

**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**

**Tesis de Licenciatura**

**Una estrategia de mercado de las empresas:  
La publicidad fija en la Selección Nacional  
Mexicana de Fútbol**

**Alumno: Luis Fernando Díaz Morán  
Licenciatura en Relaciones Internacionales**

**Asesora: Profesora Laura Palomares Esquivel**

**2005**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos**

Te dedico esta tesis Mamá,  
Por tu esfuerzo y apoyo para que  
Terminara la carrera.

A Dios por sus bendiciones.

A mis profesores,  
A mi familia,  
A mis amigos,

Porque de ellos he recibido:

Consejos  
Enseñanzas  
Apoyo  
Y ánimo para  
Seguir adelante

Gracias a todos.

# Una estrategia de mercado de las empresas: La publicidad fija en la Selección Nacional Mexicana de Futbol

Índice .....	1
Introducción.....	4
<b>Capítulo 1</b>	
El Futbol y la publicidad fija, características de un producto .....	8
1.1 La publicidad fija y factores de comercialización .....	8
1.2 ¿Qué es la publicidad fija? (Definición).....	9
1.3 Las tres líneas bajo la cámara de televisión .....	10
1.4 El <i>rating</i> como medio de medición.....	12
1.5 ¿Por qué el Futbol es un medio para comercializar la publicidad de las grandes empresas tanto a nivel nacional como internacional?.....	14
1.5.01 Aficionados en el mundo.....	14
1.5.02 Breves datos del futbol organizado a nivel nacional y mundial .....	15
1.5.03 En México.....	17
1.6 ¿Cuáles son los eventos que se comercializan en el Futbol .....	18
1.6.01 Derechos de comercialización y las empresas que los comercializan .....	18
1.6.02 Juegos amistosos y torneos no oficiales.....	25
1.6.03 Calendario FIFA.....	26
1.6.04 La Selección Nacional Mexicana de Futbol y su comercialización o .....	27
1.6.05 La transmisión por televisión .....	28
1.6.06 Anuncio Virtual.....	30
1.6.07 Factores en la publicidad fija.....	30
1.7 Conclusiones generales del Primer Capítulo.....	33
<b>Capítulo 2</b>	
Compañías que comercializan la publicidad fija en el Futbol .....	36
2.1 Inter Forever Sports .....	37
2.1.01 Origen de la empresa Inter Forever Sports y su primer éxito .....	37
2.1.02 México y Centroamérica.....	38
2.1.03 Primer gran evento de la zona de CONCACAF: La Copa Oro .....	38
2.1.04 Otros eventos fuera del área de la Federación .....	39
2.1.05 Televisión y crecimiento.....	39
2.1.06 Reto para el futuro .....	40
2.1.07 Inter Forever Sports y los eventos de la Federación .....	40
2.1.08 Los primeros cambios en Inter Forever Sports .....	41
2.1.09 Descapitalización .....	41
2.1.10 Error de evaluación o no todos los eventos tienen éxito .....	42
2.1.11 De la sinergia a la compra.....	42
2.1.12 Conclusión caso Inter Forever Sports .....	43
2.2 Internacional Management Group (IMG).....	45
2.2.01 Quién es IMG .....	45
2.2.02 IMG deportes .....	45
2.2.03 Forma de trabajo .....	46
2.2.04 Actualmente IMG representa a Selecciones Nacionales .....	47
2.2.05 Estrategia de mercadotecnia o cómo vender un producto .....	48
2.2.06 Perspectivas .....	49
2.3 Soccer 2002 (Grupo Pegaso) .....	51

2.3.01 Soccer 2002 .....	52
2.3.02 Futbol Internacional .....	53
2.3.03 Terject.....	53
2.3.04 Centro Pegaso .....	53
2.3.05 Patrocinadores de la Selección Nacional Mexicana rumbo al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002 o balance de Grupo Pegaso rumbo al Mundial.....	54
2.3.06 Diferencia entre Proveedor Oficial y Producto Oficial .....	54
2.3.07 Comisión de Selecciones Nacionales.....	57
2.3.08 Todos para uno y uno para todos .....	58
2.3.09 Conclusión de cómo no hacer negocios .....	59
2.3.10 Aliados estratégicos .....	60
2.3.11 Unimarket.....	60
2.3.12 VM Medios.....	61
2.3.13 Telefónica Pegaso PCS .....	61
2.3.14 Fin de Grupo Pegaso .....	62
2.3.15 Conclusión sobre la enseñanza del caso de Soccer 2002.....	62
2.4 Conclusiones generales del segundo capítulo.....	64
<b>Capítulo 3</b>	
La empresa y la publicidad fija de la Selección Nacional Mexicana de Futbol.....	68
3.1 El producto en la mente del consumidor.....	69
3.2 Una cuestión de presupuesto .....	70
3.3 Costo/Beneficio .....	71
3.4 Tres empresas que participan con la Selección Nacional Mexicana de Futbol .....	71
3.5.01 Banamex .....	72
3.5.02 Una larga historia de participaciones en eventos de primer nivel .....	73
3.5.03 De la Selección a un equipo.....	74
3.5.04 Mecánica en cuanto a cada evento .....	75
3.6.01 Telmex .....	76
3.6.02 El proceso de negociación en Telmex .....	77
3.7.01 Grupo Modelo	
Las cervecerías y el futbol.....	78
3.7.02 Grupo Modelo y Selección Nacional .....	79
3.7.03 Estructura .....	79
3.7.04 Presupuestos y marca .....	81
3.7.05 Similitudes .....	81
3.8 Conclusiones del Tercer Capítulo .....	82
4 Conclusiones generales .....	84
Anexos.....	89
<b>Anexo 1</b>	
Fuentes .....	90
5.1 Bibliografía.....	90
5.2 Hemerografía .....	91
5.3 Fuentes Electrónicas .....	95
<b>Anexo 2</b>	
Índice de abreviaturas y Glosario .....	101
6.1 Índice de abreviaciones.....	101
6.2 Glosario de términos .....	103

<b>Anexo 3</b>	
<b>Historia del Futbol</b> .....	105
7.1 <b>Historia de la FIFA</b> .....	105
7.1.01 <b>Antecedentes</b> .....	105
7.1.02 <b>Nacimiento de la FIFA</b> .....	106
7.1.03 <b>Era Jules Rimet</b> .....	108
7.1.04 <b>Era Havelange</b> .....	108
7.2 <b>Historia del futbol en México</b> .....	110
7.2.01 <b>Los orígenes o etapa inglesa</b> .....	110
7.2.02 <b>Los primeros equipos mexicanos o etapa pos-inglesa</b> .....	111
7.2.03 <b>La primera salida de un equipo mexicano al extranjero</b> .....	112
7.2.04 <b>La primera selección Mexicana de Futbol</b> .....	113
7.2.05 <b>La participación de México en los mundiales</b> .....	113
<b>Anexo 4</b>	
<b>Otros cuadros</b> .....	116
<b>Cuadro 7</b>	
<b>Rating y audiencia promedio y estimada de los partidos de preparación de la Selección Nacional Mexicana de Futbol rumbo al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002</b> .....	116
<b>Cuadro 8</b>	
<b>Rating y audiencia promedio y estimada los partidos de la Selección Mexicana de Futbol durante la Clasificación al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002</b> .....	117
<b>Cuadro 9</b>	
<b>Rating y audiencia promedio y estimada de los partidos de la Selección Mexicana de Futbol durante el Mundial de FIFA Corea-Japón 2002</b> .....	118
<b>Índice de cuadros</b>	
<b>Cuadro 1</b>	
<b>Rating Copa Oro 2000 y México vs. Brasil Copa Confederaciones</b> .....	13
<b>Cuadro 2</b>	
<b>El Futbol organizado en el mundo, número de jugadores afiliados, con respecto al porcentaje de población, número de equipos y clubes por región geográfica</b> .....	14
<b>Cuadro 3</b>	
<b>Número de países afiliados a FIFA por Confederación y su crecimiento a lo largo del siglo XX</b> .....	16
<b>Cuadro 4</b>	
<b>Esquema de la comercialización de derechos según sus niveles de organización</b> .....	21
<b>Cuadro 5</b>	
<b>Rating promedio por país del torneo Copa América</b> .....	29
<b>Cuadro 6</b>	
<b>Lista de patrocinadores, productos, servicios y proveedores oficiales de la Selección Nacional Mexicana de Futbol durante el último año de comercialización de Soccer 2002</b> .....	55

## Introducción

En primer lugar esta investigación de tesis tiene como fin el describir y analizar en su caso las características de un producto como la Selección Nacional Mexicana de Futbol, para poder comprender mejor cómo ésta se ha convertido en un producto económicamente rentable. A lo largo del presente trabajo veremos sus características y cómo los medios y las empresas han sabido sacarle provecho a la afición, que sigue el desempeño de su equipo de futbol.

Ahora bien, es importante puntualizar que la Selección Nacional Mexicana de Futbol es parte de una organización jerárquicamente estructurada, cuyo exponente máximo es la Federación Internacional de Futbol Asociación (FIFA); esta organización ha logrado que el futbol sea practicado de forma organizada por millones de personas ya que las reglas para practicarlo son relativamente fáciles. Alrededor del mundo se han formado equipos locales que han logrado un arraigo en su población y que en cada partido se le sigue atentamente; por lo que aprovechando la popularidad de este deporte se ha logrado comercializar un elemento como lo es la publicidad fija.

Describiendo a la publicidad, nos percatamos de la importancia del futbol organizado en los diferentes niveles en que está estructurada la FIFA, las características de esta organización no gubernamental que tiene afiliadas a más de 200 Federaciones Nacionales, esto nos permitirá ver los diferentes elementos que se pueden mercantilizar y finalmente veremos a las empresas que lo comercializan y las empresas que adquieren el uso de estos derechos.

Para exponer esta investigación la he dividido en tres capítulos, con el fin mostrar los diferentes aspectos que hemos mencionado que conforman la comercialización de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, se hará especial

hincapié en la publicidad fija debido a que este elemento tiene características muy concretas, que son susceptibles de una medición y podemos relacionar varios datos con la empresa.

En el primero capítulo veremos las características de la publicidad fija; de un elemento que nos permitirá cuantificarla: el *rating*; y como este último nos permitirá ver la audiencia que tiene el futbol, en especial la Selección Nacional Mexicana de Futbol. También describiré la manera en que el futbol se ha organizado en una estructura jerárquica, y los elementos susceptibles a comercializarse que en cada nivel se controlan, así se verán elementos como: la publicidad fija, la taquilla, la publicidad virtual, los derechos de transmisión de televisión y radio, entre otros aspectos.

En el segundo capítulo se verá el caso de tres empresas: Inter/Forever Sports, Inc; IMG y Grupo Pegaso. Estas empresas son o fueron encargadas de manejar la comercialización de los derechos antes mencionados. Por ello se tratará de ver como cada uno ha abordado de diferente manera una estrategia de mercadeo para obtener resultados positivos.

En el tercer capítulo conoceremos los factores que las empresas consideran para anunciarse y por qué dentro de su estrategia de marketing está contemplada la publicidad fija, también observaremos brevemente el proceso para que las empresas cuenten con publicidad fija en los eventos en los que la Selección Nacional Mexicana de Futbol participa, particularmente veremos brevemente los casos de Banamex, Telmex y Grupo Modelo.

En la presente investigación encontraremos:

- a. El uso de las siglas para referirnos a una institución u organismo,
- b. Se utilizarán algunos *anglicismos*,



- c. Se ha agregado en el anexo un glosario de términos y uno de abreviaturas.
- d. Se han agregado también fotos, diagramas, tablas y cuadros.
- e. En la sección del anexo se ha puesto la historia de la FIFA y del desarrollo del futbol en México.

Por otro lado, es importante señalar el uso de casos prácticos para describir mejor la alta especialización que ha llegado a convertir un deporte, en este caso el futbol, en un producto comercial. Las empresas, por lo tanto, serán en su caso las que se dedican a vender los aspectos comerciales del futbol y por otro lado las empresas que integran en sus estrategias de mercadotecnia e imagen el uso de las características del deporte para llegar a un número potencial de consumidores.

Finalmente con todos estos elementos y con las herramientas de evaluación podremos valorar el desempeño de la publicidad fija.

Después de investigar a profundidad, mi *hipótesis* es la siguiente:

- a. La publicidad fija en la Selección Nacional Mexicana de Futbol es utilizada como parte de una estrategia de las empresas para posicionar su marca, producto o servicio en la mente del consumidor.

Para poder llegar a evaluar cómo la publicidad fija es una herramienta muy valiosa al lado de la Selección Mexicana de Futbol se debe primero plantear los siguientes *objetivos*:

- a. Ver cómo está organizado el futbol, su estructura y la cantidad de aficionados en el mundo.

- b. Ver cada uno de los elementos que son sujetos a comercializarse como son: la publicidad fija, publicidad virtual, derechos de televisión y radio, uso de logotipos, entre otros.
- c. Ver cómo son administrados estos elementos en la organización que hay en el futbol, en cada uno de los niveles de la estructura organizativa.
- d. Ver cómo destaca la publicidad fija frente a los demás elementos y los mecanismos que nos permitan medirla.
- e. Ver el caso de tres empresas que comercializan esto elementos: InterForever Sports, IMG y Soccer 2000.
- f. Ver qué busca la empresa al anunciarse en el futbol: posicionamiento de marca, producto o servicio en la mente del consumidor.
- g. Ver el caso de tres empresas que han contratado publicidad fija, en especial su proceso de toma de decisión y como entra en su estrategia corporativa la publicidad fija con la Selección Nacional Mexicana de Futbol.

Con todos estos elementos al final podremos ver que la Selección Nacional Mexicana de Futbol es un producto, que requiere una alta especialización para poder crear las herramientas para que se venda y se pueda reevaluar constantemente como producto, asimismo, las empresas que compran la publicidad fija veremos que buscan estar en la preferencia del público y son líderes dentro de su segmento.

## Capítulo 1: El Fútbol y la publicidad fija, características de un producto

¿Quién resiste la publicidad? ¿Quién ignora que la publicidad será el único idioma del siglo XXI, el genuino espectáculo, la *lingua franca* de los *billboards* de la torre de Babel? Si la publicidad es la lectura más difundida, y si en decenas de países el fútbol es necesidad vital como deporte, espectáculo, vía de ascenso social, y secreto de la identidad nacional, del matrimonio del fútbol y la publicidad han de surgir y ya han surgido señales altas, maravillas, luceros, comerciales donde los dioses prehispánicos juegan al fútbol, y las máscaras rituales se descomponen en goles, torsos heroicos, manos que diseminan estrellas... ¡Pueblo escucha! ... De la publicidad y el fútbol nació la catarsis.  
Monsivais (1)

### 1.1 La publicidad fija y factores de comercialización

Inicialmente, detallaré los elementos básicos que nos permitirán poner en un justo medio a la publicidad fija, está como parte integral de un todo y corresponde a los diferentes derechos comerciales que se presentan en el fútbol, por ello, veremos las características físicas de un anuncio de publicidad fija y cómo podemos medir la cantidad de personas que verán el anuncio.

De esta manera veremos los factores por los cuales el fútbol es un nicho de mercado potencial, dada sus características, la forma en que se ha organizado y por qué cada parte de esta organización ha creado los medios para que se pueda comercializar la publicidad.

Para ello tenemos que responder las siguientes preguntas: ¿Qué es la publicidad fija?, ¿a qué necesidad de mercado responde?, ¿a quién va dirigida?, ¿cuál es el perfil de las empresas que se anuncian en la publicidad fija de los estadios?, ¿qué

---

<sup>1</sup> MONSIVAIS, Carlos, Entrada Libre: Crónica de la sociedad que se organiza, México, ERA, 1989, 306p.

beneficios comerciales tiene?, ¿qué compañías se encargan de comercializar la publicidad fija?, éstas son algunas de las preguntas que trataré de dar respuesta a lo largo de este capítulo, y descubrir los motivos por los cuales la Selección Nacional es una herramienta que las empresas han sabido aprovechar para incursionar, mantenerse o posicionarse en el mercado; respondiendo así las estrategias empresariales.

Es por ello que primero definiremos qué es la publicidad fija, y cómo el llamado *rating* nos permite realizar cálculos sobre el nivel de exposición de la publicidad fija, también veremos cómo surgió la Federación Internacional de Fútbol Asociación, en lo sucesivo FIFA y la conformación de su organización a nivel mundial, veremos por tanto qué es lo que se comercializa en cada nivel en el que está definido el fútbol.

Por ello es importante señalar que la estructura del fútbol mundial está dividida en tres niveles, FIFA es una entidad a nivel mundial, cuenta con cinco confederaciones y por último las federaciones nacionales, es así que cada entidad cuenta con aspectos específicos en el momento de organizar un partido o evento. Y finalmente haré mención a la Selección Nacional Mexicana de Fútbol.

## **1.2 ¿Qué es la publicidad fija? (Definición)**

Comenzaré definiendo a la publicidad fija dentro del Fútbol, la cual es mejor conocida como *estática o valla*, ésta es colocada alrededor del terreno de juego; el tamaño estándar de un anuncio es de 1 metro de alto por 6 metros de largo, aunque se les puede encontrar en medias más grandes o más pequeñas, esto dependiendo generalmente del evento y de las características del estadio; por ejemplo, en la publicidad usada en la Copa América, la valla es más larga, en donde cada anuncio mide 7 metros de largo por uno de alto.



Valla de 6 metros de largo por 1 metro de alto.

FUENTE: Foto del autor, Estadio Azteca, Evento Copa Oro 2003

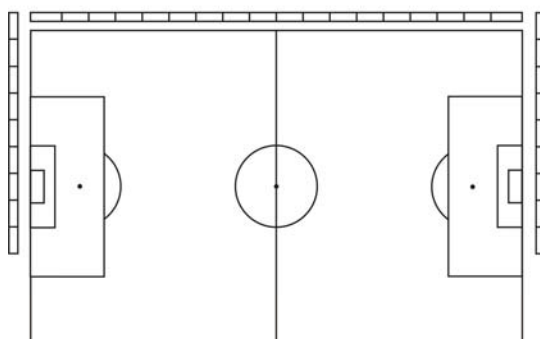
### 1.3 Las tres líneas bajo la cámara de televisión

Generalmente, sólo en tres lados del campo de juego es colocada la publicidad fija, la primera y más larga, va de esquina a esquina de la cancha y es conocida como *touchline*, las otras dos líneas son las localizadas detrás de cada portería y se conocen como *goaline*, esta posición permite que durante la transmisión televisiva del partido, la toma de las cámaras muestre la publicidad fija como fondo.

En algunas ocasiones se realiza una doble producción televisiva con el fin de generar dos señales de televisión, una es transmitida en el país de origen mientras la otra es vista en otro país o lugar, en esas ocasiones se cierra el perímetro al colocar en ambas *touchlines* publicidad, interrumpida sólo por las bancas de los equipos participantes.

Actualmente, la publicidad colocada junto al perímetro de la cancha ha tenido una gran evolución gracias a la tecnología, podemos ver partidos donde ésta es rotatoria y un mismo anunciante tiene por un periodo determinado expuesta su publicidad; otro tipo de publicidad es la que utiliza la tecnología *speed time*, que usa una pantalla de focos luminosos conocidos como leds, que permiten el movimiento de imágenes dentro del anuncio, dando por resultado, que cada anunciante pueda diseñar un comercial durante la transmisión televisiva del partido.

Fig. 1 Una sola señal de televisión

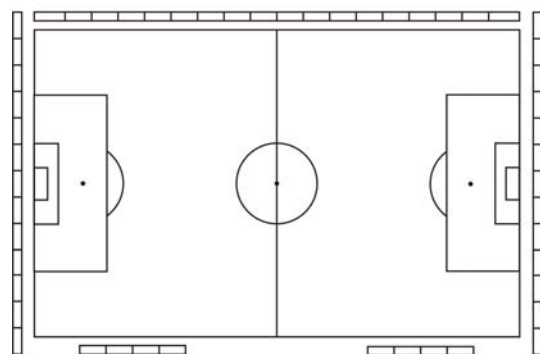


TV

Fig. 2 Dos señales de televisión



TV



TV

Fig. 1 y 2, Diseño del croquis de la cancha de fútbol, con publicidad fija; la Fig. 1, representa la disposición habitual cuando sólo hay una producción para la televisión; la Fig. 2 representa la disposición de las vallas cuando se realiza una doble producción, cabe destacar que las vallas del *goal line* aparecen en la transmisión de ambas producciones. Fuente: Figuras 1 y 2 elaboradas por el autor.

Es necesario señalar que la publicidad móvil que permite el *speed time* no será abordada dentro de este trabajo debido a que FIFA no tiene permitido su uso dentro de los torneos oficiales internacionales que maneja directamente, pero es importante su mención, al ser cada vez mayor su uso dentro de las ligas nacionales tales como la española y la mexicana.

#### **1.4 El *rating* como medio de medición**

El llamado *rating* es resultado de la medición realizada para conocer un estimado de cuántas personas están viendo un canal de televisión en un momento determinado, esta herramienta nos permite evaluar el costo de un comercial en relación al número de personas a las que llega a través de la televisión.

Para nuestro estudio, es importante destacar que los *ratings* históricos de los partidos de la Selección Mexicana han sido los más altos dentro de la televisión mexicana, aún sobre las novelas, juntando en promedio 26 puntos o más, en cada partido o evento en el que han participado.

Así mismo, este dato permite calcular la relación costo beneficio de anunciante con respecto al partido, ya que conociendo el desempeño, el *rating*, se puede evaluar económicamente si es rentable o no la inversión, y conocer así a cuántas personas llegó la exposición de la marca o producto.

Otro concepto usado para calcular el porcentaje de hogares que sintonizan un canal específico con relación al total de hogares con una televisión encendida, es el *share*, y representa la participación de un determinado canal en un momento comparado con los otros canales de televisión.

Tomaremos como base que para IBOPE un punto de *rating* a nivel nacional, equivale a 380,162.6 televidentes.”<sup>2</sup> Durante la Copa Oro 2000, máximo evento de la CONCACAF, un promedio de 9'171,323.53 de personas vieron en promedio cada uno de los partidos

### **Cuadro 1: *Rating* Copa Oro 2000**

Partido	Tv Azteca			Televisa			Total por partido	
	<i>Rating</i>	<i>Share</i>	Canal	<i>Rating</i>	<i>Share</i>	Canal	<i>Rating</i>	<i>Share</i>
México vs. Trinidad y Tobago	6.7	14.2	13	14.8	31.3	2	21.5	45.5
México vs. Guatemala	8.4	12.3	7	16.2	24.1	5	24.6	36.4
México vs. Canadá	8.8	16.6	13	17.5	33	2	26.3	49.6
	23.9	43.1		48.5	88.4		72.4	131.5
Promedio <i>rating</i> general	7.97	14.37		16.17	29.47		24.13	43.83
Audiencia Promedio (miles)	3,027			6,143			9,171	

### **México vs. Brasil (Copa Confederaciones 1999)**

<i>Rating</i> promedio	51.8
<i>Share</i> promedio	66.30
Audiencia (miles)	19,692

\* Cuadro elaborado por el autor en base a datos de IBOPE, TV Azteca y Unimarket.

Otro ejemplo es el partido de México vs. Brasil en la Copa Confederaciones realizado el día 4 de agosto de 1999, en el Estadio Azteca; en donde, se alcanzó un *rating* histórico nacional de de 51.8 y un *share* de 66.30, es decir, tuvo una audiencia promedio de 19'692,422.68 personas sólo en México, al ser este un evento que se vio en Brasil, Estados Unidos, y muchos países alrededor del

<sup>2</sup> IBOPE AGP, Qué es el Rating – Preguntas Frecuentes, <<http://www.ibope.com.mx/faq.html>> con acceso el 18 de julio de 2003



mundo por ser parte del torneo Copa Confederaciones, se puede afirmar que fue visto por varios millones más.

## 1.5 ¿Por qué el Fútbol es un medio para comercializar la publicidad de las grandes empresas tanto a nivel nacional como internacional?

### 1.5.01 Aficionados en el mundo

El fútbol cuenta con casi 250 millones de futbolistas o personas relacionadas directamente a la práctica de este deporte (jugadores, árbitros y oficiales) lo que representa el 4.1% de la población mundial<sup>3</sup>, el llamado *deporte de las patadas*, llega así a ser el juego con más participantes afiliados en el mundo.

**Cuadro 2: El Fútbol organizado en el mundo: número de jugadores afiliados, con respecto al porcentaje de población, número de equipos y clubes por región geográfica<sup>4</sup>**

	Mundo	Asia	África	Norte América y el Caribe	Sudamérica	Oceanía	Europa
JUGADORES	242,378	105,290	22,585	39,560	22,056	1,276	52,611
% DE POBLACIÓN	4.1	3.0	2.9	8.4	6.5	4.4	6.7
CLUBES	305	29	13	13	23	3	224
EQUIPOS	1,540	135	196	116	95	25	981

FUENTE: Cuadro elaborado por el autor en base a datos de FIFA.

El área de Norteamérica y el Caribe cuentan con 38'560,000 jugadores afiliados, los cuales dan la media más alta por población equivalente a los países del área con un 8.4%, dando a la zona el promedio más alto del mundo.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> FIFA, Censo FIFA, Big Count <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

<sup>4</sup> FIFA, Football 2000 Worldwide – Official Survey, FIFA Communications Division, Zurich, 3 de abril 2001

<sup>5</sup> Ídem.

### 1.5.02 Breves datos del futbol organizado a nivel nacional y mundial

Este grado de desarrollo nos lleva a ver brevemente su historia. El futbol, como lo conocemos surgió en Inglaterra gracias a los equipos de las escuelas privadas de Cambridge, que acordaron una serie de reglas obligatorias y extensivas para todos en 1848.<sup>6</sup>, es importante señalar que dichas escuelas eran de nivel económico medio, ya que las clases altas jugaban rugby.

Desde principios del siglo pasado el futbol, comenzó su organización a nivel mundial, conformando la Fédération Internationale de Football Association mejor conocida como FIFA el 21 de mayo de 1904<sup>7</sup>. Un dato anecdótico es que el primer idioma oficial del organismo fue el francés. Actualmente los idiomas oficiales son ingles, francés, español y alemán.

La FIFA es la máxima autoridad del Futbol organizado y hoy en día cuenta con 204 federaciones nacionales, las cuales están repartidas en seis confederaciones que son:

- a. AFC (Asian Football Confederation),
- b. CAF (Confédération Africaine of Football),
- c. CONMEBOL (Confederación Sudamericana de Futbol),
- d. OFC (Oceania Football Confederation),
- e. UEFA (Union des Associations Européennes de Football) y

---

<sup>6</sup> FIFA, Internacional F.A. Board, InfoPlus, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

<sup>7</sup> FIFA, Historia de la FIFA, InfoPlus, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

- f. CONCACAF (Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Futbol).

**Cuadro 3: Número de países afiliados a FIFA por confederación y su crecimiento a lo largo del siglo XX<sup>8</sup>**

	1904	1925	1950	1975	2000
UEFA	8	28	32	35	51
CONMEBOL	0	6	9	10	10
CONCACAF	0	3	12	22	35
AFC	0	1	13	33	45
CAF	0	1	1	35	52
OFC	0	0	1	4	11
Total	8	39	68	139	204

FUENTE: Cuadro elaborado por el autor en base a datos de FIFA.

La FIFA es la encargada de organizar el Mundial de Futbol, el cual es realizado cada cuatro años y en el que se compete para ganar la Copa del Mundo. El Mundial de Francia 1998, fue seguido por 33 mil millones de telespectadores alrededor del mundo.<sup>9</sup>

El mundial de Francia 98 aporta algunos datos que vienen a reforzar lo anterior<sup>10</sup>:

- a. 170 países jugaron las rondas de calificación para participar en el Mundial de Francia, sin incluir al anfitrión y a Brasil (campeón defensor) los cuales calificaron automáticamente.
- b. Por primera vez en la historia 32 países participaron en el Mundial.

<sup>8</sup> FIFA, FIFA'S Growth since 1904, InfoPlus, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

<sup>9</sup> FIFA, Copa Mundial & Televisión, InfoPlus, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

<sup>10</sup> FIFA, France 98 Figures, InfoPlus, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

c. 2.5 millones de espectadores asistieron en diez estadios.

Así mismo en el mundial de Corea-Japón, los números vuelven a darnos una clara idea del desempeño del futbol, por ejemplo, las ganancias en Japón que generó el mundial dan un indicador de desempeño positivo, con ganancias de 2 mil 800 millones de dólares, cifra que representa 0.3 puntos porcentuales del Producto Interno Bruto japonés<sup>11</sup>, en el rubro de transporte, dejó 348 millones de dólares; el de hotelería, 355 millones de dólares; por consumo de bebidas, 151 millones de dólares; en compra de productos electrónicos, 151 millones de dólares; más 1,741 millones de dólares en varios sectores económicos.

### **1.5.03 En México**

El Futbol en México es representado a nivel internacional por la Selección Nacional Mexicana de Futbol; la primera Selección Nacional Mexicana de Futbol se creó en 1923, al conformarse el equipo para jugar en contra de Guatemala el 5 de diciembre de 1923<sup>12</sup>; desde su nacimiento se vio una característica que la ha seguido a través de su historia, la polémica de la formación de la selección que ha acuñado la frase “¡No son todos los que están, ni están todos los que son!”<sup>13</sup>

La Federación Mexicana de Futbol Asociación, A.C., es el organismo encargado en México que regula la actividad futbolística, incluyendo a la Selección Nacional Mexicana de Futbol, forma parte de la Football Confederation siendo miembro activo de FIFA desde 1929, y ha tenido la oportunidad de ser sede de dos mundiales, la primera en 1970 y la segunda en 1986<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> TAVANO, Fabrizio, Ganancias en Japón-Corea 2002, Mundo Ejecutivo , México, 2002, Noviembre, pag. 82

<sup>12</sup> Selección Nacional.com, Historia de la Selección, <<http://www.seleccionnacional.com/index2.html>>

<sup>13</sup> Ídem

<sup>14</sup> FIFA's member associations, Status as after the 2000 FIFA Congress 204, Enero 2002, <[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

## 1.6 ¿Cuáles son los eventos que se comercializan en el Fútbol?

### 1.6.01 Derechos de comercialización y las empresas que los comercializan

La comercialización en el fútbol es entendida en este estudio como la venta de las partes inherentes a la realización de un partido o evento, es decir, que en el fútbol son sujetos de comercialización los derechos de transmisión de televisión y de radio, la publicidad fija, los patrocinios al equipo o al evento según sea el caso, los uniformes, entre otros aspectos.

Así, la comercialización es realizada a través de la venta en forma individual o en paquete según las necesidades concretas tanto de los equipos como de los interesados en comprar dichos derechos. Tanto FIFA como cada una de las confederaciones tienen designada a una compañía que se encarga de comercializar los derechos de transmisión televisiva y de radio, la publicidad, logotipos, mascotas, patrocinios oficiales, entre otros.



Paquetes de patrocinios del área de CONCACAF

Fuente: Foto del autor

Se entiende por tanto, que las compañías encargadas de la comercialización cuentan con los derechos de los eventos que les han sido confiados, a grandes rasgos es la siguiente:

#### FIFA

La FIFA organiza tres eventos a nivel mundial: la Copa de Mundo, el Mundial de Clubes y la Copa Confederaciones.

Para estos eventos la compañía oficial que vende los patrocinios es:

FIFA Marketing AG

Comercializa los patrocinios a nivel mundial de los eventos y selecciona a los proveedores nacionales los cuales brindan un servicio específico para el desarrollo del evento, tanto los patrocinadores como los proveedores oficiales pueden hacer uso de los logotipos y mascotas oficiales del evento.

#### Confederaciones

Cada una de las seis confederaciones tiene a su cargo los partidos de eliminatorias al Mundial, eliminatorias rumbo a las Olimpiadas, la organización de su propia Copa de selecciones nacionales y la Copa de clubes regional.

En Norte América, Centroamérica y el Caribe es **CONCACAF**, organiza cada dos años la Copa Oro y la Copa de Gigantes. La compañía encargada de comercializar los derechos de la federación es Inter/Forever Sports, Inc. Con sede en Miami, Florida cuenta con representaciones en México, Centroamérica y el Caribe.

En Sudamérica es la **CONMEBOL**, organiza cada dos años la Copa América y la Copa Libertadores

En Europa es la **UEFA**, organiza cada año la Euro Copa y la Champions League

En Asia es la **AFC**, organiza la Copa Asiática y la AFC Champions League

En África es la **CAF**, organiza la Copa de Naciones, Copa Africana de Campeones de Copa, y la CAF Champions League

En Oceanía es la **OFC**, organiza la OFC Copa de Naciones, la OFC Champions League y la OFC Futsal Championship.

Federaciones  
Nacionales

Cada federación nacional tiene el derecho de comercializar sus derechos para los partidos amistosos en los que participe, asimismo, vende los patrocinios para que diferentes compañías tengan presencia de marca en el uniforme, o bien, puedan usar los logotipos oficiales.



La Federación Mexicana de Futbol Asociación también conocida como FEMEXFUT, es en México responsable de comercializar los derechos de la Selección Nacional Mexicana de Futbol o en su caso señalar a la compañía que tendrá estos derechos.

Además tiene bajo su control la designación del técnico nacional para cada una de las selecciones, que son las siguientes: Selección Mayor, Sub-23, Sub-17 y Femenil

**Cuadro 4: Esquema de la comercialización de derechos según sus niveles de organización**


Organización	Evento que organiza	Comercializador	Característica
FIFA 	Copa Mundial de FIFA Copa mundial del Futbol Femenino de la FIFA Campeonato Mundial Juvenil de la FIFA Campeonato Mundial Sub-17 de la FIFA Copa FIFA Confederaciones Campeonato Mundial de Futbol Femenino Sub-19 de la FIFA Torneo Olímpico de Futbol Masculino Torneo Olímpico de Futbol Femenino Campeonato Mundial de Futsal de la FIFA Campeonato Mundial de Clubes de la FIFA <a href="http://www.fifa.com">www.fifa.com</a>	FIFA Marketing AG	Comercializa sólo los eventos organizados directamente y son de carácter oficial
CONCACAF	Copa Oro (Selecciones Nacionales) Copa Oro Femenil	Inter/Forever Sports, Inc.	Comercializa los eventos



	<p>Copa Caribe  Copa Naciones UNCAF  Copa de Clubes  Copa de Campeones  Copa de Gigantes  Torneo Juvenil Sub-20  Torneo Junior Sub-17  Torneo Femenil Sub-19  CONCACAF Futsal  Copa Ganadores de Copa  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas  <a href="http://www.concacaf.net">www.concacaf.net</a></p>		<p>que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>
<p>CONMEBOL</p> 	<p>Copa América (Selecciones Nacionales)  Copa Libertadores (Clubes)  Pre-Libertadores  Sudamericano Sub-20  Sudamericano Sub-17  Sudamericano Futsal  Copa Sudamericana  Copa MERCOSUR  Copa MERCONORTE  Copa Conmebol  Súper Copa  Sudamericano Femenino  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas.  European/South American Cup **  <a href="http://www.conmebol.com">http://www.conmebol.com</a></p>	<p>TRAFFIC</p>	<p>Comercializa los eventos que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>

<p>UEFA</p> 	<p>UEFA Cup (Selecciones Nacionales)  Champions League (Clubes)  UEFA EURO  Interloto Cup  Regions Cup  Cup winner Cup  UEFA Championship U-21  UEFA Championship U-19  UEFA Championship U-17  Meridian Cup *  European/South American Cup **  Women's Cup  Women's Championship  Women's U-19 Championship  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas,  <a href="http://www.uefa.com">http://www.uefa.com</a></p>	<p>UEFA Marketing</p>	<p>Comercializa los eventos que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>
<p>AFC</p> 	<p>Asian Cup (Selecciones Nacionales)  AFC Champions League (Clubes)  Copa de Ganadores de Copa  Super Copa  Juegos Asiáticos  AFC Futsal  SAFF Championship  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas,  Competencias de la región en las categorías de Sub-16, Sub-17, Sub-19, Sub-20</p>	<p>AFC Marketing Ltd.</p>	<p>Comercializa los eventos que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>

	<p>AFC Women Championship  AFC Sub-19 Femenil  <a href="http://footballasia.com">http://footballasia.com</a></p>		
<p>CAF</p> 	<p>Copa de Naciones  African Cup of Cup Winners  CAF Champions League  Copa Sub-17  Campeonato Juvenil  The African Women Championship  Meridian Cup *  Africa Games  African Futsal Championship  African Women U-19 Championship  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas,  <a href="http://www.cafonline.com/">http://www.cafonline.com/</a></p>	<p>CAF Finance Committee</p>	<p>Comercializa los eventos que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>
<p>OFC</p> 	<p>OFC Club Championship  OFC Futsal  OFC Nations Cup  OFC Under-16 Tournament  OFC Under-17  OFC Under-20  Polynesian Cup  Mela  OFC Women's Under-19  Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial,  Eliminatorias a las Olimpiadas.  <a href="http://www.oceaniafootball.com">http://www.oceaniafootball.com</a></p>		<p>Comercializa los eventos que organiza directamente en su región de influencia y son de carácter oficial</p>

<p>Federación Mexicana de Fútbol Asociación</p> 	<p>Eliminatorias de calificación rumbo al Mundial, en el caso de México comercializa los partidos de Local.</p> <p>Partidos Amistosos</p> <p>Competencias locales en las categorías de Sub-21, Sub, 17, Sub 15 y Femenil.</p> <p><a href="http://www.femexfut.org.mx">http://www.femexfut.org.mx</a></p>	<p>Comisión de Selecciones Nacionales (caso de México)</p>	<p>Comercializa los eventos que organiza directamente, pueden ser oficiales o amistosos</p>
---	--	--	---

\* Meridian Cup: Este evento se organiza entre la UEFA Y la CAF.

\*\* European/South American Cup: Este evento se organiza entre la UEFA y la CONMEBOL

FUENTE: Cuadro elaborado por el autor en base a datos y logotipos de FIFA, CONCACAF, UEFA, CONMEBOL, OFC, CAF, AFC, FEMEXFUT;

### 1.6.02 Juegos amistosos y torneos no oficiales

Además de los partidos y torneos oficiales avalados por la FIFA o por una o más confederaciones, hay también partidos entre las selecciones nacionales de carácter amistoso, al no ser organizados o avalados directamente por uno de los organismos internacionales se les considerarán partidos no oficiales.

Durante el año son varios los torneos no oficiales y juegos amistosos alrededor del mundo, éstos son organizados por las federaciones nacionales, empresas que representan a equipos nacionales, o bien, por empresas o empresarios que contratan a los equipos para participar en un juego o torneo no oficial.

Cabe mencionar que la diferencia entre juegos amistosos y torneos no oficiales radica en el número, mientras en el juego amistoso es entre dos selecciones mientras en el torneo son más de dos selecciones. Destaca también que existe

una contabilidad de los puntos, cada vez que una selección juega en el mundo, los resultados del partido son sumados a su historial, en el caso de los juegos amistosos éstos son los que menos puntos suman a esta tabla.



Carteles de dos juegos de carácter amistoso

Fuente: Foto del autor, Cartel México vs. Irlanda y Cartel México vs. Chile, México, 2005

### 1.6.03 Calendario FIFA

La FIFA ha dispuesto el llamado Calendario FIFA, que está compuesto por fechas en donde los clubes de Fútbol deben permitir a los jugadores llamados por sus selecciones, acudan a la convocatoria a la que han sido invitados por el entrenador nacional de su país de origen.

Dentro del calendario FIFA, están señaladas las fechas fijas para competencias oficiales y para partidos amistosos, en 2002 fueron ocho fechas, en 2003 aumentaron a 12 y en 2004 son nuevamente ocho, así mismo se autoriza para que las confederaciones puedan programar entre los meses de enero/febrero y junio/julio partidos oficiales según su necesidad, por ejemplo la CONCACAF,

programó para el mes de julio de 2003 la celebración de su máximo torneo regional:

La Copa Oro<sup>15</sup>

#### **1.6.04 La Selección Nacional Mexicana de Fútbol y su comercialización o *la gallina de los huevos de oro***

Si bien la Selección Nacional es un negocio que reditúa millones de dólares por concepto de comercialización, ésta debe ante todo ser bien planeada, para que en cada partido se obtenga entre otros aspectos lo siguiente:

- a. **Taquilla**, en cada partido, puede alcanzar si hay una asistencia de 100 por ciento en el estadio, entre 1 millón y 2.5 millones de dólares<sup>16</sup>, esto es resultado de la promoción sistemática que incluye el uso de los medios de comunicación locales como: periódicos, espectaculares, radio y televisión; como apoyo para promover cada partido. Se requiere una logística que inicie una o dos semanas antes del evento y se incremente hasta llegar el día del partido.
  
- b. **Publicidad fija**, cada anuncio con la Selección Nacional cuesta entre 15 mil y 30 mil dólares, caben 32 anuncios en el perímetro del terreno de juego y dependiendo del evento (partido amistoso, partido oficial, torneo internacional como Copa Oro o Copa América) y de la cantidad de vallas que compre para un mismo partido o evento una compañía; se puede obtener entre 480 mil y 960 mil dólares por este concepto. Los precios de un patrocinio en Copa América que incluye dos vallas y el derecho a utilizar

---

<sup>15</sup> Calendario internacional coordinado, Doc. PDF, FIFA

<sup>16</sup> Los cuatro primeros partidos de la llamada *era Lavolpe* han generado, sólo por taquilla, alrededor de 1.2 millones de dólares (op cit, Financiero 31 de marzo de 2003)

los logotipos y mascotas oficiales junto con la leyenda de patrocinador oficial del evento cuesta 500 mil dólares y Copa Oro 250 mil dólares<sup>17</sup>.

- c. **Derechos de televisión internacional**, estos superan generalmente los 50 mil dólares, y pueden llegar a costar varios millones<sup>18</sup>.
- d. **Derechos de radio**, de la misma manera los derechos de radio se venden a los países involucrados, cuyo precio puede superar los 5 mil dólares por país en donde se transmita.
- e. **La concesión de venta de productos en el estadio**: cerveza, comida, recuerdos y otros servicios promocionales.

#### 1.6.05 La transmisión por televisión

Es importante mencionar que la televisión juega un papel importante, el de difusión y comercialización de un evento. Un partido que no se transmita en vivo le resta valor comercial, esto generalmente sucede con las selecciones menores y femenil, en donde el horario de transmisión empieza a las 11:00 pm e incluso algunas veces son resúmenes de las jornadas, lo cual le resta valor a la comercialización, ya que las empresas buscan que su inversión aparezca por televisión abierta y en horarios de mayor *rating* de audiencia.

Por el contrario la llamada Selección Mayor, cuenta con horarios preferenciales así como su transmisión es por los principales canales tanto de Televisa como de TV Azteca, y los anuncios comerciales son vendidos directamente por Televisa que en conjunto con TV Azteca transmiten los partidos, en donde cada comercial de duración de 30 segundos cuesta 30 mil dólares, generalmente en los torneos

---

<sup>17</sup> Paquetes de Patrocinio Copa Oro 2001 y Copa América 2002

<sup>18</sup> Se le vendió a la empresa Telemundo, en más de un millón de dólares los derechos para transmitir los partidos de la Selección en Estados Unidos (Op Cit, Financiero 31 de marzo de 2003)

oficiales hay paquetes que van de los 200 mil al medio millón de dólares, que incluyen la presencia de las empresas en el set de deportes, previo del partido, medio tiempo, y comentarios finales del mismo, y los comerciales de estos mismos antes, en el medio tiempo y al final del partido.

Cuadro 5: *Ratings* promedio por país del Torneo Copa América Colombia 2001

Mejores <i>Ratings</i> x				Mejores <i>Ratings</i> x			
Partido:		En Brasil		Partido:		En Colombia	
Partido	Partido	Fecha	Rating	Partido	Partido	Fecha	Rating
Brasil	México	12-Jul	41	Colombia	Venezuela	11-Jul	50
Brasil	Perú	15-Jul	38	México	Uruguay	25-Jul	55
Brasil	Paraguay	18-Jul	49	Colombia	Honduras	26-Jul	68
Brasil	Honduras	23-Jul	49	Colombia	México	29-Jul	60
Mejores <i>Ratings</i> x				Mejores <i>Ratings</i> x			
Partido:		En México		Partido:		En Ecuador	
Partido	Partido	Fecha	Rating	Partido	Partido	Fecha	Rating
México	Brasil	12-Jul	20	Ecuador	Chile	11-Jul	40
Brasil	Perú	15-Jul	20	Ecuador	Colombia	14-Jul	34
México	Uruguay	25-Jul	22	Ecuador	Venezuela	17-Jul	39
México	Colombia	29-Jul	26	Honduras	Brasil	23-Jul	33
Mejores <i>Ratings</i> x				Mejores <i>Ratings</i> x			
Partido:		En Costa Rica		Partido:		En Panamá	
Partido	Partido	Fecha	Rating	Partido	Partido	Fecha	Rating
Costa Rica	Honduras	13-Jul	29	Honduras	Brasil	23-Jul	23
Costa Rica	Uruguay	16-Jul	38	México	Uruguay	25-Jul	22
Costa Rica	Bolivia	19-Jul	39	Colombia	Honduras	26-Jul	22
Costa Rica	Uruguay	22-Jul	46	Colombia	México	29-Jul	35
Mejores <i>Ratings</i> x				Mejores <i>Ratings</i> x			
Partido:		En Venezuela		Partido:		Estados Unidos	
Partido	Partido	Fecha	Rating	Partido	Partido	Fecha	Rating
Colombia	Venezuela	11-Jul	8	México	Brasil	12-Jul	19
Brasil	Paraguay	18-Jul	8	México	Uruguay	25-Jul	21
Colombia	Honduras	26-Jul	8	Colombia	Honduras	26-Jul	16
Colombia	México	29-Jul	9	Colombia	México	29-Jul	21

Cuadro elaborado por el autor en base a datos de IBOPE AGP

Por ejemplo la contratación de un paquete de patrocinio en Copa América Colombia 2001, permitió que la publicidad fija apareciera en la transmisión de



televisión en varios países, al tener una cobertura internacional muy amplia, se transmitió a 140 países en vivo y tuvo varias repeticiones durante el día en varios de los canales de televisión que transmitieron el evento, por lo que el valor agregado que tienen esta inmensa exposición es importante para la empresa, y sabe que la inversión de contratar un paquete de patrocinio le garantiza una exposición alrededor del mundo.

#### **1.6.06 Anuncio virtual**

Durante el desarrollo del partido, se puede apreciar durante la transmisión televisiva del mismo, que sobre el campo, o a lado del mismo aparecen animaciones con publicidad, las cuales son conocidas como anuncios virtuales éstos también son comercializados por separado.

#### **1.6.07 Factores en la publicidad fija**

El presente trabajo tiene como marco principal la descripción de la comercialización a través de la publicidad fija; es por ello importante, citar algunos de los factores que intervienen en la toma de decisión o decisiones de las empresas a la hora de contratar anuncios de publicidad fija como son:

- a. Cada anuncio de 1 metro de alto por 6 metros de largo tiene un promedio de 6 minutos de exhibición acumulada en televisión durante el partido.

Se le considera exhibición al hecho de aparecer la valla en la imagen transmitida por la televisión, esta aparición puede ser en una toma panorámica, en un acercamiento o *close-up* o bien en repetición instantánea de una jugada.

Un valor agregado de la publicidad fija es la transmisión de los resúmenes de los partidos durante los noticiarios y programas especializados de deporte, las fotos

que aparecen en los periódicos en su sección deportiva e incluso en algunas ocasiones en primera plana o bien en periódicos especializados en deportes, revistas deportivas, entre otros, donde generalmente aparecen las mejores jugadas del partido o partidos y en muchas ocasiones estas fotos tienen como fondo una valla con publicidad.

Si comparamos a la publicidad fija con un anuncio de televisión de 30 segundos durante el partido que cuesta 30 mil dólares aun cuando los anuncios de televisión son antes, durante el medio tiempo y al final del evento, estos comerciales se enfrentan al hecho del cambio de canal (efecto *zapping*<sup>19</sup>), o que este comercial no sea visto por las diferentes actividades que se pueden realizar en estos períodos, todos estos elementos ya están contemplados por los anunciantes, por el contrario durante el partido se está atento en todo momento a lo que acontece en la pantalla de televisión, por lo que se sabe que el anuncio será observado.

Si se multiplica el tiempo de exposición de una valla por la cantidad que cuesta un comercial o un anuncio de realidad virtual, se puede calcular un estimado del valor comercial que el cliente obtiene como plusvalor a su inversión, es decir la cantidad pagada por un anuncio de publicidad fija es mucho menor a la contratación del mismo tiempo de televisión.

Ejemplo:

El precio individual de lo que se puede adquirir durante un partido, el previo a éste o al final durante los comentarios.

Precio de una valla, duración 6 minutos: 30,000 dólares

---

<sup>19</sup> *Zapping*: Anglicismo que indica el cambio de canales constante durante la duración de los comerciales en un programa, este efecto es conocido por las empresas de medios así como por los departamentos de mercadotecnia de las diferentes empresas.

Precio de un anuncio de 30 segundos de televisión: 30,000 dólares<sup>20</sup>

Precio de un anuncio virtual, duración 12 segundos: 13,500 dólares

De esta manera si queremos anunciarnos por 6 minutos tendríamos que pagar en televisión el equivalente de 12 anuncios de 30 segundos cada uno, pagando un total de 360,000 dólares.

O bien, contratar 30 anuncios virtuales de 12 segundos cada uno, pagando un total de 405,000 dólares, para así tener 6 minutos de presencia en el partido.

En conclusión el valor comercial que tiene una valla con publicidad fija asciende a 405,000 dólares, ya que se toma el precio más alto que se tendría que pagar por el mismo tiempo de exposición durante un partido, el valor de plusvalor que se le da al cliente por esta contratación es de 375,000 dólares que es el resultado de la resta de la cantidad pagada por el servicio más caro contra el precio contratado para la publicidad fija.

---

<sup>20</sup> Los precios dependen también del horario y del canal de televisión, se tomó como muestra los costos de un spot de televisión durante los partidos de eliminatorias al Mundial de 2004.

## **1.7 Conclusiones generales del 1er. capítulo**

La publicidad fija en el futbol es una valla colocada junto al perímetro de la cancha de futbol en donde es colocada la publicidad del anunciante.

La publicidad fija aparece como fondo durante la transmisión del partido de futbol por televisión.

El *rating* nos permite ver la audiencia estimada de personas que ven por televisión un partido de futbol determinado. En el caso de los partidos de la Selección Nacional Mexicana tienen un promedio de 26 puntos por partido.

La alta audiencia que tiene cada partido de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, es resultado de la amplia aceptación que tiene el llamado *deporte de las patadas*.

Esta amplia aceptación es resultado de una larga historia en donde vemos que es un deporte altamente organizado y tiene presencia organizada en 204 naciones (número de Federaciones nacionales afiliadas a FIFA).

La FIFA es el máximo organismo del futbol organizado, éste a su vez se divide en cinco confederaciones regionales, cada una está integrada por las federaciones nacionales pertenecientes a su región geográfica, finalmente cada federación nacional es integrada por los diferentes clubes de futbol que hay en cada país y por sus selecciones nacionales tanto masculinas como femeniles.

En México es la Federación Mexicana de Futbol Asociación, A.C., el organismo encargado del futbol nacional, pertenece a CONCACAF. Está conformada por los equipos de futbol de 1ra. División, 2da. División y 3ra. División, y las selecciones nacionales masculinas y femeniles.

Cada nivel de FIFA, cuenta con los derechos de comercialización de los eventos que organiza y supervisa directamente, por ejemplo: FIFA, Mundial de Fútbol; CONCACAF, Copa Oro; FEMEXFUT, partidos amistosos.

La organización de los partidos entre dos o más federaciones nacionales no es exclusiva de los diferentes niveles de organización de FIFA, pueden ser organizados por particulares, previo contrato con las federaciones nacionales que intervengan o bien con los equipos de las ligas nacionales que vayan a participar.

Hay un calendario FIFA, que rige las fechas en las que se pueden organizar eventos o partidos aislados; estas fechas son obligatorias, es decir, que los clubes de fútbol deben de permitir asistir a un jugador a la concentración de la Selección Nacional para que participe en un partido o evento determinado; si el partido o evento no se realiza en una fecha FIFA, el club puede impedir o negar que el jugador juegue con su Selección Nacional por así convenir a los intereses del mismo.

Entre los elementos que representan un ingreso económico por la realización de un partido o evento se encuentran: la taquilla, la publicidad fija, la publicidad virtual, los derechos de transmisión de televisión y radio, así como los diferentes productos que se venden en el estadio.

Dentro de todos estos elementos, la publicidad fija destaca por las ventajas de costo beneficio, como son la ausencia de *zapping*, una constante presencia durante la transmisión del partido por televisión que permite una presencia de 6 minutos por valla aproximadamente, aunado a un *rating* superior a los 20 puntos por partido, finalmente el precio es menor en comparación a otros medios de publicidad señalados antes.

De esta manera contamos ya con los elementos que conforman la comercialización, en especial a la publicidad fija y cómo está es cuantificada con un valor comercial.

Al demostrar la penetración que tiene el futbol en nuestra sociedad, y cómo la organización jerárquica de este deporte ha permitido que en cada uno de los niveles, se desarrollen estrategias acorde a su rango de influencia.

De esta manera, un producto como lo es la Selección Nacional Mexicana de Futbol, tiene entre sus atributos la alta penetración en el mercado, debido a la cantidad de aficionados que ven los partidos. Lo cual permite también que la venta de los derechos comerciales se realice a través paquetes o patrocinios, los cuales son diseñados en función del evento que se realizará ya sea éste un partido o la organización de la Copa de Mundo.

## **Capítulo 2:**

### **Compañías que comercializan la publicidad fija en el Fútbol**

Son varias las compañías que tienen como fin la comercialización de los derechos de las diversas selecciones nacionales, por lo que describiré en este capítulo a las compañías que tienen y han tenido hasta el primer trimestre del año 2003 injerencia en los derechos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol. Además, también describiré el comportamiento de compañías internacionales como International Management Group (IMG).

De cada empresa se hará una descripción que incluye la estrategia que ha seguido para comprar y vender los diversos derechos de comercialización, las personas que han hecho que la empresa se desarrolle (directores generales) y las negociaciones que han permitido delimitar un perfil en cada caso.

Los casos que se van a mostrar de algunas empresas que comercializan la publicidad fija a nivel nacional e internacional son:

- a. Inter/Forever Sports
- b. IMG
- c. Soccer 2002

Esta lista responde a la necesidad de describir en primera instancia a la compañía que tiene los derechos de comercialización en el área geográfica que corresponde a la Federación Mexicana de Fútbol, en segundo lugar la compañía que tiene una amplia experiencia y cuenta -entre otras federaciones- con Estados Unidos y otros países europeos, y finalmente a la compañía que representó a la Femexfut en la comercialización.

## **2.1 Inter/Forever Sports**

Fundada a principios de los años 90, logró posicionarse rápidamente como líder del ramo, al tener los derechos de la CONCACAF, esto le ha permitido tener presencia en Norte América, Centro América y el Caribe. Ser el representante comercial de esta asociación perteneciente a FIFA, le permite comercializar los eventos oficiales y poder gracias a una visión de conjunto y relaciones con las otras federaciones organizar series de partidos entre diferentes países dentro y fuera de la región a la que pertenece México.

De esta manera Inter/Forever Sports es la empresa encargada de comercializar los derechos de la CONCACAF, con sede en Miami, Florida; coordina todos los aspectos de la comercialización de los derechos y tiene representantes en toda el área de la confederación.

### **2.1.01 Origen de la empresa Inter/Forever Sports y su primer éxito**

El éxito y origen de la empresa Inter/Forever Sports fue descubrir un nicho de mercado hasta ese momento no explotado en Estados Unidos, la necesidad de la población sudamericana de seguir viendo los partidos de los principales equipos de su país de origen, fue cubierta al organizar en teatros y salas, eventos que transmitían a través de señal satelital los partidos de las diferentes ligas, como la brasileña, la argentina, la colombiana y la chilena.

Una infraestructura cada vez mayor, permitió desarrollar en las principales ciudades de Estados Unidos dichos eventos y vender un gran número de sistemas cerrados de televisión en bares y centros de reunión.



### **2.1.02 México y Centroamérica**

Otro factor importante es la relación que existió entre Jorge Martínez, fundador de Inter/Forever Sports y José Ávila, dueño de los derechos de Copa América y TRAFFIC<sup>1</sup>, factor que influyó en la posibilidad de vender la publicidad fija de este evento en México, los resultados alcanzados en la edición de la Copa América de 1991, demostraron por qué el mercado mexicano sería un pilar de desarrollo para los eventos que manejara la empresa.

Paralelamente, se descubrió que el mercado de Centroamérica no había sido tomado en cuenta, por lo que su valor comercial era mínimo, ante esta situación se empezaron a gestionar los derechos de los principales países del área, las primeras federaciones que cedieron sus derechos a Inter/Forever Sports para su comercialización fueron las de Guatemala, Salvador, Honduras y Panamá, más tarde gracias a los malos manejos que existían en las federaciones del Caribe, Jorge Martínez logró que la entonces CONCACAF le cediera los derechos comerciales de la zona.

### **2.1.03 Primer gran evento de la zona de CONCACAF: La Copa Oro**

Uno de los primeros objetivos se retomó fue la Copa Oro, evento que estaba olvidado y muy mal cotizado, se acordó junto con CONCACAF que las siguientes ediciones se realizarían en las ciudades con mayor población de origen latino, dichas sedes en Estados Unidos, son por excelencia: Miami, Florida y Los Ángeles y San Diego, California. México ganó en las dos primeras ocasiones que se disputó el torneo con este nuevo formato, dando al evento cada vez más prestigio, reconocimiento e importancia a nivel mundial.

---

<sup>1</sup> TRAFFIC, es la empresa encargada de comercializar los eventos de la CONMEBOL.



Paquetes de patrocinio de Copa Oro y revista oficial del evento.

Fuente: Foto de Luis Fernando Díaz Morán, México, 2005.

#### **2.1.04 Otros eventos fuera del área de la federación**

Un aliado de Inter/Forever Sports fue TRAFFIC, compañía brasileña dueña de los derechos de comercialización de CONMEBOL, que le permitió vender a Inter/Forever durante más de una década en el área de Norteamérica los dos eventos más importantes de Sudamérica como son Copa América y Copa Libertadores. La primera, es considerada la copa de futbol más vieja del mundo, y es el tercer evento futbolístico a nivel mundial sólo superado por el Mundial de Futbol y la Eurocopa, a nivel clubes, la Copa Libertadores tiene un reconocimiento mundial muy importante.

#### **2.1.05 Televisión y crecimiento**

El crecimiento basado en la televisión, ha permitido que el mercado de Centroamérica y el Caribe aumenten su valor comercial; al tener los derechos de

comercialización de las federaciones de los países de estas áreas los derechos de transmisión televisiva cambiaron la forma de operar de la empresa, basados en un sistema de red de bares y establecimientos con decodificador satelital para transmitir los diferentes eventos, a vender los derechos a las principales cadenas de televisión de cable o satelital como lo son *ESPN*, *Fox Sports*, entre otros.

#### **2.1.06 Reto para el futuro**

Hoy en día estos derechos de comercialización se han vuelto más costosos ya que la fórmula ha sido descubierta por varias empresas o personas, lo que ha encarecido la compra de los mismos, aplicando la ley de la oferta y la demanda, la cantidad de derechos se ha mantenido, no así la cantidad de interesados en comprarlos tanto para comercializarlos como para transmitirlos y de esta manera posicionarse en un mercado cada vez más competido; la ventaja operacional de Inter/Forever Sports es que ha logrado a más de una década de su fundación, crear un red de contactos que brindan un servicio completo, tanto para cada federación como para los interesados en adquirir los derechos respectivos.

El crecimiento en los precios de los derechos y a su vez en los precios de comercialización no es exclusivo del Fútbol, prácticamente en todos los deportes los precios han aumentado en un 500 o 1,000 por ciento durante los últimos 20 años; los sueldos de los jugadores, los derechos de los patrocinios, el costo de la televisión, son un fiel reflejo de esa realidad, por lo que las perspectivas dentro de Inter/Forever son que continúe este crecimiento<sup>2</sup>.

#### **2.1.07 Inter/Forever Sports y los eventos de la federación**

Al colaborar activamente con la CONCACAF en la elaboración de los calendarios de las competencias que organiza este organismo, tiene la posibilidad de manejar

---

<sup>2</sup> Ejemplo de ello, es el Super Bowl, es el máximo evento en el fútbol americano, la edición XXXVII, celebrada en enero de 2003, tuvo un incremento en los precios de los comerciales del 10% con relación al Súper Tazón anterior, costando un comercial de televisión de 30 segundos 2.2 millones de dólares. (TERRA, Grandes Ganancias para el Súper Tazón, Notimex, con acceso el 21 de enero de 2003, < <http://www.terra.com.mx/deportes/articulo/109003/> > )

una mejor programación para difundir y promover los eventos que se van presentando durante el año, así desde un año antes se saben las fechas y sedes donde se competirá en algún torneo del área o de FIFA, esto permite elaborar un calendario que incluye la presentación del evento y da el tiempo necesario para comercializarlo, y preparar la logística que implica manejar un evento internacional con los niveles de calidad máximos.

#### **2.1.08 Los primeros cambios en Inter/Forever Sports**

La compañía de televisión cerrada, *Panamerican Sports Network (PSN)*, fue creada a mediados de 1999, este canal que sólo transmitiría deportes y en especial partidos de las diferentes ligas nacionales del continente americano, contó con un gran empuje en el momento de comprar los derechos de los diferentes clubes y de las distintas federaciones nacionales, muchos de los cuales fueron vendidos por Inter/Forever Sports, por lo que concluyó que lo mejor sería controlar directamente los derechos de cada equipo y selección nacional, por lo cual comenzó una negociación que terminaría con la compra de parte de los activos de Inter/Forever Sports.

#### **2.1.09 Descapitalización**

La fórmula usada por PSN había sido comprar los derechos por encima de su valor real o comercial y tratar de vender los derechos con un aumento proporcional para recuperar la inversión inicial, ante tal situación los compradores tradicionales de publicidad y patrocinio no aceptaron más que el aumento normal que año con año se da en los medios, situación por la que PSN se empezó a descapitalizar junto con Inter/Forever, al no recuperar su inversión original y ante deudas contraídas resultó en la quiebra de la primera y en la recompra de las acciones que tenía en su mano PSN de Inter/Forever por parte de los dueños originales.

### **2.1.10 Error de evaluación o no todos los eventos tienen éxito**

Una vez más Inter/Forever Sports al mando de la dirección anterior a su integración con PSN, se preparó para encaminar a la empresa, para que volviera a ser viable económicamente, los primeros pasos fueron promover los torneos de los clubes en la Copa de Gigantes y luego apoyar la Copa Oro Femenil, el primer evento reportó un margen de ganancias mínimas, al no contar con una tradición deportiva, este torneo, no tuvo una difusión en los medios de primer nivel, como lo goza su contraparte continental la Copa Libertadores (torneo de clubes de área de CONMBEBOL), en la edición de la Copa de Gigantes 2001, participaron:

C. F. América, C.D. Guadalajara; ambos de México.

C.D. Saprissa; Costa Rica.

C.S.D. Municipal, C.S.D. Comunicaciones; Guatemala.

D.C. United; Estados Unidos

La Copa Oro Femenil tuvo un fracaso rotundo, ya que no se consideró que fuera propio de Estados Unidos, ahí el futbol femenino no se ha desarrollado y cuenta con pocos seguidores, por lo que los precios que se pagaron por la realización de este evento fueron superiores a lo que ingresó por patrocinios, venta de derechos de televisión, taquillas entre otros. Siendo un duro golpe a la estructura financiera de Inter/Forever Sports, que tuvo que pagar los gastos de realización, premios y logística del evento, aunado al pago mismo de los derechos de la CONCACAF arrojaron nuevamente números rojos en la contabilidad de la empresa.

### **2.1.11 De la sinergia a la compra**

La empresa TRAFFIC como ya se había mencionado tiene los derechos de CONMEBOL ante la situación de crisis económica en Inter/Forever Sports, decidió comprarla. A finales del año 2002 iniciaron las negociaciones y antes de que

terminara ese año TRAFFIC adquirió la empresa, por lo que un nuevo capítulo comenzó, por los datos que se disponen no va a desaparecer el nombre de la empresa Inter/Forever Sports, el cual ha ganado un buen nombre en el medio deportivo, pero los nuevos directivos en Miami sede de la empresa son brasileños.

Los retos que enfrenta Inter/Forever Sports en el 2003 es la Copa Oro, máximo evento de la federación, será la prueba de fuego ya que deben considerar que los precios de las ediciones anteriores fueron de 250,000.00 a 500,000.00<sup>3</sup> de dólares dependiendo del paquete de patrocinio, los cuales no se comparan con los precios de Copa América que están entre 500,000.00 y 1'000,000.00<sup>4</sup> de dólares para este último torneo, y muchos de los clientes tradicionales de Copa Oro no aceptarán en aumento del 100% en los precios que han pagado habitualmente.

Aún cuando es un hecho que esta nueva edición contará con la participación de Brasil, TRAFFIC tiene los derechos de comercialización y está estudiando si los venderá directamente a través de Inter/Forever Sports o bien los venderá en su conjunto, se especula que el posible comprador sería Televisa a través de Unimarket, empresa del mismo grupo.

#### **2.1.12 Conclusión del caso Inter/Forever Sports**

Inter/Forever Sports ha sido uno de los pilares para el crecimiento de la zona de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe, este crecimiento se ve reflejado en el valor comercial de la zona que hoy en día sigue creciendo y aspira a ser como su similar sudamericano, con equipos que obtengan logros internacionales como el caso de Estados Unidos y Costa Rica, ambos equipos llegaron a cuartos de final en la edición del Mundial de Corea- Japón 2002, y México llegó a octavos de final, por lo que los tres equipos del área desempeñaron un buen papel.

---

<sup>3</sup> Paquete Copa Oro 2001. Inter Forever Sports, noviembre 1999.

<sup>4</sup> Paquete Copa América Bogota 2002, TRAFFIC, noviembre 2000.

Con la experiencia de TRAFFIC y la sinergia que conlleva traer a los mejores equipos sudamericanos a torneos del área, los niveles tanto de comercialización como futbolístico se verán retroalimentados, por lo que se vislumbra un crecimiento dentro del futbol del área. Esto mismo se verá reflejado en los números, hay que recordar que una importante cantidad de los recursos obtenidos por la comercialización son destinados al crecimiento de los equipos del área, como parte integral del plan de FIFA de promoción y desarrollo del futbol mundial.

## **2.2 International Management Group (IMG)**

### **2.2.01 ¿Quien es IMG?**

IMG es una de las más grandes empresas del mundo dedicadas a representación de deportistas, artistas, conferencistas, entre otros. Maneja varios eventos deportivos de importancia internacional entre los que destacan: el British Open Championship, Wimbledon, el Tour del Profesional Golf Association Europeo (PGA), y colabora activamente en los eventos que organiza el Comité Olímpico Internacional.

De esta manera IMG cuenta con áreas especializadas las cuales comprenden a: modelos, artistas, académicos, escritores, conferencistas, derechos de televisión, representación corporativa, manejo e impulso de licencias comerciales de productos y exposiciones.

Dada la diversidad de IMG, su estructura cubre todo el mundo y cuenta con oficinas en casi todas las ciudades más importantes del orbe, aunque en México no tienen representantes, por la diversidad de áreas en las que actúa se realiza una actividad o evento diariamente alrededor del mundo en donde la planeación y respaldo de IMG permiten una gran calidad de los mismos.

### **2.2.02 IMG deportes**

El área encargada de deportes de IMG, tiene varias divisiones en las que se encuentran:

- a. Golf
- b. Tenis
- c. Deportes de Invierno



- d. Equipos deportivos (representan a equipos, atletas, directores técnicos, etcétera)
- e. Automovilismo
- f. Futbol
- g. Rugby
- h. Críquet
- i. Bádminton
- j. Deportes extremos

La división de Futbol se consolidó cuando en el año 2001, IMG adquirió Internacional Sport Consultancy B.V., empresa holandesa dedicada a la comercialización de eventos deportivos, especializados en futbol, desde Holanda controlaban y tenían la concesión de los derechos de varias ligas de Europa, así como varias selecciones europeas, sus relaciones les habían permitido tener los derechos de la selección noruega, holandesa y escocesa, entre otras, y desarrollar contactos de premier nivel con el medio futbolístico europeo.

### **2.2.03 Forma de trabajo**

A diferencia de lo que acontece en América Latina en general, en Europa los calendarios de los eventos nacionales e internacionales, es decir, los partidos de ligas nacionales y partidos de competencias internacionales (amistosos y oficiales), están programados con uno o más años de antelación, lo cual permite elaborar un calendario y tener el tiempo suficiente para informar a los patrocinadores y logísticamente concretar un evento con un éxito asegurado.

Ejemplo de ellos encontramos a los panfletos, libros o cuadernos oficiales del evento, reafirman con la presencia de los logotipos o publicidad de los patrocinadores, cada uno de los partidos importantes, éstos son muy vistosos al contar con estadísticas de los equipos que se enfrentan, perfil de los jugadores y

directores técnicos de los equipos, pronósticos del juego, anécdotas de ediciones o partidos celebrados entre los equipos participantes celebrados con anterioridad, entre otros muchos datos.

De esta manera el trabajo que realiza IMG embona con las necesidades particulares de las selecciones nacionales y equipos que representa.

#### **2.2.04 Actualmente IMG representa a selecciones nacionales**

##### **En Europa:**

Albania

Escocia

Gales

Grecia

Holanda

Noruega

Portugal

Turquía

##### **Resto del Mundo:**

Canadá

Corea

Estados Unidos

Tailandia

### **Caso por caso:**

Japón

Rumania

Y a equipos como:

Manchester United y colabora con la Federación Coreana

### **2.2.05 Estrategia de mercadotecnia o como vender un producto**

Uno de los mecanismos que utiliza IMG, dentro del fútbol es brindar soluciones integrales de negocios, es decir, con cada federación, equipo o deportista, crea una serie de herramientas que le permiten incrementar el valor comercial inicial de un deportista o equipo, por ejemplo el caso de Shinji Ono, jugador de origen japonés que fue comprado por el equipo Feyenoord de Holanda en un millón de dólares, al ponerlo a jugar en la liga holandesa, se vendieron los derechos de televisión para que fueran transmitidos los partidos del equipo en Japón.

Dichos derechos fueron arriba de 500 mil dólares, posteriormente se vendieron a la misma cadena de televisión los programas especiales referentes al jugador (cómo se siente Ono en Holanda, un día en Holanda con Ono, un día de entrenamiento, etcétera), que redituó un millón más. También se vendieron los derechos para la venta de la camiseta en Japón y otra parafernalia alrededor del jugador, lo cual ha incrementado las ventas y las ganancias, se le desarrolló una página oficial en Internet desde la cual se apoya la comercialización de todos los aspectos antes mencionados.

De esta manera el jugador cuya carta de transferencia era de 1'000,000 vale en este momento 3'000,000 (febrero 2003), cantidad confirmada porque están negociando su transferencia a otro equipo para nuevamente comenzar a

desarrollar el concepto integral mientras se encuentre en una de las ligas más importantes del mundo.

Esta comercialización que realiza el IMG reditúa en beneficio para todas las partes, el equipo, además de recuperar su inversión inicial, penetró en un mercado altamente potencial como es el japonés, asimismo, el jugador que en su momento fue conocido dentro de la liga japonesa ha logrado posicionarse en el gusto del público de su país, y convertirse en figura pública como representante de su país en Holanda, y finalmente IMG obtiene beneficios económicos al elaborar y apoyar este tipo de estrategias.

En resumen, la estrategia integral de servicios de IMG, permite que un equipo recupere la inversión inicial de cierto jugador en un tiempo relativamente corto, y a su vez continúe incrementándose el valor comercial del mismo jugador varias veces.

### **2.2.06 Perspectivas**

El crear todo un valor agregado a un producto o servicio, ha sido la fórmula utilizada por IMG, esto también gracias a que el deporte es un medio que permite que empresas y productos unan su imagen con personas o equipos de éxito. Por las características de IMG, las federaciones y los equipos europeos, permiten crear y desarrollar calendarios de trabajo con mecanismos o fórmulas ya probadas dando resultados positivos.

Hoy en día la empresa IMG cuenta con más de 200 cartas de jugadores de fútbol profesional, una de las metas a corto plazo planteadas por la directiva del área de fútbol de IMG, es reducir el número de cartas a la mitad para poder desarrollar planes integrales para cada jugador, esta disminución de la cartera de jugadores representa un reto, ya que se espera que cada jugador se revalúe

económicamente y siga dando ganancias a todos los involucrados (IMG, equipos y jugadores).

Sumando su capacidad de planeación y los contactos que ha desarrollado IMG en Europa, Asia y Norteamérica, la división de futbol tiene el reto de colaborar y encontrar las soluciones integrales para cada caso específico, dentro del universo que el Futbol representa.

### 2.3 Soccer 2002 (Grupo Pegaso)

Inter/Forever Sports e IMG son dos empresas internacionales que tienen una importante participación a nivel mundial en la representación y comercialización de los derechos de equipos y selecciones nacionales, en el caso de las empresas nacionales, encontramos a Soccer 2002, empresa que forma parte del Grupo Pegaso, la cual tuvo los derechos de comercialización del periodo 1998-2002, que concluyó con el Mundial Corea-Japón 2002.

Este grupo al mando de Alejandro Burillo Azcárraga, empresario mexicano que siendo sobrino de Emilio Azcárraga Milmo, logró ocupar la vicepresidencia de Televisa. Al salir de Televisa fundó Grupo Pegaso que tiene, entre otros intereses, medios de comunicación impresa como el periódico *Ovaciones* y la compañía de telefonía celular Pegaso. Para el presente estudio señalaré los intereses del Grupo Pegaso en el Fútbol mexicano y en especial sus intereses en el máximo equipo del balompié nacional.

El señor Alejandro Burillo Azcárraga compró a la Federación Mexicana de Fútbol en lo sucesivo FEMEXFUT los derechos de comercialización de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol, con una inversión de 36 millones de dólares<sup>5</sup> que le permitió a través de sus compañías comercializar los derechos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol, o en su caso vender a otras compañías derechos específicos como a Unimarket y VM Medios durante el periodo 1998-2002.

Por las características de funcionamiento del Grupo Pegaso es importante hacer una descripción de las empresas que la integran y del papel de cada una en la comercialización de los derechos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol.

---

<sup>5</sup> GUERRERO, MAURICIO, “La Selección de Burrillo”, *Expansión*, Mayo 15, 2002, Año XXXIII, Núm. 840, pags. 76-83.

### **2.3.01 Soccer 2002**

Empresa del Grupo Pegaso, que adquirió los derechos de comercialización de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, durante el periodo de 1998 a 2002, fue la representante legal de estos derechos, y el contacto oficial de la Federación Mexicana de Futbol Asociación con los patrocinadores.

Entre los derechos que manejó destacan:

- a. Comercialización de la publicidad fija y móvil
- b. Comercialización de la publicidad virtual
- c. Patrocinios oficiales de la Selección Nacional Mexicana de Futbol
- d. Comercialización de uniformes
- e. Contratación de servicios para el desarrollo de los diversos eventos en donde participó la Selección Nacional Mexicana de Futbol

Se encargó de coordinar con las demás empresas del grupo la venta y organización de los eventos, por lo que las funciones inherentes de Soccer 2002, recayeron en empresas del grupo o en personas designadas por el Alejandro Burillo; como resultado de ello existió descoordinación interna, duplicidad de funciones, y en varias ocasiones luchas internas entre las compañías en aras de obtener el control de cada evento.

### **2.3.02 Futbol internacional**

Empresa del Grupo Pegaso, se encargó de la administración de los partidos, la taquilla, organizó los partidos en México como local y colaboró con Terject en los partidos jugados en el extranjero organizados por el grupo, su función principal fue la logística de los eventos en que participaron; por su cercanía con los jugadores, fue la que más contacto tuvo con ellos, al ser responsables del alojamiento, lugares de entrenamiento, transporte, entre otras actividades propias al desarrollo de un evento.

### **2.3.03 Terject**

Empresa del Grupo Pegaso, se encargó de la administración de los partidos, la taquilla y la publicidad fija, en los partidos celebrados en Estados Unidos; fue la encargada de negociar derechos de transmisión de televisión y radio internacional (Televisa contrató en este período los derechos de transmisión a nivel nacional directamente con la FEMEXFUT), situación que aprovechó para coordinar y organizar partidos en Estados Unidos. Generalmente buscó plazas en donde la cantidad de mexicanos asegurara llenos en el estadio (San Diego, California, Chicago, entre otras plazas en Estados Unidos).

### **2.3.04 Centro Pegaso**

Es el centro de capacitación de alto rendimiento más importante de Latinoamérica y uno de los mejores del mundo, en el entrena la Selección Nacional Mexicana de Futbol, antes de ser vendidas las instalaciones a la FEMEXFUT, formaba parte integral del grupo, en el entrenaban los equipos de futbol Atlante, Veracruz, y otros equipos pertenecientes a la Primera A, equipos que tenían como denominador común pertenecer al Grupo Pegaso.



### **2.3.05 Patrocinadores de la Selección Nacional Mexicana rumbo al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002 o balance de Grupo Pegaso rumbo al Mundial**

La Selección Nacional Mexicana de Fútbol tuvo también una serie de patrocinadores además de los oficiales que acompañaron durante los cuatro años a la selección, estos patrocinadores entraron cuando se disputó la clasificación de México al mundial y una vez ya calificado se agregaron más a esta lista, los cuales gozaron de los beneficios de tener presencia de marca en los uniformes, paneles de conferencia de prensa, en algunas ocasiones contaron con publicidad fija y el derecho de usar el título de “Patrocinador Oficial de la Selección Mexicana de Fútbol”, así como poder usar los logotipos y mascotas de la selección en sus campañas publicitarias y productos.

### **2.3.06 Diferencia entre Proveedor Oficial y Producto Oficial**

Dentro de la comercialización realizada por Grupo Pegaso, podemos encontrar las categorías de Proveedor Oficial y Producto Oficial, el primero se refiere a las compañías que a través del intercambio comercial proveen un servicio al organizador del evento o a una selección nacional, en ejemplo clásico son las líneas aéreas que proveen los boletos de avión para poder viajar de un lugar a otro, Mexicana de Aviación es la línea aérea de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol.

Las características básicas del Proveedor Oficial radican en que puede hacer uso de los logotipos y mascotas del evento o Selección Nacional, junto con la leyenda correspondiente de “Proveedor Oficial” (*Official Suppliers*), en algunos casos este intercambio incluye anuncios de publicidad fija dentro del estadio en los partidos amistosos que estén organizados por la empresa que comercializo los derechos de Proveedor Oficial.

El Producto Oficial se da a través de la compra de los derechos, se pueden usar los logotipos y mascotas correspondientes, normalmente las compañías que ostentan esta leyenda redondean con la adquisición de publicidad fija, y la contratación de otros medios para reforzar su estrategia de mercado.

Algunas de las compañías que ostentaron en el periodo 1998-2002, la categoría de Producto Oficial en México son: Samsung, Helados Holanda, Marinela y Domino's Pizza, entre otros.

**Cuadro 6: Lista de patrocinadores, productos, servicios y proveedores oficiales de la Selección Nacional Mexicana de Futbol durante el último año de comercialización de Soccer 2002<sup>6</sup>**

<b><u>PATROCINADORES OFICIALES</u></b>
<b>ATLETICA (Ropa deportiva)</b>
<b>COCA-COLA ( Refrescos)</b>
<b>PEGASO (Telefonía celular)</b>
<b>SOL (Cerveza)</b>
<b><u>PRODUCTOS Y SERVICIOS OFICIALES</u></b>
<b>ADIDAS (Desodorante)</b>
<b>BARCEL (Alimento: botana)</b>
<b>BIMBO (Alimento: pan)</b>
<b>BLOCKBUSTER (Entretenimiento: películas)</b>

<sup>6</sup> “¡¡Gracias!!” (Selección Mexicana de Futbol), Reforma, Deportes Sección D, México, 11 de mayo de 2002, pags. 6-7D.

**CANNON MILLS ( Medias y pantimedias)**  
**DAKTARIN (Antifúngico)**  
**DEL FUERTE ( Alimento: enlatados)**  
**DOMINO'S PIZZA (Alimento: pizza)**  
**DURACEL (Pilas y baterías)**  
**GATORADE (Bebida)**  
**GILLETTE (Rasuradora)**  
**HELLMANN'S MAYONESA (Alimento: mayonesa)**  
**HERMENEGILDO ZEGNA (Ropa exterior)**  
**HOLANDA (Alimento: helado)**  
**LALA (Leche)**  
**LG (Electrodoméstico)**  
**MARINELA (Alimento: galleta)**  
**MEXICANA (Aviación)**  
**MILANO (Zapatos)**  
**NESTLE CEREALES (Alimento: cereal)**  
**PÉTALO (Papel higiénico)**  
**RINBROS (Ropa interior)**  
**ROSHFRANS (Lubricantes)**  
**SAMSUNG (Electrónicos en general)**  
**SKY (Televisión privada o de paga)**  
**VOLKSWAGEN (Automóvil)**

**PROVEEDORES OFICIALES**

**ARCOIRIS**  
**BACK TO BACK**  
**BACK-UP**  
**ELECTRONIC ART'S**

<p><b>GOLDEN ANGEL</b></p> <p><b>MEZA TOURS (Agencia de Viajes)</b></p> <p><b>NOVELTY CORP</b></p> <p><b>PANINI (Estampas)</b></p> <p><b>PROCYLL-USA</b></p> <p><b>WINTELL</b></p> <p><b>WORLD PAPER</b></p>
--

Fuente: Cuadro elaborado por el autor, con la información de ¡¡Gracias!!, Op Cit, México, 2004

### **2.3.07 Comisión de Selecciones Nacionales**

La Comisión de Selecciones Nacionales es un organismo autónomo de la Federación Mexicana de Fútbol Asociación y su relación con el grupo fue muy estrecha debido a los intereses de Alejandro Burillo en la Selección Nacional Mexicana de Fútbol durante este periodo de cuatro años.

Un ejemplo de ello fue cuando el 20 de junio de 2001, fue nombrado Presidente de la Comisión de Selecciones Nacionales Alejandro Burillo, cargo que ocupó hasta mediados de 2002, durante este periodo estuvo a su cargo la Selección Mayor, Sub-23, Sub-20, Sub-15 y Femenil.

Esta intervención directa por parte del dueño del Grupo Pegaso se explica debido a que la Selección Nacional estuvo a punto de quedar fuera del Mundial de FIFA Japón Corea 2002, y las empresas a su mando presentaban señales claras de incompetencia al haber luchado internamente por el control de la Selección, de esta manera volvió a tomar el timón de su principal negocio en el fútbol: la Selección Nacional Mexicana de Fútbol.

Durante la primera parte del período en que Grupo Pegaso tuvo el control de la Comisión, el presidente fue el uruguayo Hugo Enrique Kiese, hombre de la total confianza de Alejandro Burillo, que representó a México en las reuniones de FIFA.

Cabe destacar que las decisiones que se tomaron en la comisión, no tuvieron que pasar por la supervisión de la FEMEXFUT durante este período, por lo que la organización y desempeño de la Selección Nacional radicó en las decisiones tomadas por Burillo Azcárraga y sus hombres de confianza: Alejandro Orvañanos y Alejandro Cuchonal. Hoy la autonomía de esta comisión se ha visto disminuida con la nueva estructura de comercialización de la FEMEXFUT que le obliga a rendir cuentas a la comisión y la planeación de la logística corre por parte de la FEMEXFUT.

### **2.3.08 Todos para uno y uno para todos**

Si hay una frase que resume el comportamiento del Grupo Pegaso, puede ser ésta y no por el sentido de unión, por el contrario, parafraseando, podemos observar como todos los miembros del grupo trabajaron enfocados en vender los derechos de la Selección Mexicana de Fútbol (algunas veces la parte que les correspondía según la estructura del grupo y en muchas ocasiones sin respetar estas delimitaciones internas, derechos que controlaba otra de las compañías del grupo).

Así, en sus distintos niveles de comercialización los derechos fueron promovidos por todos y en muchas ocasiones se contactó al mismo cliente por parte de de dos o más miembros de las empresas del grupo para ofrecerle el mismo servicio, resultando por ello una disminución de la capacidad de negociación que un único intermediario puede ofrecer, o bien se vendían a un menor precio los derechos para asegurar la venta a un cliente en menoscabo del interés de todo el grupo.

Al haber sido constante esta lucha interna que las cuotas de poder originaron entre los directivos de cada una de las empresas del grupo, no permitieron que se generara una estrategia de comercialización integral, que permitiera que el grupo en su conjunto generara mayores ganancias, por el contrario –y nuevamente- ejemplo de ello, fue que en algunas ocasiones un mismo cliente compró diferentes partes de la comercialización por separado a cada una de las empresas del grupo, o bien obtenía importantes descuentos en derechos que controlaba otros miembros de grupo.

### **2.3.09 Conclusión de cómo no hacer negocios**

Aún cuando el balance general fue positivo y se estima que permitió a Grupo Pegaso ventas por más de 75 millones de dólares<sup>7</sup>, cifra que se queda corta considerando que, si este grupo hubiera desarrollado un plan de ventas integral que permitiera al patrocinador elegir entre varios paquetes de patrocinio, calendarios de juegos ya aprobados con anticipación, confirmación de rivales de primer nivel con meses antes de cada evento, entre otros aspectos que manejó directamente, habría revaluado aún más el precio de la Selección Nacional de Fútbol.

Incluso por un momento la Selección Nacional de Fútbol pudo ser el mayor fracaso económico tanto para los patrocinadores oficiales de la misma Selección como Coca-Cola, Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma (primero con la marca Tecate y luego con la marca Sol<sup>8</sup>), Atletica y Pegaso<sup>9</sup>; como para el Grupo Pegaso, ya que la clasificación de México para el Mundial de Corea-Japón 2002 se decidió con el último partido, en caso de haber sido eliminada la Selección Mexicana de Fútbol habría generado pérdidas por 20 millones de dólares, al no

---

<sup>7</sup> ARREDONDO R, Francisco, Selección éxito de taquilla, El Financiero, México, Lunes 31 de marzo de 2003, Deportes, Pag. 78

<sup>8</sup> La Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma fue Patrocinador Oficial durante el período de 1998-2002, utilizando primero a la marca Tecate como la cerveza oficial y después fue la marca Sol la que tuvo esta designación.

<sup>9</sup> Pegaso, entendido como la marca de telefonía celular en el rubro de Patrocinador Oficial de la Selección Mexicana

poder desarrollar durante el último año eventos que justificaran la inversión de cuatro millones que pagaron cada una de las empresas antes mencionadas para ser los patrocinadores oficiales durante este período de cuatro años.

Además no habrían contratado compañías como Domino's Pizza, Helados Holanda, etcétera, publicidad durante la etapa de preparación para disputar el Mundial de Futbol FIFA Corea-Japón 2003. Gracias a que la Selección Mexicana calificó al Mundial, el último año permitió que se contrataran varios patrocinios que permitieron finalmente arrojar los resultados positivos de todo el periodo de cuatro años que tuvo para comercializar Soccer 2002.

### **2.3.10 Aliados estratégicos**

Grupo Pegaso tuvo dos principales compañías a las que les vendió derechos específicos, esto debido a que cada una de las dos empresas ofrecía un servicio único dentro del mercado, por lo que la decisión de dar la concesión de estos derechos resultaba más atractiva económicamente por costo-beneficio que el trabajo de crear una nueva empresa conllevaría, de esta manera son las siguientes empresas las que describiré brevemente a continuación:

### **2.3.11 Unimarket**

Empresa especializada en comercializar la publicidad del perímetro de la cancha de los equipos mexicanos de Futbol, cuenta actualmente con contratos de comercialización de publicidad en 10 estadios de la Primera División, por lo que su infraestructura para proveer el servicio de publicidad en el perímetro de la cancha le permite en los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Futbol jugados en el Estadio Azteca o en otro lugar, trabajar con la calidad requerida para un evento de primer nivel internacional, durante este período comercializó primero la

publicidad fija, para luego incursionar en la publicidad rotativa y más tarde ser pionero en México con la valla electrónica: *Speed Time*.

### **2.3.12 VM Medios**

Fue la otra empresa involucrada, que dio servicio especializado en los estadios de futbol, principalmente en el aspecto logístico y de planeación dentro del estadio, Concentra las políticas de venta y comerciales, además de ser el encargado de vender los patrocinios de la Selección Nacional Mexicana de Futbol.

### **2.3.13 Telefónica Pegaso PCS**

Es importante señalar que tener el control de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, le permitió a Alejandro Burillo Azcárraga orquestar el lanzamiento de Pegaso PCS, junto con una de las campañas más agresivas en medios de comunicación, y convertirla en una de las marcas más conocidas en territorio nacional, Pegaso además unió su imagen al futbol, por lo que la Selección Nacional de Futbol no fue la excepción de la regla.

Esta sinergia le permitió a la compañía Pegaso PCS posicionarse rápidamente como marca, el error que marcó la compañía fue empezar a vender equipos celulares sin tener infraestructura suficiente, que requiere todo proveedor del servicio de telefonía móvil, por lo que aún cuando fue la marca más conocida, sus ventas no fueron las esperadas y no logró mantener la fidelidad de los clientes que compraron un celular Pegaso debido a fallas en la calidad de la señal.

Durante dos años Pegaso intentó por varios medios posicionarse en el mercado, pero los costos operativos altos y con los compromisos de deuda cada vez más cercanos obligaron al grupo a iniciar conversaciones con el gigante de las comunicaciones en España, la compañía Telefónica, estas conversaciones



estuvieron dirigidas a la compra de esta última de los activos de Pegaso PSC, el resultado final de estas conversaciones fue la venta de Pegaso a Movistar, representante en México de Telefónica. El presidente en México del consejo de Administración se acordó fuera Alejandro Burillo, aún cuando las decisiones de este último tienen que pasar por el consejo de administración de la empresa, limitando de esta manera los recursos que se pueden canalizar al fútbol.

### **2.3.14 Fin de Grupo Pegaso**

Con la venta de la principal empresa del Grupo Pegaso, fue cuestión de tiempo para que el control que tenían cada uno de los hombres de Alejandro Burillo fuera reducido y el último respiro dentro del fútbol que tuvo el grupo fue con la creación de la empresa WAU, aunque el pago que el equipo Atlante tuvo que hacer para no descender de división descapitalizó la sociedad, los costos de mantener a varios equipos, sueldos e instalaciones sumaron un cuadro en el que Burillo Azcárraga decidió retirarse del fútbol a pesar de que en sus últimas negociaciones con la FEMEXFUT consiguió la renovación de contrato de comercialización.

Este contrato que le permitiría controlar los derechos de comercialización de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol, por otro período de cuatro años, fue cancelado cuando miembros de la FEMEXFUT cuestionaron los montos que obtendrían como contraprestación a la sesión de derechos<sup>10</sup> y vislumbraron que los montos de ganancia económica aumentarían a 61.4 millones de dólares<sup>11</sup>, ya que se eliminaría a un intermediario que había sido muy cuestionado por su manejo de la selección.

---

<sup>10</sup> RESÉNDIZ, Graciela, Confirmado: la FMF rompe con Soccer 2000, Esto, México, 4 de Diciembre de 2002, pag. 16

<sup>11</sup> ARREDONDO R., Francisco, Voy a reevaluar a la selección, El Financiero, México, Deportes, 28 de enero de 2003, pag. 57

### **2.3.15 Conclusión sobre la enseñanza del caso de Soccer 2002**

La administración del Soccer 2002 y del Grupo Pegaso en general, muestra a una compañía en donde la comunicación y la definición de tareas no funcionaron, aunque hubo un saldo positivo, creo que la implementación de estrategias no se dio, por lo que el producto que representa la Selección Nacional Mexicana de Fútbol estuvo en riesgo por los malos manejos que en varios niveles afectaron sus resultados. Al ser un producto, éste tiene que reevaluarse y mantenerse como producto de primera calidad que garantice resultados positivos para todos los involucrados, de otra manera si la lección de Soccer 2002 no es aprendida se puede llegar a matar a la gallina de los huevos de oro.

## **2.4 Conclusiones generales del 2º capítulo**

El desarrollo y descripción de las tres compañías que han sido descritas en este capítulo, nos muestran claramente tres diferentes escenarios, cuyo denominador común es la comercialización de equipos nacionales de fútbol, y su relación con un nivel organizativo de FIFA.

En el caso de Inter/Forever Sports, vemos claramente que su relación estratégica con CONCACAF, ha sido un factor determinante en su crecimiento. Al ser el comercializador oficial de este organismo internacional que aglutina a las Federaciones Nacionales de Fútbol de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe, y además controla los derechos de varias federaciones nacionales de ésta área, la elaboración de calendarios y eventos le han permitido reevaluar la Copa Oro, el producto estelar al ser la competencia más importante del área.

Asimismo, la historia de Inter/Forever Sports muestra a una compañía que encontró un nicho de mercado potencial, al cubrir la necesidad de llevar los partidos de fútbol a un público de habla hispana en Estados Unidos, ávido de seguir el desempeño de su equipo favorito.

También podemos apreciar como decisiones de terceros como PSN, al aumentar los precios, llevaron a la descapitalización a la empresa, y como ésta trató de aprovechar en la consolidación de nuevos productos como la Copa de Gigantes y la Copa Oro Femenil su futuro, pero no resultó esta estrategia ya que la Copa de Gigantes no tiene una tradición y un prestigio como lo tiene el torneo Copa Libertadores en el cual se inspiró para poder sacar la máxima ventaja a la competencia de enfrenar equipos nacionales de diferentes países.

En cuanto al torneo femenino fuera de Estados Unidos en donde por ley los deportes femeniles cuentan con los apoyos e incentivos suficientes para

desarrollarse y consolidarse en la preferencia del público, tal cosa no ha sucedido todavía en los demás países miembros de la CONCACAF.

Finalmente vemos cómo Inter/Forever Sports ha sido comprada por su antiguo aliado estratégico TRAFFIC, respondiendo así a la necesidad de no perder la cartera de clientes de la empresa y por ingresar al bloque que representa el área de CONCACAF.

En el segundo caso, se aprecia claramente como IMG, que es una empresa dedicada a la representación de personas y empresas, cuenta con un área dedicada al fútbol exclusivamente. Ha buscado a través de sus diferentes contactos la búsqueda permanente de reevaluar sus productos.

Entiéndase que los productos son los equipos de fútbol y algunos jugadores del que son dueños de sus cartas, buscan que al brindar servicios con valor agregado al público, se incrementen las ventas y por consiguiente las ganancias se distribuyan entre todas las partes, en beneficio así del jugador, del equipo y finalmente de la empresa.

Esto sólo es posible cuando el conocimiento que se tiene del propio mercado, permite la creación de planes integrales, que consideren las fechas, los lugares, los horarios, las sedes, y todos los aspectos logísticos para que los eventos que se realicen creen todo un espectáculo en donde los equipos participantes brinden al público un evento de primer nivel.

De esta manera el ejemplo que IMG representa la forma en que cada caso es tratado, para que cada acción esté enfocada a dar lo mejor de una persona, equipo o evento. Así, a través de resultados los clientes de la empresa se encuentran alrededor del mundo.

En el caso de la última empresa que describimos, Soccer 2000, perteneciente al Grupo Pegaso, demostró por varios motivos cómo la falta de planeación y la creación de una estructura que permitiera que la comercialización fuera por un único intermediario, fue la causa principal de su pobre desempeño.

Claramente se vio que la injerencia de varias compañías aun cuando sean parte del mismo grupo, si no hay los canales de comunicación y una línea de metas diseñada, pueden poner en riesgo un producto como lo es la Selección Nacional Mexicana de Fútbol.

De esta empresa debemos aprender que incluso cuando el producto es de primera calidad y aun cuando fue éste el que permitió que se obtuvieran ganancia, la forma en que es comercializado es un factor que permite su constante reevaluación, ya que el contar con elementos que permitan su desarrollo beneficiará a todas las partes involucradas.

En conclusión, el caso del Grupo Pegaso, un producto específico, requiere los medios y canales necesarios para que su comercialización cuente con un buen resultado, por lo tanto, se deben diseñar herramientas comerciales que permitan a través de un único intermediario implementar estrategias que beneficien a todos los involucrados.

Con todos estos parámetros podemos ver que los mecanismos para poder desarrollar un producto, comercializarlo y que goce de los beneficios que el fútbol da al tener una alta penetración alrededor del mundo, son cada vez más complejos y tienden a sofisticarse cada vez más para poder brindar una amplia gama de productos y beneficios a las empresas que utilizan estos medios para promocionar su marca, servicio o producto.

De esta manera, estas empresas nos muestran una alta especialización en cuanto al manejo que el producto (futbol) se refiere y cómo éste rebasa las fronteras nacionales en el caso claro de las selecciones nacionales, cuando están en eventos de primer nivel.

### **Capítulo 3:**

#### **La empresa y la publicidad fija de la Selección Nacional Mexicana de Futbol**

En este capítulo, abordaremos a la empresa, veremos el proceso que lleva a la decisión de participar con publicidad fija en los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Futbol. Para ello se ha tomado en cuenta qué es la publicidad como parte de la estrategia de mercadotecnia, la cual está enfocada finalmente a aumentar las ventas de una marca o producto determinado.

La empresa la debemos de entender como la entidad que mediante la venta de un bien o servicio obtiene un lucro o ganancia, es decir, desde el momento que concibe un producto o servicio, se tiene por objetivo que éste se venda y logre dentro de su sector una amplia aceptación. Bajo este esquema la empresa cuenta con uno o varios productos, estos pueden ser de una sola línea o tipo, por ejemplo, Domino's Pizza, empresa del sector de los alimentos, cuyo producto principal es la pizza aun cuando tienen otros productos que le permiten dar un valor agregado. O bien empresas como: Canon, empresa que tiene varias divisiones como lo son: impresoras, faxes, fotocopiadoras, cámaras fotográficas, etcétera. Cada uno de estos productos cuenta con una estrategia diferente para promover una por una de las áreas. Al contar con uno o varios productos el departamento de ventas se apoya en el departamento de mercadotecnia y publicidad para incrementar sus ventas, meta constante dentro del libre mercado.

Hay varios medios que permiten realizar una campaña de publicidad, por orden de importancia y monto de inversión son: televisión, radio, medios impresos (periódicos, revistas, gacetas, panfletos, entre otros) y publicidad exterior.

Por el costo que tiene la publicidad que rodea a la Selección Nacional Mexicana de Futbol, ya sea por patrocinio, anuncios de televisión durante un partido o bien la publicidad fija, las empresas que pueden tener presencia son generalmente de

mediano o gran tamaño, en cuanto a capital se refiere, ya que el presupuesto destinado a publicidad deportiva es generalmente sólo una parte de lo presupuestado en el rubro de publicidad del producto o marca.

De esta manera al conocer los costos que implica participar con en los eventos en los que participa la Selección Nacional Mexicana de Fútbol, es importante saber cuáles son las áreas que componen a la empresa como son: Dirección general, Departamento de compras, Departamento de ventas, Almacén, Producción, Distribución, Contabilidad, Finanzas, Mercadotecnia, Publicidad , entre otros. De todas estas áreas los departamentos que tienen injerencia importante para decidir si se participa o no en un evento con la Selección son la Dirección general, Mercadotecnia, Publicidad y Finanzas.

### **3.1 El producto en la mente del consumidor**

La empresa por tanto tiene como objetivo que el producto o servicio que ofrece éste en la mente del consumidor ya sea por que se creó con la publicidad una necesidad o bien el consumidor requiere comprar un producto o servicio, por lo que en el momento de pensar en adquirirlo, la marca de la empresa es una de las primeras opciones que recuerda la mente, a esto se le llama posicionamiento.

El posicionarse en la mente del consumidor no es una tarea fácil, la mente tiene como mecanismo protector desechar la información no necesaria, mientras conserva sólo un par de ellas, por ello están importante el posicionamiento “es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta persona”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MORA, FABIOLA, El posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor, Estudios de Marketing, Octubre 2001.



El posicionamiento se logra gracias a la constante exposición de una marca o producto a través de la publicidad, al colocarse constantemente en presencia del público, se convierte por ende en una opción de compra real, para esto claro es necesario invertir sumas importantes de dinero en los medios de comunicación para poder contar con una presencia constante.

### **3.2 Una cuestión de presupuesto**

La empresa, dependiendo del presupuesto que anualmente le asigna al rubro de publicidad, realiza una selección de medios, es decir, distribuye el presupuesto en varios medios, como son la televisión, la radio, los medios escritos (periódicos, revistas), boletines y folletos y publicidad exterior. La televisión es generalmente la que mayor cantidad de recursos recibe siendo de un promedio del 60 a 70%; la radio recibe un 20% más o menos y el resto se reparte entre los demás medios.

La planeación realizada por el departamento de mercadotecnia normalmente tiene asignado el presupuesto con un mes y medio de anticipo al inicio del año presupuestado, muchas compañías empiezan en enero el ejercicio del presupuesto otras en el mes de abril<sup>2</sup>. Normalmente se quedan con un 5 por ciento o más del total del presupuesto anual sin asignar, ya que es normal que durante el año se presentan proyectos en los que se puede estar interesado en participar.

De esta manera los directivos diseñan la estrategia anual de publicidad en medios, conociendo los factores de cada medio como son los tiempos de exposición y sus horarios, la audiencia estimada, entre otros. Para así incrementar su nivel de status, en el entendido de que la empresa necesita mantener una imagen de liderazgo dentro del sector al que pertenece.

---

<sup>2</sup> Muchas compañías siguen el calendario fiscal del país en donde se localiza la casa matriz, por ejemplo, en Japón es en el mes de abril cuando inicia su calendario fiscal, Sony empresa japonesa inicia en este mes el ejercicio del presupuesto del año en curso a nivel mundial.

### **3.3 Costo/Beneficio**

Al saber que la publicidad fija tiene un costo que va de los 15 mil dólares por una valla en un partido amistoso o bien los 300 mil dólares de un paquete de Copa Oro, podemos ver el costo-beneficio, éste lo podemos calcular de la siguiente manera: el costo del evento entre la cantidad estimada de personas que vieron la transmisión del partido o evento por televisión.

De esta manera sabemos que la Copa Oro 2000 tuvo una audiencia acumulada de 600 millones de personas, y el costo de patrocinio fue de 500 mil dólares por los que la división de 500 mil dólares entre 600 millones da un resultado de 0.009 por lo que redondeando costó sólo 1 centavo de dólar llegar a cada espectador, si lo comparamos con otros medios de publicidad, 1 centavo por persona es una inversión muy buena en términos de costo-beneficio para la inversión en publicidad de una empresa.

### **3.4 Tres empresas que participan con la Selección Nacional Mexicana de Fútbol**

Por consiguiente, a continuación trataré de describir cómo se involucran los directivos y gerentes de las diversas compañías a las que se les ofrece participar mediante publicidad fija.

El criterio utilizado para seleccionar y describir a las siguientes empresas fue su participación con publicidad fija cuando la Selección Nacional ha participado en eventos organizados por CONCACAF y CONMEBOL (Copa Oro y Copa América respectivamente) ya que al ser estos eventos los principales torneos de cada

confederación, son un reflejo de la importancia que le dan a estar anunciados con la Selección Nacional.

De esta manera abordaremos los siguientes casos:

- a. Banamex
- b. Telmex
- c. Grupo Modelo

Todas estas empresas dominan el mercado en su área. Como el caso de Banamex que es parte de Citigroup, en el caso de Telmex es la compañía telefónica número uno en México y es parte del Grupo Carso propiedad del ingeniero Carlos Slim, y finalmente Grupo Modelo tiene el 33 por ciento del mercado nacional controlado a través de la marca Corona y está dentro de las primeras 10 cerveceras a nivel mundial.

Hay otras compañías cuya relación con el fútbol y en especial con la Selección Nacional Mexicana de Fútbol es importante mencionar aun que sólo sea como referencia: Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma (Tecate y Sol), Bimbo, Cruz Azul, Cemex, etcétera. Aun cuando no abordáramos estudios sobre éstas, es válido mencionarlas, ya que la Selección Nacional aglutina a empresas líderes en su ramo desde el punto de vista expuesto con anterioridad.

### **3.5.01 Banamex**

Banco perteneciente al Grupo Financiero Citigroup, considerado como la más grande entidad financiera del orbe, al ser adquirido el Grupo Financiero Banamex-Accival en el año 2001, los nuevos dueños evaluaron el desempeño de las

campañas y estrategias con las que Banamex había participado hasta el momento, descubriendo que la estrategia de mercadotecnia, de participar en todos los partidos de la Selección Nacional era parte integral de su concepción como el Banco de México.

Es importante señalar que dicho descubrimiento, dio un cambio significativo a la estrategia de Citibank, tradicionalmente la línea de patrocinios deportivos, categoría bajo la cual está la publicidad fija en los partidos de futbol, no era considerada dentro de las estrategias de Citibank, ejemplo de ello es que nunca había participado en eventos de futbol.

Al evaluar los resultados obtenidos en las distintas ediciones de Copa Oro y Copa América en las que había participado Banamex, se ratificó el uso de este medio como parte fundamental de su estrategia en cuanto a la participación en futbol referido en los mercados latinoamericanos y posiblemente su inclusión en el resto del orbe.

### **3.5.02 Una larga historia de participaciones en eventos de primer nivel**

La participación de Banamex con el futbol nacional comenzó en 1991, cuando fue invitado a participar en la primera Copa América que Inter/Forever Sports comercializó, la primera participación de México como invitado a esta justa deportiva fue un motivo por el que la institución bancaria aceptó participar en este evento con la contratación de dos vallas de publicidad fija.

Los resultados no se hicieron esperar, al banco le sirvió para reafirmar conceptos básicos como los son:

- a. La identificación con el público, mediante presencia constante en los medios de comunicación.
- b. Reafirmar el concepto: *Banamex, el banco de México*, con la unión de la Selección Nacional y la presencia del banco en los eventos en donde participa.
- c. A nivel internacional, ganó más renombre y presencia.

Estos elementos fueron reforzados por un estudio realizado por parte de Inter/Forever y TRAFFIC señaló los *ratings* alcanzados así como la cantidad estimada de personas que vieron el evento en los diferentes países a los que se transmitió.

Estos estudios son normalmente entregados a los patrocinadores después de finalizados los eventos como Copa América y Copa Oro, con ello se busca que cada cliente tenga una evaluación de costo-beneficio, en relación a la cantidad pagada por el patrocinio y al tiempo que cada valla estuvo expuesta, se considera a cuántos países llega la señal de televisión y por medio del *rating* de cada partido, calcular un estimado de audiencia nacional que sumado da un estimado de audiencia acumulada.

Con estos primeros reportes Banamex estimó conveniente continuar con una presencia constante en los eventos y partidos en donde la Selección Nacional participa.

### **3.5.03 De la selección a un equipo**

Al incursionar en el fútbol, la línea de estrategia planteada por el departamento de mercadotecnia fue tener sólo presencia en actividades y partidos de la Selección

Nacional Mexicana, asimismo cualquier deporte podría ser patrocinado siempre y cuando contara con un carácter nacional de preferencia, es decir, en el fútbol se planteó sólo su participación de manera exclusiva con la selección como lineamiento de mercadotecnia y de marca, no fue sino hasta el año 2000 cuando empezó a apoyar patrocinios con equipos de la primera división como Pumas.

#### **3.5.04 Mecánica en cuanto a cada evento**

Los presupuestos que permiten la contratación de los paquetes de los eventos en los que participa la Selección Nacional, son reservados desde el momento en que se define el egreso en medios para el año siguiente, es por ello que en noviembre y diciembre de cada año, se envía al director de mercadotecnia el paquete tentativo que contiene el nombre del evento, las posibles fechas y sedes del mismo y el valor que tendrá. Esto es con el fin de que el departamento encargado de aprobar el presupuesto considere la participación del banco en su gasto del siguiente año.

Generalmente el paquete con las fechas y sedes definitivas se encuentra listo cuatro o seis meses antes de la fecha del evento, por lo que comienza la negociación con el banco enfocada principalmente al monto que será pagado, ya que al participar anualmente en uno o más eventos en los que la Selección Nacional interviene, no es necesario convencer sobre la calidad o atributos que tiene el paquete.

Estas negociaciones son realizadas por directivos del área de mercadotecnia, en estas reuniones se busca negociar el mejor precio posible, en relación al último evento en que han participado y también corresponde el aumento en una proporción similar a la inflación por lo que esta negociación es relativamente rápida ya que las cantidades que se plantean desde un inicio son conocidas por todas las partes.

Esta mecánica fue implementada desde la primera Copa América en la que participó Banamex en 1990 y se ha mantenido, salvo que desde la compra del banco por parte Citigroup, en las negociaciones se requiere el visto bueno de una persona del corporativo de Citibank, por lo que el tiempo de negociación ha aumentado.

De esta manera podemos ver que uno de los roles del director, es asignar recursos -de acuerdo a un interés-, que en este caso corresponde a la difusión del banco al participar en eventos de relevancia internacional.



Vallas de Banamex y Telmex durante la Copa Oro 2000

Fuente: Foto de Inter Medios del Pacifico

### 3.6.01 Telmex

La empresa de telefonía local más importante en nuestro país es Telmex, parte de Grupo Carso liderado por el ingeniero Carlos Slim, a partir de su privatización en el sexenio del presidente Carlos Salinas, esta empresa se ha convertido en una de las más importantes del país.

Una de las divisas que viene aunada al nombre de la empresa: Teléfonos de México, por lo que trata de vincularse a eventos de carácter nacional; además, es considerada una de las marcas más importantes de nuestro país, por lo que su presencia en medios de comunicación es constante.

Telmex ha participado en eventos como la Clasificación al Mundial de 2002, Copa Oro, entre otros eventos en los que la Selección Nacional Mexicana de Fútbol ha participado.



Vallas de Grupo Modelo (Corona) y de Telmex durante la clasificación a las Olimpiadas de Sydney, celebrado en Guadalajara, Jalisco

Fuente: Foto de Inter Medios del Pacífico

### **3.6.02 El proceso de negociación en Telmex**

La empresa está muy bien delineada para que cada área cumpla con su función, para nuestro estudio puntualizaré que el director del área de mercadotecnia y publicidad delega las funciones al responsable de publicidad exterior, y éste a su vez al gerente de deportes.



En el caso de Telmex, la negociación comienza al presentar la propuesta de publicidad fija a la gerencia de deportes que junto con una agencia de medios le da el visto bueno a la propuesta y contando con la aprobación de la dirección de mercadotecnia para participar en el evento propuesto, pasa a ser evaluada la viabilidad financiera, es decir, se consulta a los departamentos de Contabilidad y Finanzas, y Costo y Técnica de Telmex, para saber si se cuenta con el presupuesto requerido, estos departamentos detallan los contratos correspondientes junto con el Jurídico y fijan las fechas y montos de pago correspondientes.

En el caso de Telmex se ve claramente, reflejada por la estructura y su forma de decidir su participación en los eventos en los que la Selección Nacional Mexicana de Futbol participa.

### **3.7.01 Grupo Modelo: Las cervecerías y el futbol**

En cuestión de futbol, las dos cervecerías más importantes del país, Cuauhtémoc Moctezuma y Grupo Modelo, entran en una competencia constante para tener presencia en cada estadio de futbol, en equipos, en los uniformes, entre otros medios a su alcance que estén relacionados al medio futbolístico.

Por esta razón los partidos o eventos organizados con la Selección Nacional tienen el carácter de exclusividad, es decir, hay exclusividad en el nicho de mercado en el que la empresa esté localizado.

Durante el periodo de 1998–2002, el cual acabó con el Mundial de Francia, la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma tuvo los derechos de Patrocinador Oficial de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, aun cuando para los patrocinios de Copa Oro y Copa América la empresa que tuvo el derecho de Patrocinador Oficial del evento fue Grupo Modelo.

### **3.7.02 Grupo Modelo y Selección Nacional**

Grupo Modelo es una de las dos empresas cerveceras más grandes del país, y una de las 10 más importantes a nivel mundial, sus alianzas estratégicas con Budweisser, y su estrategia de penetración en el mercado de Estados Unidos, Europa y Asia, han hecho que sea una de las marcas mexicanas más reconocidas fuera de México.<sup>3</sup>

Las marcas Modelo Especial, es la décima cerveza con mayor consumo en Estados Unidos, reforzando a la Corona Extra que tiene el primer lugar.<sup>4</sup>

Aunado a la unión que existe entre los eventos de futbol con el consumo de cerveza, han permitido que la pauta a seguir sea la de contratar espacios de publicidad fija en eventos del futbol nacional e internacional.

La marca por excelencia que es anunciada es: Corona, lo que ha permitido que las letras de estilo gótico que conforman la palabra corona sean reconocidas fácilmente.

### **3.7.03 Estructura**

Grupo Modelo tiene uno de los departamentos de publicidad y mercadotecnia más especializados y desarrollados del país, por lo que se encuentra distribuida en varias áreas especializadas, así encontramos al área de deportes.

---

<sup>3</sup> CASTILLO ALEJANDRO, “Las empresas más admiradas de México, Expansión, México, Dic. 2003, pags. 160-164.

<sup>4</sup> DE LA ROSA, TOMÁS, “Crece como la espuma el consumo de cerveza”, El Financiero, Negocios, México, 14 de mayo de 2002, pag. 26 y 27

La estructura que tiene Grupo Modelo en relación a la aprobación de los eventos o a la publicidad que contrata se basa más por la cantidad a pagar por un evento que por la naturaleza del mismo, de esta manera vemos lo siguiente:

Para eventos de 20 mil dólares o menos se negocia directamente con la gerencia de deportes; para eventos de mayor valor se trata con el director del departamento de mercadotecnia y publicidad de Grupo Modelo.

Cuando un evento supera el valor de los 100 mil dólares, el director de mercadotecnia tiene que consultar al Consejo de Administración del Grupo, éste define el monto máximo que puede negociar para contratar un evento.

El mecanismo seguido por el grupo es jerárquico en cuanto a delegar la toma de decisiones, como lo podemos apreciar, no radica solamente en la calidad de gestión y negociación, sino también es definido por los montos de dinero del que pueden designar su destino, por lo tanto, esta tarea está bien definida al momento de negociar los precios a pagar en cada partido o evento.

Es importante señalar que el proceso de negociación de un evento importante no se negocia directamente con el Consejo de Administración, éste solamente define a nivel interno con Eduardo Torres el monto máximo a pagar, para que sea éste último el encargado de llevar la negociación a buen término.

Al ser una empresa con una estructura bien delineada, el rol que toma el director del área de mercadotecnia, claramente se aprecia que responde a las necesidades de la empresa, al tener los datos de eventos pasados con la Selección Nacional, conocer los precios de los paquetes de televisión para los deportes, y saber qué entra la cuestión de *status* de cervecería, al tener mayor presencia en medios publicitarios que los identifiquen con el liderazgo.

### **3.7.04 Presupuestos y marca**

La cantidades invertidas en medios sólo en el año 2001, ascendieron a poco más de 33 mil millones de pesos, considerando únicamente a los 45 mayores anunciantes, así encontramos que Telmex encabeza nuestro estudio con una inversión de 1,515 millones, seguido por Grupo Modelo con 616 millones, y finalmente Banamex con 568 millones<sup>5</sup>.

### **3.7.05 Similitudes**

No existe un hilo negro en el momento de tratar de hacer un análisis del por qué las empresas antes señaladas y otras más, destinan parte de su presupuesto para la venta de publicidad fija, las evidencias mostradas hasta el momento, indican claramente cómo un anuncio es observado por millones de personas, factor por el cual, estar presente en eventos que garantizan un mínimo de audiencia y una transmisión por televisión que llega a varios países.

Este factor de internacionalización por la difusión masiva, genera un alto interés de parte de los gerentes y directivos que están involucrados en la compra de los paquetes de publicidad, ya que cuentan con los datos suficientes para saber que su marca o producto será expuesta en la mente de los consumidores y así refuerza el posicionamiento de la marca, producto o servicio.

---

<sup>5</sup> IBOPE Adspend, Expansión

### **3.8 Conclusiones del 3er. Capítulo**

En resumen, a lo largo de este capítulo hemos visto el comportamiento de la empresa en cuanto a la forma y estructura que interviene para que cuente con presencia durante los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol. Podemos observar que en el caso de la contratación de paquetes de patrocinio en donde participa la selección, la estructura de la empresa tiende a involucrarse en la toma de decisiones desde el más alto nivel, esto es debido al alto costo que tiene este tipo de eventos.

De esta manera hemos visto que el objetivo de la empresa es poder aumentar las ventas de los productos o servicios que ofrece, para ello su departamento de mercadotecnia o publicidad, diseña una estrategia orientada a obtener los resultados planteados en las metas de crecimiento de la empresa.

Es así que el llamado posicionamiento de marca, está orientado a que el consumidor piense en determinada marca en el momento que éste tenga la necesidad de comprar algo específico.

La última característica es muy importante debido a los costos que implica anunciarse y más si tomamos en cuenta que este medio (el fútbol) es sólo una parte de su estrategia integral para posicionarse en la mente del consumidor.

Las empresas que generalmente contratan publicidad fija o bien adquieren un patrocinio con la Selección Nacional Mexicana de Fútbol, son grandes económicamente hablando y su producto está destinado al consumo masivo principalmente, ya que el fútbol les permite acercarse a un nicho de mercado bastante amplio.

De esta manera se entiende que el presupuesto destinado al futbol, es sólo una fracción del presupuesto total que se aplicará en publicidad por parte de la empresa.

También hemos visto gracias a los tres casos presentados, la estructurada de la empresa para tomar una decisión como lo es invertir en un paquete como Copa América o Copa Oro, en donde los costos de patrocinio son altos, y por ende son varios los departamentos o áreas de la empresa que toman la decisión de participar o no.

Es así que normalmente este tipo de decisiones recaen por su monto en las atribuciones del director de mercadotecnia el cual le da el visto bueno.

Todo esto en el entendido de que la empresa cuenta con suficiente información, para poder evaluar el alcance de la contratación de un medio, en este caso, la publicidad fija, que cuenta con un alto nivel de exposición en los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Futbol, y un *rating* promedio de 26 puntos y por ende, una alta audiencia, los factores como ser patrocinadores oficiales y poder desarrollar campañas alrededor de un evento, el poder usar los logotipos oficiales, entre otros aspectos, son de importante relevancia, ya que saben los directivos que esto les da cierto status frente a otras compañías similares.

Es de esta manera hemos visto ya el otro lado de la comercialización, al ver a los compradores finales de los diversos aspectos que son sujetos a comercializarse, y también que este tipo de empresas, cuentan ya con una amplia experiencia al momento de contratar un medio como la publicidad fija ya sea de forma separada o en paquetes de patrocinio.

#### **4 Conclusiones generales**

A lo largo de estos tres capítulos hemos podido ver que el Fútbol organizado ha originado un producto único, esto debido a que los aficionados a este deporte, incluyendo a los que no lo siguen constantemente, pero por el solo hecho de que su representativo nacional se enfrente a otro país en un partido o torneo como el Mundial, le dan seguimiento; esto causa la suficiente expectativa para que las empresas lo consideren dentro de sus estrategias como un medio eficiente para promover sus marcas, servicios o productos.

Podemos afirmar que el fútbol es un producto, y como tal hemos visto qué elementos se pueden comercializar, quiénes son los que lo han comercializado y quiénes son los compradores. De esta manera se observó lo siguiente:

- a. El fútbol organizado tiene una historia de más de 150 años y es un deporte con una amplia aceptación alrededor del mundo, por ejemplo el Mundial de Corea-Japón 2002 organizado por FIFA tuvo una audiencia acumulada gracias a la televisión de más de 33 mil millones de personas.
- b. La organización del fútbol cuenta con una estructura piramidal, concentra 204 federaciones nacionales, repartidas en cinco confederaciones regionales en una sola federación internacional: FIFA.
- c. Algunos de los derechos comerciales que se venden en paquete o por separado son: publicidad fija, publicidad virtual, derechos de transmisión de radio y televisión, patrocinios de eventos, derechos de uso de logotipos, entre otros.

- d. Estos derechos se comercializan por orden de importancia dentro del escalafón de FIFA, es decir, cada nivel comercializa los derechos de los eventos que controla directamente.
- e. Cada nivel de FIFA cuenta con empresas encargadas de comercializar estos derechos, y hemos visto que son sumamente especializadas, teniendo en sus manos la oportunidad de reevaluar un producto cuando las estrategias para promover un evento son las correctas.

De esta manera, dentro de todos los elementos que se comercializan se hizo énfasis en la publicidad fija, en los eventos en donde participa la Selección Nacional Mexicana de Fútbol ya que se tomaron los siguientes elementos:

- a. La publicidad fija, es una valla de aproximadamente 6 metros de largo por 1 metro de alto y es colocada en el perímetro de la cancha de fútbol, aparece continuamente durante la transmisión por televisión del partido y su exposición es de aproximadamente 6 minutos por valla colocada.
- b. Los niveles de *rating* de los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol son muy altos dentro de la televisión mexicana, llegando a alcanzar los 39.16 puntos de *rating*, y teniendo un promedio de 26 puntos normalmente, colocando a los partidos de la selección por arriba de las novelas y otros programas de televisión.
- c. Sumando el tiempo de exposición y la audiencia que ve los partidos se desprende que las marcas o productos expuestos por medio de la publicidad fija logran llegar a millones de personas solamente en nuestro país, es importante señalar que estos partidos son transmitidos a Estados Unidos, país que cuenta con una importante comunidad mexicana y a otros países del mundo, por lo que la exposición de marca es muy amplia.



Así hemos visto que el fútbol y los elementos que se pueden comercializar son muy específicos, por lo tanto se observa que para todo producto se requieren dos partes: los que lo venden y los que lo compran, dentro del primer grupo podemos destacar lo siguiente:

- a. Son empresas altamente especializadas, que cuentan con la cesión de los derechos de comercialización. Esta cesión puede ser por un periodo con una federación nacional, una confederación o con FIFA; o bien, por la contratación de dos o más selecciones nacionales para organizar un partido o evento determinado.
- b. Al ser empresas líderes dentro del *marketing* deportivo buscan constantemente ofrecer productos atractivos, a través de partidos de primer nivel, en sedes que permitan tener un público interesado en los partidos que se jugarán, calendarios en donde las giras de cada selección sean bien calculados para optimizar su potencial y generar una planeación que permita reevaluar el producto varias veces.
- c. Cabe señalar que en el caso de Grupo Pegaso, evidenció cómo la falta de planeación conjunta dentro del grupo y la no existencia de una estrategia a mediano y largo plazo, pueden ser factores para que un producto no tenga el éxito comercial que puede alcanzar bajo mejores directrices.

Por otra parte se vio el caso de las empresas que adquieren la publicidad fija, estas son en su mayoría empresas con una alta penetración en el mercado y destinan al rubro de publicidad importantes sumas de dinero, ya que la estrategia que siguen para aumentar su preferencia y por ende sus ventas, debe de abarcar un periodo de tiempo, generalmente semestral o anual, y su participación en eventos deportivos incluye otros deportes además del fútbol, por lo que el

presupuesto destinado a la publicidad fija en eventos en donde participe la Selección Nacional Mexicana de Fútbol es sólo una fracción de su presupuesto; pero por las características de la publicidad fija saben que su marca, servicio o producto tendrá:

- a. Una exposición de varios minutos de la valla con la publicidad de la empresa, tanto nacional como internacional, gracias a la transmisión del partido en vivo por televisión, además del valor agregado de repeticiones de los partidos, noticieros y fotografías en los periódicos y revistas con las jugadas más importantes, que generalmente tienen como fondo una valla.
- b. Con la publicidad fija se logra un posicionamiento en la mente del consumidor debido a que en casos como la Copa Oro en donde un paquete de dos vallas de publicidad fija suman más de una hora de exposición, por lo que la marca logra el objetivo de estar expuesto a millones de personas por periodos largos de tiempo, de esta manera se reafirma en la mente de los espectadores la marca, producto o servicio, y se incrementa por ende el consumo de su producto o servicio.
- c. En el caso de eventos como la Copa Oro, la Copa América, el Champions Tour, el Mundial, entre otros torneos; al comprar el paquete de patrocinio oficial que incluye publicidad fija da también el derecho de poder utilizar los logotipos oficiales así como la designación de “Patrocinador Oficial”, lo que les permite a las empresas desarrollar campañas alrededor de este evento para así obtener mejor provecho de su inversión en este medio.
- d. Por el precio que implica participar en un torneo, se vio que la estructura de toma de decisión de las empresas Banamex, Telmex y Grupo Modelo, en las que el común denominador fue que cada una de estas empresas cuentan con un departamento de mercadotecnia que tienen muy bien

delimitadas sus funciones y sus atributos pueden decidir absolutamente si participa en un evento o no, y en su caso quién tiene la última palabra sobre esta disposición.

Es así que con todos estos elementos podemos ver que la hipótesis planteada al inicio de nuestra investigación, donde se afirma que la publicidad fija en los eventos en donde participa la Selección Mexicana de Fútbol es utilizada como parte de una estrategia de las empresas para posicionar su marca, producto o servicio en la mente del consumidor, sí es correcta ya que como hemos señalado con anterioridad, empresas líderes en su ramo, consideran importante tener una presencia constante en estos eventos.

Vemos así que la premisa de que la publicidad fija es un medio utilizado por las empresas como parte de una estrategia de mercadotecnia y que el participar con ella en los partidos de la Selección Nacional Mexicana de Fútbol es correcta.

Finalmente podemos decir que para las relaciones internacionales un producto como lo es la Selección Nacional Mexicana de Fútbol y los factores que implica el fútbol como lo son sus aficionados, la pasión inherente a ver enfrentar a la Selección Nacional contra el representativo de otro país, por un lado y por otro los aspectos económicos que se ven reflejados en importantes sumas de dinero, y las empresas y organismos internacionales que están involucrados de una u otra forma con los aspectos antes mencionados, han permitido que fútbol rebase las fronteras nacionales.

## **Anexos**

## **Anexo 2: Índice de Abreviaturas y Glosario**

### **6.1 Índice de Abreviaturas**

**AFC:** Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Asian Football Confederation.

**CAF:** Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Confédération Africaine of Football.

**CONCACAF:** Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Futbol.

**CONMEBOL:** Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Confederación Sudamericana de Futbol.

**FEMEXFUT:** Es la Federación Mexicana de Futbol Asociación, AC, es el organismo que en México regula la actividad futbolística.

**FIFA:** Son las siglas del máximo organismo del futbol, su nombre es Federación Internacional de Futbol Asociación y en al agrupa a 204 federaciones nacionales repartidas en cinco confederaciones regionales.

**IMG:** Es el anacronismo de las palabras en ingles de: International Management Group

**OFC:** Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Oceania Football Confederation.

**PSN** : Panamerican Sports Network, es la empresa de televisión de paga que se especializó en la transmisión de deportes, por lo que compró una importante cantidad de acciones de Inter/Forever Sports.

**UEFA**: Es una de las cinco confederaciones que integran a la FIFA, sus siglas corresponden a Union des Associations Européennes de Football.

## 6.2 Glosario de términos

**Audiencia acumulada:** Es la suma de la audiencia estimada de varios partidos, estos partidos corresponden generalmente a un evento o a las rondas de calificación rumbo a un torneo.

**Audiencia estimada:** Es la cantidad de personas que se calcula vieron un partido, la herramienta para llegar a este resultado es el *rating*.

**Concentración:** Es el periodo que utiliza una selección nacional para entrenar y prepararse para un partido o torneo

**Confederación:** Las federaciones nacionales están agrupadas según su región geográfica en cinco, una por continente.

**Goaline:** Anglicismo, que se refiere a las dos líneas de la cancha más cortas, son también en donde está ubicada la portería.

**Publicidad fija:** dentro del Fútbol, la cual es mejor conocida como *estática o valla*, ésta es colocada alrededor del terreno de juego; el tamaño estándar de un anuncio es de 1 metro de alto por 6 metros de largo, aunque se les puede encontrar en medidas más grandes o más pequeñas.

**Rating:** Anglicismo, es el resultado de la medición realizada para conocer un estimado de cuántas personas están viendo un canal de televisión en un momento determinado, un punto de *rating* equivale a 380,162.6 televidentes

**Share:** Anglicismo, es el resultado de la medición para calcular el porcentaje de hogares que sintonizan un canal específico con relación al total de hogares con

una televisión encendida, y representa la participación de un determinado canal en un momento comparado con los otros canales de televisión

**Speed Time:** Sistema que utiliza pequeños focos luminosos, que permiten mostrar imágenes fijas o en movimiento, este sistema al igual que la publicidad fija se coloca en el perímetro de la cancha.

**Touchline:** Anglismo, que se refiere a las dos líneas de la cancha mas largas

**Valla:** Es el espacio, en donde es colocada la publicidad fija, las vallas miden de entre 6 y 7 metros de largo y 1 metro de alto en promedio, aun que pueden ser más chicas o más grandes.

**Zaping:** Anglismo que indica el cambio de canales constante durante la duración de los comerciales en un programa.



## **Anexo 3: Historia del Futbol**

### **7.1 Historia de FIFA**

#### **7.1.01 Antecedentes**

El futbol organizado tuvo su primer reglamento en 1863, cuando los equipos de los colegios ingleses y escoceses se pusieron de acuerdo para practicar un futbol organizado y que fuera justo para todos; en estos colegios estudiaba la clase media y media alta, la clase alta jugaba rugby.

Para 1884 se jugó por primera vez el Torneo de Naciones del Reino Unido, con la participación de las selecciones de Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda, estas asociaciones fundaron la Internacional Board, institución encargada de regular y modificar los reglamentos del futbol, hoy en día sigue teniendo esta misma función.

Con el surgimiento del futbol organizado para el año de 1904 existían 18 asociaciones nacionales de futbol en Europa, Asia, Oceanía y América. Y existía ya el interés de crear un organismo internacional que regulara las actividades y competencias internacionales.

Al haber fundado primero los ingleses la Football Association (1863) las demás asociaciones nacionales se dirigieron a ella para plantear el surgimiento de este organismo máximo, por lo que Carl Antón Wilhelm Hirschmann de la Asociación Holandesa (Nederlandsche Voetbal Bond, NVD) se dirigió a ellos , en un principio la idea planteada tuvo aceptación pero la respuesta de ellos y de las asociaciones de Escocia, Gales e Irlanda, y de la Internacional Borrada, tardaron en confirmar la propuesta.

### **7.1.02 Nacimiento de la FIFA**

Por lo que Robert Guérin, secretario del departamento de Fútbol de la Union Francaise des Societés de Sports Athlétiques, envió una carta a todas las asociaciones nacionales para analizar la creación de la organismo que regiría el fútbol organizado a nivel mundial, de esta manera logró que se enfrentaran en partido oficial las selecciones de Bélgica y Francia, el primero de mayo de 1904; con esto, Guérin tomo la iniciativa de invitar a las demás asociaciones. Así la Federación Internacional de Fútbol Asociación se fundó el 21 de mayo de 1904 siendo las siguientes federaciones nacionales las fundadoras:

- a. Francia
- b. Bélgica
- c. Dinamarca
- d. Holanda
- e. España
- f. Suecia
- g. Suiza

El 23 de mayo se celebró el Primer Congreso de la FIFA, se nombró a Robert Guérin (Francia), Presidente; Victor E. Schneider (Suiza) y Carl Antón Wilhelm Hirschmann (Holanda), Vicepresidentes; Louis Muhlinghaus (Bélgica), Secretario y Tesorero asistido por Ludving Sylow (Dinamarca), los cuales se encargaron de poner en marcha los primeros objetivos: reconocimiento mutuo y exclusivo de las asociaciones nacionales, la prohibición de que un participante jugara en más de dos asociaciones nacionales, reconocimiento mutuo de la expulsiones y la organización de partidos en base a las reglas de la Football Association Ltd.

La Football Association Ltd. reconoció a las asociaciones nacionales afiliadas a FIFA y se afilió a ella el 14 de abril de 1905. Ese mismo año se celebró el segundo congreso de la FIFA, asistieron además las asociaciones nacionales que se habían unido en este tiempo que fueron: Alemania, Austria, Italia, Hungría, Gales e Irlanda.

En el tercer congreso se eligió como presidente a Daniel Burley Woolfall de Inglaterra, durante su periodo se buscó organizar un torneo internacional debido a que en las Olimpiadas de Londres de 1908 se participó en la organización de los partidos de fútbol, en este periodo también se consolidaron las reglas básicas del balompié que permitieron consolidar a la organización y crear los objetivos como organizar un torneo propio.

También se unieron las primeras federaciones nacionales no europeas: África del Sur, 1909/10; Argentina y Chile, 1912; y Estados Unidos, 1913.

El inicio de la Primera Guerra Mundial causó la suspensión de actividades, y en 1918, murió Daniel Burley Woolfall. En este periodo el contacto por cartas entre los miembros de la FIFA lo mantuvo el Secretario Honorario Carl Antón Wilhelm Hirschmann, desde Ámsterdam, y al terminar la guerra logró convocar a una asamblea en Bruselas en 1919, aunque los ánimos por el conflicto armado no habían bajado se decidió convocar nuevamente a un congreso para el siguiente año en Amberes.

En el congreso de Amberes de 1920 se eligió un nuevo consejo administrativo provisional quedando Jules Rimet como Presidente, el danés Louis Oestrus, Vicepresidente y Carl Antón Wilhem Hirschmann como Secretario Honorario. Siendo ratificados el primero de marzo de 1921, dando inicio a la etapa Jules Rimet en la FIFA.

### **7.1.03 Era Jules Rimet**

Cuando Jules Rimet tomó posesión de su cargo como presidente de la FIFA, ésta contaba con 20 equipos, los británicos se habían retirado. La meta de organizar un torneo internacional de fútbol fue alcanzada, celebrándose el primer mundial en Uruguay, 1930; durante el tiempo que fue presidente se celebraron cinco mundiales, y la Segunda Guerra Mundial fue un obstáculo que nuevamente la FIFA pudo sortear, y durante el congreso de 1946, por sus logros y una trayectoria de 25 años al frente de la FIFA, el trofeo de la Copa del mundo se denominó Copa Jules Rimet, al terminar el quinto mundial en Suiza, 1954; se retiró.

Al terminar la era Rimet, se eligió a Rodolphe William Seeldrayers, de Bélgica, como presidente de la FIFA, falleciendo al año siguiente, su sucesor fue Arthur Drewry, de Inglaterra, quien falleció en 1961.

Sir Stanley Rous fue el sexto presidente de la FIFA, durante su presidencia la FIFA tuvo un gran crecimiento ya que las naciones que estaban iniciando su vida independiente se afiliaban inmediatamente a este organismo deportivo.

Hasta este periodo la FIFA había estado en constantes problemas financieros ya que con fondos propios habían logrado disponer los mundiales y mantener la estructura administrativa de la organización.

### **7.1.04 Era Havelange**

Con el inicio de la presidencia de João Havelange, en 1974, la FIFA cambió su estructura y logró que el deporte de las patadas se convirtiera en un negocio que le permitiría a la FIFA y sus demás organismos (confederaciones) no sólo

mantenerse sino poder desarrollar campañas para que el futbol organizado tuviera más difusión.

Hasta 1998, año en que terminó este periodo, se llegó a 204 naciones afiliadas, además cada celebración del mundial ha llegado por televisión a un número mayor de personas, la comercialización del futbol le ha permitido a FIFA obtener importantes ganancias.

Joseph S. Blatter, fue el relevo tanto en la presidencia de la FIFA como en su estructura comercial, administrativa y seguramente permitirá que este organismo continúe siendo el principal rector del futbol mundial.

## **7.2 Historia del futbol en México**

### **7.2.01 Los orígenes o etapa Inglesa**

En México el futbol llegó con los inmigrantes ingleses, los cuales enseñaron las reglas del juego y fundaron los primeros equipos integrados por ingleses, escoceses e irlandeses, los equipos que fundaron a finales del siglo XIX, fueron:

Pachuca Athletic Club,  
Reforma Athletic Club,  
British Club,  
Orizaba Athletic Club,  
México Cricket Club,  
Puebla Athletic Club,  
San Pedro Golf Club,  
México Country Club y  
Popo Pk'g Co.

Estos fundaron la “Liga Mexicana de Football Amateur Association” y desde 1902 comenzaron a celebrar torneos. Con la llegada del embajador del Reino Unido, Sir Reginal Tower en 1907, comenzó a celebrarse la “Copa Tower” ya que él había donado el trofeo, siendo el antecedente de lo que sería más tarde la Copa México, este torneo se celebró de forma anual.

El presidente de la Football Association<sup>1</sup>, Charles William Alcock de Dirham promovió que en todo el mundo en donde hubiese presencia de ingleses y escoceses se celebraran periódicamente Copas Internacionales y en México a partir de 1902 comenzó a celebrarse la Copa Internacional, siendo estos los

---

<sup>1</sup> La Football Association es la liga inglesa fundada en 1863.

primeros partidos en el que jugaban selecciones nacionales aunque extranjeras en territorio nacional.

### **7.2.02 Los primeros equipos mexicanos o etapa pos-inglesa**

Estos equipos perdieron muchos integrantes debido a los diferentes conflictos en los que se vio envuelto el imperio británico y para 1912 se fundó el Club México primer equipo integrado por jugadores nacionales, el Amicale Francoise formado por religiosos franceses y el Rovers formado por los sobrevivientes del British y el Club España formado por la colonia española.

Estos equipos fundaron la “Asociación de aficionados”, comenzando así la etapa post-inglesa en el futbol mexicano, el Club México obtuvo el título de la temporada 1912-13 acabando formalmente el dominio inglés. Asimismo, una división en el Club España originó la formación del Club Asturias, a la postre acérrimo enemigo del Club España, también se fundaron el Club América, el Germania, el Junior, La Compañía de Luz y Fuerza, el Tranvías y finalmente el Secretaria de Guerra y Marina.

En 1918 se formó el primer combinado que llevo el nombre de “México”, incluso cuando no fue integrado netamente por jugadores nacionales. Este partido fue organizado por la colonia francesa en México en beneficio de la Colonia “Suizo-Franco-Belga” en el parque España de la Condesa en el Distrito Federal, el seleccionado fue integrado por los jugadores del Pachuca AC, Tigres, México y América, este partido se efectuó el 7 de julio de 1918 y el Club España logró imponerse 2 a 0.

En la liga de 1919-20 hubo un cisma que dejó a la liga con sólo siete equipos y hasta la el año de 1922 se reunificaron, de este modo en este periodo coexistieron

dos ligas la Nacional y la de Aficionados, al reunificarse se sentaron las bases para fundar la primera Federación Mexicana de Fútbol.

### **7.2.03 La primera salida de un equipo mexicano al extranjero**

Durante la temporada de 1922-23, el equipo América fue invitado por el general José María Orellana, presidente de Guatemala para jugar en ese país, esta primera salida de un equipo mexicano al extranjero todavía causa controversias, ya que en Guatemala se anunció como Selección Mexicana, y el equipo América fue reforzado por tres jugadores, uno del Germania y dos del Guerra y Marina, otro dato es que el América no usó su uniforme sino que usó una camiseta a rayas verticales rojas, verdes y blancas con pantaloncillo blanco.

En este viaje nació la clásica porra:

Sikitibum a bim, bom, bam

A la bio, a la bao,

A la bim, bom bam,

América, América, rarara...

Fue una serie de tres partidos, de los cuales el primero y el último fueron ganados por el América y el segundo por la selección de Guatemala, estos partidos fueron el primero, 4 y 7 de enero de 1923.

Ese mismo año la Federación Mexicana de Fútbol nombró por primera vez a un combinado que llevaría por primera vez el nombre oficial de "México", jugando dos partidos a beneficio de la Casa de la Salud del Periodista, el día primero de julio de 1923, el inicial fue contra la Selección de Cataluña, ganando 2 a 0; el segundo fue contra la Selección de España, perdiendo 3 a 0.



Ese mismo año se fusionaron los equipos Tranvías y el Luz y Fuerza para formar al Necaxa.

#### **7.2.04 La primera selección Mexicana de Futbol**

También en 1923, se conformó el primer equipo que llevó el nombre de “Selección Mexicana de Futbol” que recibió a la Selección de Guatemala en lo que fue su visita recíproca contra el Club América, siendo nuevamente reforzado el club con jugadores del Necaxa. La sede del evento fue el Parque España y tuvo una asistencia de 4,000 personas.

El equipo mexicano vistió una camisa de manga larga con los colores blanco y verde dividida en forma vertical al frente y atrás, el pantaloncillo fue de color negro.

Se jugaron nuevamente tres partidos los días 4, 12 y 16 de diciembre de 1923, la Selección Mexicana se impuso en los dos primeros partidos 2 a 1 y 2 a 0 respectivamente, el último partido fue un empate a 3.

Este fue el inicio de la actividad de Selección Nacional Mexicana de Futbol, que no ha dejado de tener encuentros contra similares de otras naciones.

#### **7.2.05 La participación de México en los mundiales**

La siguiente lista es de los partidos de la Selección Nacional Mexicana en los mundiales de Futbol organizados por FIFA:

Uruguay 30

México participó en el primer mundial, perdiendo todos sus encuentros.

Italia 34

México no participó

Francia 38

México no participó

Brasil 50

México llegó a octavos de final.

Suiza 54

México llegó a octavos de final.

Suecia 58

México llegó a octavos de final.

Chile 62

México ocupó el 3er. lugar de su grupo.

Inglaterra 66

México no participó

México 70

México fue el organizador de este mundial, llegó a cuartos de final.

Alemania 74

México no participó

Argentina 78

México llegó a octavos de final.

España 82

México no participó

México 86

México fue el organizador de este mundial, llegó a cuartos de final.

Italia 1990

México no participó

Estados Unidos 1994

México llegó a octavos de final.

Francia 98

México llegó a octavos de final.

Corea-Japón 2002

México llegó a octavos de final.

#### Anexo 4: Otros cuadros

##### Cuadro 7:

**Rating y audiencia promedio y estimada de los partidos de preparación de la Selección Nacional Mexicana de Futbol rumbo al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002.**

<u>Partido</u>	<u>Rating</u>	<u>Televisora</u>
México vs. Colombia	26.38	Televisa
México vs. Honduras	26.22	Televisa
México vs. Uruguay	22.64	Televisa
México vs. Brasil	20.77	Televisa
México vs. Jamaica	20.33	Televisa
México vs. Estados Unidos	20.29	Televisa
México vs. Paraguay	19.86	Televisa
México vs. Brasil	19.25	Televisa
México vs. Chile	18.88	Televisa
México vs. Costa Rica	18.26	Televisa
<b>Rating Promedio</b>	<b>21.28</b>	
	<b>Promedio</b>	<b>Acumulada</b>
<b>Audiencia estimada</b>	<b>8'089,860.13</b>	<b>80'929,014.29</b>
<b>Audiencia estimada del partido de mayor rating (Mex-Col)</b>	<b>10'028,689.39</b>	

Fuente Cuadro elaborado por el autor con información de IBOPE AGP, Teleport9 en Creativa, Un evento Mundial: futbol, No. 93, 5 de diciembre de 2001

**Cuadro 8:**

**Rating y audiencia promedio y estimada los partidos de la Selección Mexicana de Futbol durante la Clasificación al Mundial de FIFA Corea-Japón 2002.**

<b>Fecha</b>	<b>Partido</b>	<b>Televisa</b>	<b>TV Azteca</b>	<b>Total</b>
25-04-2001	Trinidad y Tobago vs. México	15.92	7.16	23.08
16-06-2001	México vs. Costa Rica	12.51	8.34	20.85
20-06-2001	Honduras vs. México	10.89	11.21	22.10
01-07-2001	México vs. Estados Unidos	19.58	10.57	30.15
01-09-2001	Jamaica vs. México	18.69	9.93	28.62
05-09-2001	México vs. Trinidad y Tobago	12.11	17.67	29.78
07-10-2001	Costa Rica vs. México	15.02	9.36	24.38
31-10-2001	México vs. El Salvador	11.67	8.32	19.99
11-11-2001	México vs. Honduras	27.27	11.89	39.16
	<b>Promedio</b>	<b>15.96</b>	<b>10.49</b>	<b>26.45</b>
	<b>Audiencia estimada promedio</b>	<b>6'068,239.90</b>	<b>3'987,905.67</b>	<b>10'056,145.58</b>
	<b>Audiencia estimada acumulada</b>	<b>54'614,159.12</b>	<b>35'906,357.57</b>	<b>90'520,516.69</b>
	<b>Audiencia del Partido con mayor Rating (Mex vs. Hond.)</b>	<b>10'367,034.10</b>	<b>4'520,130.31</b>	<b>14'887,167.42</b>

Fuente Cuadro elaborado por el autor con información de IBOPE AGP

**Cuadro 9:**

***Rating* y audiencia promedio y estimada de los partidos de la Selección Mexicana de Fútbol durante el Mundial de FIFA Corea-Japón 2002.**

<b>Partido</b>	<b>Televisa</b>	<b>TV Azteca</b>	<b>Total</b>
México vs. Croacia	13.53	11.45	24.98
México vs. Ecuador	20.59	12.37	32.96
México vs. Italia	30.57	17.33	47.90
México vs. Estados Unidos	22.61	13.17	35.78
<b>Promedio</b>	<b>21.82</b>	<b>13.58</b>	<b>35.40</b>
Audiencia promedio	8'295,147.93	5'162,608.11	13'457,756.04
Audiencia acumulada	33'188,194.98	20'650,432.43	53'838,627.41
Audiencia estimada del partido con mayor <i>rating</i> (Mex-It)	11'621,570.68	6'588,217.86	18'209,788.54

Nota: Estos niveles de *rating* son de los partidos transmitidos por televisión en vivo, cabe señalar que todos tuvieron lugar en la madrugada.

Fuente Cuadro elaborado por el autor con información de IBOPE AGP

## Anexo 1: Fuentes

### 5.1 Bibliografía

ANTRIM, WILLIAM H.; DORR, EUGENE L; Publicidad, Mcgraw-Hill, 1983, 450 p.

CALDUCH, RAFAEL, Relaciones Internacionales, Madrid, 1991, Ediciones Ciencias Sociales, 412 p.

CARBAJAL BERISTAIN, JUAN CARLOS; La publicidad por televisión vinculada al futbol: Un gol a los consumidores, Tesis de Lic. Ciencias de la Comunicación, FCPyS, UNAM, México, 2004, p. 140

BUSKIRK, RICHARD H., Principios y práctica de marketing, Cbi Pub Co., Pensilvania, USA, 1991, 360 p.

DUNN, WATSON S., Publicidad, su papel en la mercadotecnia moderna, Ed. UTEHA, México, 1991, 390 p.

LOZANO BARTOLOZZI, PEDRO, Estructura y dinámica de las Relaciones Internacionales, Barcelona, 1987, Ed. Mitre, 231p.

MATTELARD, ARMAND, La publicidad, Ed. Mc GrawHill, Barcelona, España, 1996, 260 p.

MONSIVAIS, CARLOS, Entrada libre: Crónica de la sociedad que se organiza, México, Ed. Era, 1998, 306 p.

RUSSEL, J. THOMAS; LANE, W. RONALD; Publicidad (Kleppener's advertising procedure), 14va. Edición, Ed. Prentice Hall, 2001, p 280

WEIL, PASCALE, La comunicación Global, ED. FCE, México, 1994, 314 p.

WELLS, WILLIAM; BUNETT, JOHN Y MORIARTY, SANDRA; Publicidad (Advertising principles and practice) 3ra. Edición, 1996, México, p 320

## 5.2 Hemerografía

“¡¡Gracias!!”(Selección Mexicana de Futbol), Reforma, Deportes Sección D, México, 11 de mayo de 2002, págs. 6-7D

“Aguirre: ‘Todavía no hemos ganado nada’”, La crónica, Numero 1881, Año 6, Deportes, pág. 49

“Alejandro Burillo: Tuvimos algo de suerte”, Esto, México, 2 de diciembre de 2001, pág. 19

“Blatter hasta regaló autógrafos en la FIFA”, (AP, AFP, RMS), El Financiero, Deportes, México, 30 de mayo de 2002, pág. 55

“Corea y Japón, a defender su inversión”, El Financiero, Deportes, México, 4 de junio de 2002, pág. 59

“Corea/Japón, más caro que Francia”, El Financiero, Deportes, México, 24 de mayo de 2002, pág. 60

“Economía y futbol en la misma dirección”, El Financiero, Deportes, México, 24 de mayo de 2002, pág. 60



“Suda Blatter”, Reforma, Deportes Sección D, México, 11 de mayo de 2002, pág. 1D.

“Una guerra sin ganador”, La Afición, Número, 24822, Año LXX, 26 de abril de 2001, pág. 1-3

AGUIRRE, JAVIER, “Optimismo sobre pesimismo”, Proceso, No. 1315, México, Enero 2002, pág. 78 – 81

ARREDONDO R, FRANCISCO, “Tembló el Ángel con su selección”, El Financiero, Deportes, México, 4 de junio de 2002, pág. 61

BARONA LARRAÑAGA, OMAR y VELÁZQUEZ, HÉCTOR, “Los rivales de México rumbo al Mundial Corea–Japón 2002” Los Comentaristas, Año 7 No. 97, Marzo, México, 2001, pág. 10 – 16

BLANCAS, DANIEL, “El privilegiado”, El Universal, Deportes, 3 de septiembre de 2001, Año, LXXXV, Número 30630, pág. C1

BRIZIO CARTER, ARTURO, “Mundialista”, El Financiero, Deportes, México, 14 de mayo de 2002, pág. 56

CASTILLO ALEJANDRO, “Las empresas más admiradas de México”, Expansión, México, Dic. 2003, págs. 160-164.

Champions Cup 1999 CONCACAF Copa de Campeones 1999, Official Souvenir Magazine, Interforever Sports, Miami, USA, 1999, 22 pp.

CONTRERAS, JAVIER, “Importante inyección económica al fútbol”, Ovaciones, No. 19066, Año LV, México, pág. 3.

CONTRERAS, JAVIER, “Para el tricolor los planes no se frenan”, Ovaciones, Número 18953, Año, LV, 28 de enero de 2002, pág. 2

CONTRERAS, JAVIER, “Prueba no superada”, Ovaciones, Número 18953, Año, LV, 28 de enero de 2002, pág. 22 y 23

Copa América Bogotá 2002, Cuaderno de patrocinio, IMP, México, 2001, 14p.

Copa de Campeones Las Vegas 1999, Cuaderno informativo, CONCACAF General Secretary, Press Officer, New York, USA, 1999, 8 p.

Copa Oro 2000 CONCACAF, Cuaderno de patrocinio, Inter/Forever Sports Inc., Miami, USA, 1999, 11 p.

Crumey, Bruce, “French Foreign Legion”, TIME Latinoamerican Edition, No. 28, págs. 36 – 39

DE LA ROSA, TOMÁS, “Crece como la espuma el consumo de cerveza”, El Financiero, Negocios, México, 14 de mayo de 2002, pág. 26 y 27

Editorial , “El técnico, en Diciembre”, Esto, No. 21601, Año LX, 31 de julio de 2002, pág. 2

FC Gold Cup 2002, Official Souvenir Magazine, Editorial The Football Confederation Communications Department, Rick Lawes, Director, Florida, USA, 2002. 51 pp.

FERNANDEZ, JOSÉ RAMÓN, “¿Dónde quedó el Mundial”, Los Comentaristas, Año 4, No. 67, Diciembre, México, 1998, págs. 6 – 7

Gold Cup 2002 Copa Oro, Cuaderno de patrocinio, Inter/Forever Sports Inc., Miami, USA, 2001, 17 p.

GONZÁLEZ GEA, NANCY, “Fútbol, economía galopante para FIFA”, El Financiero, Deportes, México, 3 de junio de 2002, pág. 82

GONZALEZ GEA, NANCY, “México está 55-1 en las apuestas para Corea-Japón”, El Financiero, Deportes, México, 14 de mayo de 2002, pág. 55

GONZALEZ, HUGO, “Coca-Cola marca líder en el mundo”, El financiero, Negocios, México, 5 de Agosto de 2002, pág. 42

GUERRA, EDUARDO, “La historia sin fin”, Los Comentaristas, Año 7 No. 96, Junio, México, 2001, págs. 26 – 27.

Champion’s Cup, Cuaderno informativo, Inter/Forever Sports Inc.14 p., Miami, Inter Forever Sports, 2001

J, J., “La FMF sí ayudo al León”, Ovaciones, México, 26 de abril de 2001, pág. 3.

JARAMILLO, JORGE, “Explosión de felicidad”, Ovaciones, Número 18810 Año LIV, 3 de septiembre de 2001, pág. 10

MEJIA, MAURICIO, “Argentina no está para bromas”, Proceso, No. 1314, México, Enero, 2002, págs. 74 – 78

MELCHOS S, MA. DEL REFUGIO, “Todos los mexicanos con su selección y Brasil”, El Financiero, Deportes, México, 3 de junio de 2002, pág. 81

MORA, FABIOLA, El posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor, Estudios de Marketing, Octubre, 2001, p.2

Pinzón Anaya, Jorge, “¿México fue a ganar o a prepararse?”, Época, México, Enero, 2002, págs. 72 – 73.

RESÉNDIZ R., GRACIELA, “No tenemos la gran Selección que ustedes creen”, Esto, No. 21887, Año LXI, 13 de mayo de 2003, México, D.F., pág. 21.

SALAS ALONSO, GUILLERMO, “De la Torre, único candidato a la FMF”, El Universal, Deportes, México, 10 de abril de 2002, pág. C3

TAPIA, JOSÉ LUIS, “Mexicanos, bajo la lupa”, Récord Diario Deportivo, No. 20, 27 de mayo de 2002, pág. 16.

VARGAS, GILBERTO, “Los hombres de Lavolpe”, Señor Fútbol, Semana del 20 al 26 de enero de 2003, Año 6, Numero 315, México, págs. 32-33.

VAZQUEZ, HÉCTOR, “Los maratónicos y goleadores del Tri”, Los Comentaristas, Año 7 No. 94, Abril, México, 2001, pág. 10 – 12.

### **5.3 Fuentes Electrónicas**

FIFA, 2001, Historia de la FIFA, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, Presidencia de la FIFA, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 11 de marzo de 2002]

FIFA, 2000, Internacional F.A. Board, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 13 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, FIFA's growth since 1904, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2000, Copa Mundial & Television, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 1998, France 98 Figures, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2002, All-Time World Cup Superlatives 1930-2002, InfoPlus, Suiza,  
[Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 11 de marzo de 2002]

FIFA, 2000, Copa Mundial de la FIFA, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, Copa Mundial de la FIFA Corea-Japón 2002TM, InfoPlus, Suiza,

[Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, Mascotas Oficiales, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 13 de marzo de 2002]

FIFA, 2002, Proyecto Goal, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2002, FIFA World Ranking, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 11 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, FIFA Executive Commite Members, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2000, FIFA World Cup, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 13 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, FIFA Congres, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 13 de marzo de 2002]

FIFA, 2001, Copa Mundial de la FIFA-Balance estadístico, InfoPlus, Suiza,

[Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, 2002, Censo FIFA : Casi 250 millones de futbolistas de todo el mundo,

Suiza, [Web en línea]

Disponible desde internet en:

<<http://www.fifa.com/scrips/runisa.dll?M2:gp::67173+article+23589+S>>

[con acceso el 22 de febrero de 2002]

FIFA, 2001, Encuesta Oficial, Big Count, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 11 de marzo de 2002]

FIFA, 2002, Partners of the 2002 FIFA World Cup Korea-Japan TM, Suiza, [Web en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/wc/2002/ppartners\\_S.html](http://www.fifa.com/wc/2002/ppartners_S.html)>

[con acceso el 22 de febrero de 2002]

FIFA, 2002, Sólida base financiera, Suiza, [Web en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/scripts/runisa.dll?m2.131638:gp:845983:67173+fgg/economic\\_sS](http://www.fifa.com/scripts/runisa.dll?m2.131638:gp:845983:67173+fgg/economic_sS)>

[con acceso el 22 de febrero de 2002]

FIFA, 2001, Patrocinadores, InfoPlus, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

FIFA, FIFA's member associations, 2002, Status as after the 2000 FIFA Congress : 204, Suiza, [Documento en línea]

Disponible desde internet en:

<[http://www.fifa.com/service/IP\\_S.html](http://www.fifa.com/service/IP_S.html)>

[con acceso el 12 de marzo de 2002]

Selección Nacional.com, Historia de la Selección, México, [Web en línea]

Disponible desde internet en:

<<http://www.seleccionnacional.com/index2.html>>

[con acceso el 7 de febrero de 2002]

Selección Nacional.com, La Selección en los Mundiales, México, [Web en línea]



Disponible desde internet en:

<<http://www.seleccionnacional.com/index2.html>>

[con acceso el 7 de febrero de 2002]

Selección Nacional.com, La selección y el Resto del Mundo, México, [Web en línea]

Disponible desde internet en:

<<http://www.seleccionnacional.com/index2.html>>

[con acceso el 7 de febrero de 2002]