

STALY ANDRÉS ARDILA DAZA

DISEÑO DE EXPERIENCIAS DE MARCA PARA EL GIMNÀSTIC DE TARRAGONA SAD

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

MÁSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**UNIVERSITAT
ROVIRA i VIRGILI**

REUS, TARRAGONA

CURSO 2024-2025

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| RESUMEN..... | 5 |
| ABSTRACT..... | 6 |
| RESUM..... | 7 |
| 1. Introducción..... | 8 |
| 2. Metodología..... | 9 |
| 3. Objetivos:..... | 10 |
| 3.1. Objetivo general..... | 10 |
| 3.2. Objetivos específicos..... | 10 |
| 4. Marco teórico..... | 11 |
| 4.1. Marketing deportivo..... | 11 |
| 4.1.1. Concepto y definición..... | 11 |
| 4.1.2. Historia del marketing deportivo..... | 11 |
| 4.1.3. Marketing en el futbol..... | 12 |
| 4.1.3.1. Productos del marketing en el futbol..... | 12 |
| 4.1.4. Estrategias de marketing de grandes clubes de futbol..... | 14 |
| 4.1.4.1. Estrategias de marketing en las redes sociales..... | 14 |
| 4.1.4.2. Estrategias de marketing del Real Madrid CF..... | 15 |
| 4.2. Marketing experiencial..... | 16 |
| 4.2.1. Definición de marketing experiencial..... | 16 |
| 4.2.2. Módulos experienciales estratégicos..... | 17 |
| 4.2.2.1. Experiencias de sensaciones..... | 18 |
| Tipos de sensaciones:..... | 19 |
| 4.2.2.2. Experiencias de sentimientos..... | 20 |
| 4.2.2.3. Experiencias de pensamientos..... | 21 |
| 4.2.2.4. Experiencias de actuaciones..... | 22 |

| | | |
|----------|--|----|
| 4.2.2.5. | Experiencias de relaciones | 24 |
| 4.2.3. | Híbridos experienciales..... | 25 |
| 4.2.4. | Experiencias holísticas | 26 |
| 4.2.5. | Proveedores de experiencias..... | 26 |
| 4.2.6. | Matriz experiencial..... | 27 |
| 4.3. | Análisis de la situación actual del Nàstic de Tarragona..... | 29 |
| 4.3.1. | Historia y evolución del equipo de fútbol | 29 |
| 4.3.2. | Estrategias de marketing actual..... | 31 |
| 4.3.2.1. | Presencia digital..... | 31 |
| 4.3.2.2. | Marketing experiencial del Nàstic..... | 34 |
| 4.3.2.3. | Branding emocional | 36 |
| 4.3.3. | Patrocinadores..... | 38 |
| 4.3.4. | Análisis del comportamiento de la afición y redes sociales | 39 |
| 5. | Diseño de estrategias de marketing experiencial | 41 |
| 5.1. | Propuesta 1: Concurso entre tribunas con pelotas inflables..... | 41 |
| 5.2. | Propuesta 2: Proyección audiovisual de la historia del Nàstic y empresas emblemáticas de Tarragona | 43 |
| 5.3. | Propuesta 3: Concurso de la mejor celebración de gol. | 46 |
| 5.4. | Propuesta 4: Trivia histórica del Nàstic con participación digital | 47 |
| 5.5. | Propuesta 5: Carrera de sacos XXL en equipo | 49 |
| 6. | Implementación y viabilidad de las propuestas | 51 |
| 7. | Limitaciones..... | 52 |
| 8. | Conclusiones y recomendaciones..... | 53 |
| 8.1. | Recomendaciones: | 54 |
| 9. | Referencias bibliográficas..... | 55 |
| 10. | Anexos | 58 |

Índice de Figuras

| | |
|------------------------|----|
| Figura 1 | 18 |
| Figura 2 | 18 |
| Figura 3 | 20 |
| Figura 4 | 23 |
| Figura 5 | 28 |
| Figura 6 | 32 |
| Figura 7 | 33 |
| Figura 8 | 33 |
| Figura 9 | 34 |
| Figura 10 | 35 |
| Figura 11 | 36 |
| Figura 12 | 37 |
| Figura 13 | 38 |
| Figura 14 | 39 |
| Figura 15 | 40 |
| Figura 16 | 40 |

Índice de Tablas

| | |
|----------------------|----|
| Tabla 1 | 13 |
|----------------------|----|

Diseño de experiencias de marca para el Gimnàstic de Tarragona SAD

RESUMEN

Este trabajo analiza el marketing en el fútbol y la implementación de experiencias tanto en el campo de juego como en las redes sociales del Nàstic de Tarragona. El marketing en el fútbol abarca todas las acciones de un club para entretener a sus aficionados y poder generar un beneficio mutuo. Además, los bienes y servicios que incluyen entretenimiento y diversión tienen un mayor impacto en comparación con aquellos que carecen de estos atributos. Por ello, las experiencias de marca que ofrezca el Nàstic fortalecerán la fidelización de sus seguidores y el crecimiento de su identidad.

El estudio empleará una metodología cualitativa enfocada en la investigación de marketing deportivo. La recolección de datos incluirá una entrevista con el director de marketing del club, experiencias propias en los partidos y el análisis de contenido de publicaciones corporativas tanto impresas como digitales.

Como resultado, se propondrá la implementación de estrategias de marketing experiencial para el Nàstic. En concreto, se diseñarán cinco acciones dentro de la celebración de los partidos, con el objetivo de aumentar la lealtad de los aficionados y fortalecer la marca, consolidando su imagen entre su público actual y potencial.

Palabras clave: Marketing de futbol, marketing experiencial, fidelización, fortalecer la marca.

ABSTRACT

This study explores the role of marketing in football and the implementation of brand experiences both on the field and through the social media platforms of Nàstic de Tarragona. Football marketing encompasses the set of actions a club undertakes to entertain its fans and generate mutual benefit. Furthermore, goods and services that incorporate entertainment and enjoyment tend to have a greater impact compared to those lacking such attributes. Therefore, the brand experiences provided by Nàstic are expected to strengthen fan loyalty and contribute to the growth of the club's brand identity.

The research adopts a qualitative methodology focused on sports marketing. Data collection methods include an in-depth interview with the club's marketing director, firsthand observations during matches, and content analysis of both printed and digital corporate communications.

Based on the findings, the study proposes the implementation of experiential marketing strategies for Nàstic. Specifically, five experiential actions are designed to enhance matchday experiences, with the aim of increasing fan loyalty and reinforcing the club's brand image among current and potential audiences.

Keywords: football marketing, experiential marketing, fan loyalty, brand reinforcement

RESUM

Aquest treball analitza el màrqueting en el futbol i la implementació d'experiències tant al terreny de joc com a les xarxes socials del Nàstic de Tarragona. El màrqueting en el futbol inclou totes les accions que un club duu a terme per entretenir els seus aficionats i generar un benefici mutu. A més, els béns i serveis que incorporen entreteniment i diversió tenen un impacte més gran en comparació amb aquells que manquen d'aquests atributs. Per aquest motiu, les experiències de marca que ofereixi el Nàstic enfortiran la fidelització dels seus seguidors i el creixement de la seva identitat.

L'estudi adoptarà una metodologia qualitativa centrada en la recerca en màrqueting esportiu. La recollida de dades inclourà una entrevista amb el director de màrqueting del club, vivències pròpies durant els partits i l'anàlisi de contingut de publicacions corporatives tant impreses com digitals.

Com a resultat, es proposarà la implementació d'estratègies de màrqueting experiencial per al Nàstic. En concret, es dissenyaran cinc accions dins la celebració dels partits amb l'objectiu d'augmentar la lleialtat dels aficionats i enfortir la marca, consolidant-ne la imatge entre el públic actual i potencial.

Paraules clau: màrqueting futbolístic, màrqueting experiencial, fidelització, enfortiment de marca.

1. Introducción

En la sociedad actual, a diferencia de épocas anteriores, las personas tienen una mayor libertad para definir y expresar las identidades con las que se sientan mejor identificadas. Esta construcción de identidad se manifiesta frecuentemente a través de la selección y uso de determinados productos. Como resultado, más que una estructura social basada en clases se ha configurado un modelo centrado en los estilos de vida, donde el consumo se convierte en una herramienta de diferenciación y expresión personal (Luna-Arocas, 1998). En este caso, el deporte puede llegar a ser parte de un estilo de vida de una persona deportista o no deportista.

El deporte ha venido adquiriendo una presencia cada vez más significativa en la vida cotidiana, ya sea a través de la práctica de actividad física o como parte del consumo de bienes, servicios y espectáculos relacionados con el ámbito deportivo. Actualmente se distinguen dos enfoques principales para comprender el deporte: el deporte competitivo, asociado a la visión tradicional centrada en la competencia y el rendimiento, y el deporte no competitivo. (Manassero et al., 1998)

Al igual que cualquier empresa u organización, el marketing es infaltable en cualquier club o empresa enfocada al deporte, con el fin de guiar cualquier acción estratégica y operativa para poder satisfacer las necesidades de su público objetivo. De esta manera, el marketing deportivo ayuda a incrementar la competitividad y economía en las diferentes identidades, clubes, gimnasios, federaciones, etc. (Rivera C & Molero A, 2012)

En este contexto, vemos como el marketing ha tenido una evolución más allá de las estrategias tradicionales que se centraban únicamente en las características del producto o servicio. Uno de los enfoques más influyentes en esta evolución ha sido el de marketing experiencial, desarrollado por Bernd Schmitt (2000), quien propone que las marcas deben diseñar experiencias memorables que conecten emocionalmente con los consumidores. Según Schmitt, el valor no está únicamente en el producto o servicio en sí, sino en la experiencia total que este genera a través de dimensiones sensoriales, afectivas, cognitivas, físicas y sociales. Esto se vuelve especialmente relevante en el ámbito deportivo, donde la vivencia emocional, el sentido de pertenencia y la identificación con los valores del club forman parte central del vínculo entre la marca y su comunidad.

Aplicar este enfoque al ámbito de los clubes deportivos, como el Nàstic de Tarragona SAD, permite entender cómo los aficionados no solo consumen un espectáculo deportivo, sino que también participan en una experiencia de marca que va más allá del juego en el campo. Diseñar experiencias de marca implica considerar todos los puntos de contacto del club con su audiencia, desde la visita al estadio hasta la presencia digital o la compra de merchandising, como oportunidades para generar emociones, fidelizar y construir una identidad compartida. De esta manera, el marketing experiencial se presenta como una herramienta clave para fortalecer la conexión entre el club y su afición, y para fortalecer su posicionamiento en un entorno competitivo y emocionalmente cargado como lo es el deporte del fútbol.

Este trabajo surge de la necesidad de explorar cómo el marketing experiencial puede llegar a fortalecer la conexión emocional entre el Nàstic y su afición, en un contexto donde la competencia por la atención y lealtad de los seguidores es cada vez más intensa. A diferencia de los grandes clubes con recursos ilimitados, los equipos de menor escala, como es el caso del Nàstic, requieren estrategias creativas y centradas en la experiencia para diferenciarse y consolidar su identidad.

La investigación aporta un enfoque cualitativo que profundiza en las percepciones y emociones de los aficionados, proponiendo acciones concretas basadas en sus necesidades y expectativas. Además, contribuye a la literatura sobre marketing deportivo aplicado a clubes de fútbol de ámbito regional, la cual es un área menos explorada en comparación con los grandes equipos de fútbol.

2. Metodología

Para llevar a cabo un desarrollo profundo del trabajo, se implementa una búsqueda intensiva de documentación, incluyendo artículos académicos, libros especializados y entrevistas a profesionales del sector. Esta fase permite establecer un enfoque claro sobre el marketing deportivo, con especial atención al fútbol y a las experiencias de marca. El enfoque es comprender e identificar cómo estas experiencias pueden ser diseñadas e implementadas durante los entretiempos de los partidos del Club Gimnàstic de Tarragona.

Enfoque metodológico: el estudio se desarrollará mediante una metodología cualitativa, combinando:

- Entrevista a profundidad con el director del Área de Negocio, Marca y RSC del club, para poder tener una comprensión profunda de la realidad operativa y estratégica del club. El objetivo general de esta entrevista fue obtener información de primera mano sobre la gestión de experiencias de marca, centrándose en el entretiempo como momento clave, entendiendo las estrategias de experiencias de marca actuales.
- Observación participante en partidos, analizando las interacciones y emociones de los aficionados.
- Análisis de contenido de las comunicaciones del club (redes sociales, publicaciones oficiales, etc.).

3. Objetivos:

3.1. Objetivo general

- El objetivo general de esta investigación es diseñar cinco estrategias de experiencias de marca para el Nàstic de Tarragona, basadas en la información investigada de las experiencias de marca, que fortalezcan el vínculo emocional con su afición y posicionen al Nàstic como una marca emocionalmente significativa en el fútbol catalán.

3.2. Objetivos específicos

- Analizar las estrategias de marketing actuales del Nàstic, con especial énfasis en su presencia digital y experiencias presenciales.
- Identificar las oportunidades de mejora en la gestión de experiencias de marca, tanto en el estadio como en redes sociales.
- Evaluar las percepciones y expectativas de los aficionados mediante metodologías cualitativas (observación en los partidos y análisis de contenido).
- Proponer acciones concretas de marketing experiencial alineadas con las cinco dimensiones de Schmitt (sensorial, emocional, cognitiva, conductual y relacional), con el fin de Fortalecer la lealtad y el engagement de los seguidores.

4. Marco teórico

4.1. Marketing deportivo

4.1.1. Concepto y definición

El marketing deportivo se compone de diversas acciones dirigidas a identificar y atender las necesidades de quienes consumen este mercado, facilitando la creación y el intercambio de productos y experiencias que generen un gran valor. Dicho proceso se desarrolla de forma voluntaria y en un entorno competitivo, permitiendo la interacción entre organizaciones y personas con el objetivo de satisfacer a los seguidores y fortalecer la industria del deporte (Rivera C & Molero A, 2012).

La relación entre el consumo y el deporte se manifiesta primeramente a través del espectáculo deportivo. En numerosos países, los cambios en la estructura de los medios de comunicación han fortalecido la presencia del deporte en la rutina diaria de las personas (Desbordes, 2001).

Adicionalmente, el marketing deportivo ha sido definido como todo el conjunto de acciones que han sido creadas para comprender los deseos y necesidades de las personas que consumen a través de diferentes acciones el deporte (J. Mullin et al., 2007). Sin embargo, el marketing deportivo también ayuda a la gestión de las empresas enfocadas en el deporte a lograr impactar a dos tipos de consumidores: en primer lugar, los consumidores del deporte y en segundo lugar los otros consumidores de productos y servicios industriales quienes se les impacta a través del marketing de promociones deportivas (Rodríguez Marrero, 2014)

4.1.2. Historia del marketing deportivo

El marketing deportivo profesional ha comenzado a usarse realmente hace no mucho tiempo. Estos inicios empezaron en los Estados Unidos donde por medio de la imagen de los grandes deportistas, se generaban ingresos a través la venta de entradas, las afiliaciones, figuritas y cualquier producto de merchandising asociadas al deporte. Sin embargo, a finales de los años 70, el CEO de Nike llegó a la conclusión de que asociar el producto con un

atleta específico aumentaría su aceptación entre los consumidores. (Rivera C & Molero A, 2012)

En Europa ha habido un gran crecimiento en el marketing deportivo gracias a la popularidad que han tenido en diferentes deportes. Puntualmente en el fútbol, ha sido el escenario de una de las transformaciones más significativa. Los clubes, que antes se enfocaban solamente en sus jugadores, el campo de juego y la meta de llegar a ser campeones, evolucionaron hacia una visión más amplia, combinando su rol deportivo con una estrategia comercial. Dicho cambio les ha permitido comprender que el éxito en el ámbito empresarial es tan importante como el rendimiento en la competición deportiva (Rivera C & Molero A, 2012).

4.1.3. Marketing en el fútbol

El marketing en el fútbol contiene unas estrategias utilizadas por las organizaciones y clubes deportivos para atender las demandas de los aficionados y alcanzar sus metas institucionales. A través de estas operaciones, los clubes de fútbol han podido gestionar de manera efectiva sus relaciones con los diferentes tipos de públicos, asegurando su sostenibilidad a largo plazo. Además, el marketing no solo promueve el fútbol como disciplina deportiva, sino también como un espectáculo que genera experiencias y fidelización entre los seguidores. (Rivera C & Molero A, 2012)

Por otro lado, los directivos de los clubes de fútbol tienen la responsabilidad de diseñar y aprovechar todas las estrategias de marketing y comunicación para así garantizar que tanto seguidores como aficionados experimenten el fútbol de manera completa, no solo como un deporte, sino como un producto que genera todo tipo de experiencias memorables. (Thrassou, 2012)

4.1.3.1. Productos del marketing en el fútbol

El fútbol al pasar los años no solo ha tenido una evolución deportiva, este ha tenido un gran avance en lo que respecta a ser hoy en día toda una industria global que ofrece una gran variedad de productos de marketing. Según Riviera & Molero (2012)(Rivera C & Molero A, 2012), actualmente los aficionados a este deporte no solo están consumiendo el

espectáculo deportivo, sino que también están consumiendo diversos servicios y productos que van relacionados al futbol. Estos tipos de productos se podrían clasificar desde los tangibles a los intangible, y desde lo físico hasta lo digitales.

A continuación, se describen brevemente los tipos de productos:

- **Productos tangibles:** De las principales fuentes de ingresos de los clubes de futbol es el merchandising oficial del equipo. Los productos tales como las camisetas, bufandas, gorras, sudaderas, cuadernos, morrales y todo tipo de artículos que tengan impresa la marca del club son fundamentales para fortalecer la identidad de este y a su vez ayudan a generar lealtad entre su fanaticada, tales como se pueden apreciar en la tabla número uno. El merchandising, además de servir como una gran fuente de ingresos, también cumplen el rol de ser un medio de promoción de la marca del club en diferentes contextos sociales (Rivera C & Molero A, 2012).

TABLA 1: Productos de merchandising del Barcelona Futbol Club

| DESCRIPCIÓN | Balón Barça con escudo | Gymsack FC Barcelona | Pack of 3 shots |
|-------------|---|--|---|
| PRODUCTO |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia a partir de (Regalos y Accesorios – Barça Official Store Spotify Camp Nou, n.d.)

- **Productos intangibles:** este tipo de productos han tenido un papel muy importante en el marketing del futbol. Como tal la marca del club en si misma es un activo muy valioso que debe ser gestionada con rigurosidad. La experiencia ofrecida a través de la televisión, en donde los derechos de transmisión son una fuente de ingresos vital para equipos y atletas, superando incluso a la venta de entradas, modelo que no solo incrementa las ganancias, sino que atrae a patrocinadores, elevando su inversión al asociarse con marcas deportivas (Pedersen, 2024). Sin embargo, dentro de los estadios es el mayor producto intangible en donde se debe crear un ambiente único antes, durante y después de los partidos mediante aspectos que incluyan la

animación, la seguridad y la comodidad de todos los aficionados para poder garantizar la fidelidad y mejorar la percepción que se tiene del club (Rivera C & Molero A, 2012).

- **Productos digitales y de comunicación de contenido:** En la actualidad, los clubes de fútbol ya ofrecen productos digitales y ciertos servicios tecnológicos. El uso de las aplicaciones móviles, las plataformas de streaming y los contenidos exclusivos en línea que ciertos clubes usan como una herramienta más para tener una mejor relación con su fanática. Estos productos no solo ayudan a tener una interacción constante con los seguidores, sino que también han generado la oportunidad de añadir ingresos monetarios a los clubes (Rivera C & Molero A, 2012).
- **Productos de patrocinio y alianzas:** Estos patrocinios y alianzas estratégicas que los clubes de fútbol consiguen con otro tipo de empresas, no solo proporcionan grandes fuentes de financiamiento económico al club, sino que también aportan grandes oportunidades para que la fanática asocie la marca del club con otras marcas reconocidas, ayudando a ampliar así su prestigio y alcance (Rivera C & Molero A, 2012).

4.1.4. Estrategias de marketing de grandes clubes de fútbol

4.1.4.1. Estrategias de marketing en las redes sociales

En la actualidad, el marketing digital es vital para la gestión de los clubes elites. Como señala Cano Tenorio (2017), las redes sociales son una herramienta fundamental que ha permitido a los clubes deportivos fortalecer su conexión con los aficionados, mejorando su imagen y ampliando su alcance. Las estrategias claves que se identificaron en estos medios fueron:

- **Priorización del contenido deportivo:** Los clubes, a través de sus redes sociales, generan principalmente todo tipo de contenido relacionado con los partidos, entrenamientos y los resultados. Dos grandes ejemplos son el del FC Barcelona que publicó 79 posts deportivos en la red social Facebook, el cual fue un 91.8% de su contenido, y el Real Madrid CF publicó 70 posts siendo un 81.4% de su contenido digital (Cano Tenorio, 2017).

- **Discreto uso del marketing directo:** Unos pocos clubes de fútbol como el Liverpool FC, con un 12% en Instagram, y Liga Deportiva Universitaria, con un 42.86% en Facebook, realizaron publicaciones con un enfoque más comercial. Lo cual ha sido todo lo contrario con clubes como el Real Madrid CF y el FC Bayer quien tienen menos del 2% de publicaciones comerciales en Facebook y Twitter (Cano Tenorio, 2017).
- **Diferencias por plataforma:** Cano Tenorio (2017) demuestra como los clubes de fútbol utilizan las plataformas digitales de acuerdo con el lenguaje específico de cada una de estas. Facebook es la plataforma con un mayor enfoque comercial en sus publicaciones, con un promedio de 5.36% de contenido de marketing. En Twitter se presentó el porcentaje menor de publicaciones comerciales con un 2.08%, esto puesto que la plataforma facilita la cobertura deportiva en tiempo real. Instagram tuvo un porcentaje de 3.05% de publicaciones comerciales, en donde priorizaba la visualización de la parte deportiva del club y se evitaba casi por completo lo comercial, puesto que es la plataforma más visual de las tres mencionadas.

4.1.4.2. Estrategias de marketing del Real Madrid CF

En los años 2000 al 2006 bajo la presidencia de Florentino Pérez, el Real Madrid CF tuvo grandes ideas para llevar el marketing del club basada en dos conceptos: la construcción de marca y la generación de contenido. Cuando el club se da cuenta que podían ofrecer valor más allá del espectáculo deportivo, se comienza a enfocar en ser una marca global con un fuerte componente emocional (Kase et al., 2007).

El modelo de negocio que comenzaron en la época se basaba en la unión de los aspectos deportivos y los comerciales. Los grandes fichajes que realizaba el club no solo tenían propósitos de resultados en el campo de juego. Como lo mencionaba Perez (2002, citado en (Kase et al., 2007), p. 18): “Cuando fichamos a una estrella, lo que estamos haciendo es proporcionar al departamento de marketing un jugador con un enorme valor en el mercado”. Bajo esta idea se transformaba el fútbol en un producto de entretenimiento global con un espectáculo que genera múltiples fuentes de ingresos.

El resultado de esta estrategia afectó positivamente tres áreas. La primera fueron los ingresos por el marketing que habían superado los ingresos por taquillas de temporadas pasadas, dando como resultado ser el club más rico para el año 2006. En segundo lugar,

se integraron patrocinios globales, internacionales y nacionales, en donde se encontraban marcas muy reconocidas que compartían valores similares al club, como lo eran Adidas o Audi. Y la tercera área impactada, las licencias y el merchandising tuvo un crecimiento exponencial, en donde alcanzó los 51 millones de euros en 2004 a través de los cuatrocientos cincuenta productos bajo ochenta licencias diferentes, junto a sus tiendas propias y colecciones exclusivas (Kase et al., 2007).

4.2. Marketing experiencial

4.2.1. Definición de marketing experiencial

El marketing experiencial, o experiential marketing en el ámbito internacional, es un término que se fundamenta y se le da una definición hace muy poco tiempo, concretamente desde el año 1999 en los trabajos realizados por Bernd Schmitt. Posterior a esta fecha, varios autores han dado su propia definición de este concepto apoyándose de los trabajos de Schmitt y de lo que conocemos como las experiencias de marca.

El marketing experiencial, también reconocido como el mercadeo vivencial, son todas las estrategias que buscan generar emociones directas entre los consumidores y la empresa, por medio de experiencias de marca notables y significativas. Este tipo de marketing no solo va enfocado a todos los beneficios que brinda el producto o servicio, sino que va más allá y se preocupa en el cómo el consumidor lo vive y lo siente. (B. H. Schmitt, 2000). Este enfoque se concentra en la creación de conexiones sensoriales, emocionales y memorables con la marca, modificando la interacción del cliente en una experiencia holística (Pine & Gilmore, 1998).

Un ejemplo muy conocido es el de Starbucks, el cual extiende la venta de café para llegar a ofrecer una experiencia multisensorial: desde el aroma en sus tiendas hasta la personalización de los vasos de la bebida que venden, lo cual crea un espacio más entre el hogar y el trabajo del consumidor (Pine & Gilmore, 1998). Otro caso es el de Nike, el cual mediante eventos como “Nike Run Club” o los talleres de personalización de zapatillas, convierte a los consumidores en participantes activos de su marca (Brakus et al., 2009).

Mientras Schmitt (2000) se enfoca en las dimensiones emocionales tales como la diversión o la sorpresa, investigaciones recientes destacan el rol de la tecnología en ayudar a

maximizar las experiencias. Por ejemplo, el uso de la realidad aumentada en tiendas de cosméticos como lo es en Sephora, permite a los clientes “probar” productos virtualmente, combinando lo sensorial con lo digital (Homburg et al., 2017). Además Lemon & Verhoef (2016) argumentaron que el customer journey digital, el cual es la interacción de los clientes con la marca a través de sus canales digitales, ha redefinido el marketing experiencial, en donde la creación conjunta de valor es clave, por ejemplo, como se ve en las plataformas de Airbnb Experiences.

Otra definición que se le atribuye al marketing experiencial es la percepción que el consumidor crea tras interactuar con las ofertas de la marca, destacando que el valor percibido viene del disfrute y todas las experiencias vividas durante el proceso de la compra y consumo (Urdea et al, 2021, como se citó en Samán Chingay et al., 2023)

Las experiencias de marca han sido definidas como “respuestas subjetivas e internas del consumidor (sensaciones, sentimientos y cogniciones) y respuestas conductuales evocadas por estímulos relacionados con la marca que forman parte del diseño e identidad de la marca, el empaque, las comunicaciones y los entornos” (Brakus et al., 2009, p. 53).

4.2.2. Módulos experienciales estratégicos

Según Schmitt (2000), marketing experiencial va muy centrado a los consumidores vinculándolos interactivamente con la marca emocionalmente y haciéndolos partícipes de esta por medio de alguno de los cinco módulos experienciales estratégicos, conocidos como los MEE, o de su combinación.

FIGURA 1: Grafico de 5 módulos experienciales estratégicos



FUENTE: Elaboración propia a partir de (B. H. Schmitt, 2000)

4.2.2.1. Experiencias de sensaciones

Este se apoya de todos los sentidos que se puedan involucrar en los consumidores, tales como los son los estímulos visuales, auditivos, táctiles, olfativos y gustativos, para poder añadir valor a la marca (B. H. Schmitt, 2000). Como lo muestra la Figura 1, un claro ejemplo son las tiendas oficiales de Apple, las cuales cuentan con un diseño enfocado a todo lo que representa la marca, este es minimalista, luminoso, con superficies táctiles y sonidos ambientales que ayudan a crear una experiencia única para todos sus clientes fomentando la interacción con los productos exhibidos.

Figura 2: Interior del Apples Passeig de Gràcia con diseño experimental



Fuente: (Apple Inc, n.d.)

Bernd también nos comenta que para la planificación de estas experiencias se debe tener en cuenta:

1. Expresiones empresariales y elementos de identidad: manifestadas por medio de los elementos de propiedades, productos, presentaciones y publicaciones, los cuales deben ser utilizados de una manera coherente para evitar confusiones por parte del consumidor y crear una identidad visual bien definida de la marca ((B. H. Schmitt, 2000)
2. Elementos primarios, estilos y temas: dentro de los elementos primarios se encuentra el color autentico de la marca y la música, sin embargo, el color suele ser más fundamental. El estilo significa esa cualidad que distingue, es constante y coherente en la expresión sensorial, por medio de la complejidad, la representación el movimiento y la potencia de los elementos primarios. Por último, los temas agregan el significado y contenido a los estilos, sirviendo como puntos de referencia y enlaces mentales, estos se dan en los nombres de las marcas, símbolos, eslóganes verbales, tonadillas, conceptos generales o combinación de todos los elementos temáticos que recuerdan las imágenes sensoriales (B. H. Schmitt, 2000).

Tipos de sensaciones:

Al conseguir la atención del consumidor por medio de las experiencias de sensaciones, Bernd Schmitt (2000) nos habla de los objetivos de las sensaciones en las campañas de marketing experiencial, estos son tres:

1. Sensaciones como diferenciador: a través de estrategias y medios innovadores, se estimulan los sentidos de los consumidores, generando una gran diferencia de la marca a las demás. Este tipo de sensaciones pueden incluso llegar a atraer más consumidores por su manera original de actuar, pues sus tipos de comunicaciones, espacios y diseño no son los convencionales (B. H. Schmitt, 2000).
2. Sensaciones como motivador: las sensaciones que motivan al consumidor pueden llegar a ser generadas cuando se realiza una eficiente promoción y estimulación de las campañas de sensaciones (B. H. Schmitt, 2000).

3. Sensaciones como proveedor de valor: en este tipo de campañas se requieren entender por parte de la empresa, cuáles son las sensaciones que el consumidor busca experimentar (B. H. Schmitt, 2000).

4.2.2.2. Experiencias de sentimientos

El objetivo es generar a sus consumidores experiencias afectivas positivas hacia la marca y crear grandes emociones de alegría y orgullo por medio de los sentimientos. Para que este objetivo se cumpla, es primordial comprender cómo se generan los sentimientos durante las distintas etapas del consumo. Las experiencias afectivas no son parejas, sino que varían su intensidad desde pequeños estados de ánimo hasta emociones muy profundas. Por esto, se requiere entender muy bien los estados de ánimo del consumidor (B. H. Schmitt, 2000). Como se aprecia en la Figura 3, la campaña de “comparte una Coca Cola” por medio de la impresión de nombres propios en sus latas de gaseosas, fomentó una conexión emocional con sus consumidores incitándolos a compartir una de estas con sus seres queridos.

Figura 3: Campaña “comparte una Cola Cola”



Fuente: (The Coca-Cola Company, n.d.)

A pesar de que los estados de ánimo puedan ser generados por estímulos específicos, frecuentemente pasan desapercibidos por el cliente al no identificar su causa. A diferencia de las emociones, las cuales son respuestas afectivas mucho más intensas y conscientes generadas por un estímulo específico. Schmitt (2000) las clasifica en dos:

- Emociones básicas: son universales y conocidas en diversas culturas, como la alegría y el enfado, y por esto son muy efectivas para las campañas globales.
- Emociones complejas: son combinaciones de las emociones básicas, como lo es la emoción de nostalgia. El marketing generalmente genera este tipo de emociones.

Los sentimientos llegan a ser más impactantes cuando se experimentan en el instante del consumo de una marca. Se aclara que no todas las situaciones de consumo generan sentimientos positivos; algunas llegan a provocar incluso miedo o frustración, como la ida a un dentista. En muchas situaciones, estos sentimientos negativos resultan de la mala implementación del marketing experiencial o de la ausencia de este (B. H. Schmitt, 2000).

Es importante aclarar que las interacciones personales son muchas veces la claves de la generación buena o mala de emociones durante el consumo. Por ello, la formación personal en ventas debe ir acompañada de herramientas para gestionar el componente afectivo en todas las interacciones. El marketing de sentimientos es especialmente útil en aquellos productos complejos o con un alto nivel de involucramiento, puesto que existen diferentes oportunidades para fortalecer los vínculos afectivos del consumidor con la marca en las vivencias presenciales (B. H. Schmitt, 2000).

4.2.2.3. Experiencias de pensamientos

Busca estimular el intelecto del consumidor para activar procesos mentales que ayuden a estimular la creatividad y la resolución de problemas. Para llegar a este fin, se utilizan recursos como el factor sorpresa, el misterio y los retos. Este tipo de estrategias son útiles para los productos o servicios que conllevan a una exploración cognitiva, teniendo en cuenta que se debe adaptar al perfil del consumidor y al contexto en el que se comunica (B. H. Schmitt, 2000).

Schmitt (2000) menciona que existen dos maneras principales de pensar, según el psicólogo J.P. Guilford: el pensamiento que es lógico, estructurado y enfocado en la resolución de problemas concretos es el pensamiento convergente y el pensamiento

divergente, es fluido, flexible y original en toda la generación de ideas. Ambos pensamientos pueden estar estratégicamente en las campañas de marketing.

Por un lado, las campañas que requieren del pensamiento convergente por lo general presentan argumentos claros y directos que ayudan a guiar al consumidor hacia un tipo de conclusión lógica. Sin embargo, sobreutilizar este recurso puede llegar a provocar el efecto contrario al deseado. En cambio, el pensamiento divergente a menudo llega a ser más gratificante, este contiene fluidez perceptiva, es más flexible y original a la vez (B. H. Schmitt, 2000).

Para que una campaña de marketing basada en las experiencias de pensamiento pueda llegar a ser efectiva, Schmitt (2000) recomienda integrar estos tres elementos: La sorpresa, que debe ser positiva y ayudar a captar la atención del consumidor; la intriga, que cuestiona lo que sabía el consumidor y despierta su curiosidad; y la provocación, que genera controversia y desafía las normas. A parte de que estos elementos ayudan a estimular la mente del consumidor, también fortalecen el vínculo con la marca al invitarlo a reflexionar de forma activa.

Un ejemplo destacado del marketing experiencial que utiliza este módulo de pensamientos es la campaña global de LEGO "Rebuild the Word", la cual fue lanzada en 2019 junto con Mark Ronson, reconocido músico. Esta campaña buscó estimular la creatividad infantil mediante el juego con los ladrillos de LEGO, incitando a los niños a desarrollar soluciones innovadoras para los desafíos del mundo real (Grupo LEGO, 2019).

4.2.2.4. Experiencias de actuaciones

Su objetivo es influir en la experiencias físicas y estilos de vida del cliente, de tal manera que lo inspira a través de demostraciones de alternativas de realizar las cosas, inspirándolo y motivándolo a la vez. A diferencia del marketing tradicional, el cual se enfoca más en el producto o servicio y el mensaje que trasmite, el marketing que contiene experiencias de actuaciones reconoce la importancia del cuerpo y las acciones como canal para vincularse emocionalmente con el consumidor (B. H. Schmitt, 2000).

Para las experiencias de actuaciones, las experiencias corporales cumplen un papel importante, ya que no solo se perciben los estímulos externos, sino que también se construye experiencias sensoriales. Algunos productos o servicios asociados a con el

cuidado personal, la salud, la sexualidad, etc., requieren una especial atención en la comunicación para no llegar a irrespetar las normas culturales y generar desconfianza ((B. H. Schmitt, 2000).

Agregando, el marketing con experiencias de actuaciones reconoce que algunos movimientos físicos pueden inducir estados mentales específicos, así como lo plantea la teoría china del Qi Gong. Este tipo de acciones motoras no solo tienen el efecto cuando las hace el consumidor, también causan un gran efecto cuando el consumidor las observa en otros durante interacciones sociales. En estos casos, las sutiles señales no verbales, como las posturas, expresiones corporales o gestos, pueden impactar inconscientemente en la emociones y decisiones del consumidor (B. H. Schmitt, 2000).

Los estilos de vida en las experiencias de actuaciones, Schmitt (2000) nos menciona que representan la manera en que los consumidores expresan su manera de vivir a través de sus actividades cotidianas, sus intereses y opiniones. Los consumidores necesitan de algún tipo de símbolo y marca para poder expresar dichos estilos a ellos mismos y a las demás personas. Por lo cual, el área de marketing de las empresas debe ser muy cuidadoso y atento a las tendencias en los estilos de vida para poder generar estrategias que logren integrarse como parte esencial de estos, logrando crear una mejor experiencia del estilo de vida del consumidor.

Las maneras para poder incitar estos estilos de vida según Schmitt (2000) son: las llamadas directas a la acción, así como lo ha hecho Nike por años con su campaña “Just do it”; Hacer uso de figuras famosas que inspiren a los consumidores en sus conductas; o influenciar a partir de las normas sociales, las cuales refuerzan algunos hábitos por medios de las leyes que se generan, las costumbres o incluso la presión social.

Figura 4: Publicidad de la campaña de NIKE “Just Do It”



Fuente: (ELIO STUDIO, 2024)

Finalmente, aparte de lo ya nombrado en las experiencias de actuaciones, existen las experiencias con terceros. Las cuales no se desarrollan en un ambiente individual, sino por el contrario, se encuentran muy influenciadas por las creencias y normas de los grupos de referencia de los consumidores, por lo que comprender cómo el entorno social afecta la percepción del servicio y la conducta del cliente es clave para cualquier estrategia de marketing centrada en la experiencia (B. H. Schmitt, 2000).

4.2.2.5. Experiencias de relaciones

El marketing con experiencias de relaciones involucra aspectos de las experiencias de sensaciones, sentimientos, pensamientos y actuaciones. Integra y muestra los contextos culturales y sociales en la marca. Como tal la relación es la interacción con las demás personas, o grupos de personas y sus características propias (B. H. Schmitt, 2000).

Schmitt (2000) nos comenta que, desde el punto de vista de la psicología social, el comportamiento del consumidor es influido por la presencia de otras personas de una manera directa o indirectamente. Hay tres tipos de presencias: la presencia real, la presencia imaginada y la presencia implícita, en donde la primera a diferencia de las dos últimas se da en interacciones presenciales. La segunda presencia muestra a los consumidores que piensan que a través de la compra de una marca logran modificar su identidad, mientras que en la implícita el consumidor refleja las actitudes comunes esperadas por cierto grupo de referencia, muchas veces sin darse cuenta de que lo está haciendo.

Otra relación está en los lazos familiares, como lo pueden ser entre hermanos o padres e hijos, los cuales debido a su fuerte carga emocional se utilizan con frecuencia. La publicidad recurre bastante a estas relaciones por la gran intensidad que hay en el vínculo biológico que se representa. Sin embargo, a través de la identificación de los roles sociales, pueden surgir grandes conexiones emocionales. Como es el ejemplo del motociclista que llega a sentir gran conexión con el resto de los motociclistas solo por tener los mismos gustos, haciendo así al motociclista más receptivo a las campañas que simbolizan estas dinámicas sobre dos ruedas. Así como lo han sido las campañas de la marca Harley-Davidson, la cual ha construido una comunidad global caracterizada por la libertad y la autenticidad. La marca

promueve sus vínculos identitarios tan profundos que sus consumidores no solo participan en sus eventos, sino que incluso tatúan su logotipo en sus cuerpos (B. Schmitt, 2000).

Dentro del enfoque de las relaciones, las marcas pueden ser un gran referente en las construcciones de identidades sociales. Para poder hacerlo, Schmitt (2000) comenta que se deben cumplir los siguientes pasos: crear o hacer referencia a una categoría social determinada, obtener que el consumidor se identifique con esta, reforzar dicha identificación, y por último lograr relacionar la experiencia positiva con el consumo del producto o servicio brandado.

4.2.3. Híbridos experienciales

Según Schmitt (2000), los híbridos experienciales nacen cuando en una campaña de marketing experiencial hay más de un modelo experiencial estratégico, ayudando a generar percepciones más ricas y multifacéticas en los consumidores. Dentro de los módulos de experiencias estratégicos se encuentran dos categorías de híbridos: los compartidos y los individuales.

- **Experiencias individuales:** En estas experiencias se encuentran los módulos experienciales de las sensaciones, sentimientos y pensamientos. Los cuales se pueden combinar de a pares para poder llegar a esos híbridos de experiencia individual.
- **Experiencias compartidas:** Donde se encuentran los módulos experienciales de actuaciones y relaciones. Estos son módulos que se consideran compartidas, ya que en se producen a partir de grupos de referencia o se presentan con la presencia de otras personas. Fusiona un enfoque centrado en la interacción social con la capacidad de adaptación a lo individual, haciendo que cada persona actúe según sus preferencias individuales dentro de un contexto grupal.

A pesar de que se mencionan los individuales y compartidos por aparte, existen también los híbridos entre individuales y compartidos, creando así seis combinaciones más de experiencias híbridas. Estos integran estímulos sensoriales y cognitivos con prácticas colaborativas, y a la vez incorporan elementos socioculturales para un cierto grupo objetivo.

4.2.4. Experiencias holísticas

Las experiencias holísticas, son aquellas que superan lo sensorial o emocional, buscando una conexión más profunda que reúne al consumidor en su totalidad (físico, mental y emocional), creando de esta manera un gran impacto memorable y con mucho significado. Para crear este tipo de experiencias, se deben reunir en una campaña de marketing experiencial varios modelos de experiencias estratégicas. Con este tipo de experiencias, la marca logra aumentar la lealtad de sus consumidores a través de momentos únicos e incluso personalizados.

Un claro ejemplo de una experiencia holística que menciona Schmitt (2000), es la oferta que realizó Pottery Barn en el año noventa y ocho, en donde por medio de todo lo que componía el diseño de su radio, provocaba experiencias de sensaciones, relaciones y actuaciones en los compradores.

4.2.5. Proveedores de experiencias

Los proveedores experienciales, o mejor conocidos como Expros, son los instrumentos operativos diseñados para la creación de vivencias gestionadas en los consumidores. Estos se refieren a los recursos que se usan para materializar las acciones de los tipos de experiencias o módulos experienciales estratégicos. Hay siete de los Expros (B. Schmitt, 2000)

- **Comunicaciones:** Se refiere a las estrategias tradicionales de difusión de las empresas, las cuales incluyen las comunicaciones internas y externas, y todo lo referente a su publicidad.
- **Entornos espaciales:** Es el diseño de toda la arquitectura de las instalaciones de la empresa y los espacios que la representan (Alcaide Casado & Merino, 2011).
- **Sitios web y otros medios electrónicos:** Son espacios digitales de las empresas en donde se debe no solo mostrar información al consumidor, sino ofrecer todo tipo de experiencias dentro de sus páginas web a través de elementos como la música, vínculos, foros, entre otros (Alcaide Casado & Merino, 2011).

- **Identidad visual:** Hace referencia a todos los elementos que identifican a la empresa como lo es el logotipo, colores, marcas, la música o la mezcla de todos para poder crear alguna de las cinco sensaciones (Alcaide Casado & Merino, 2011).
- **Presencia del producto:** Hace referencia a el aspecto del producto o servicio que se ofrece. Estos pueden ser por medio del merchadising, el envoltorio, su distribución, etc (Alcaide Casado & Merino, 2011).
- **Personal:** Son todas las personas que trabajan, representan o tiene alguna conexión con la marca de la empresa.
- **Congestión de marcas:** Este Expro hace está vinculado con toda la parte de patrocinios, acuerdos con otras marcas, alianzas, apariciones de la marca en otros eventos de entretenimiento.

4.2.6. Matriz experiencial

La matriz experiencial es un instrumento fundamental en el marketing experiencial que facilita la proyección para la creación de las diferentes experiencias de marca que se quieran llevar a cabo. La matriz está compuesta por los módulos experienciales estratégicos (MEE) y los proveedores de experiencias (Expros). La toma de decisión se basa en tener claro que tipos de Expros se utilizarán para llevar a cabo la campaña con los módulos experienciales estratégicos, definiendo la imagen que se quiere proyectar al público objetivo de la marca (B. Schmitt, 2000).

A pesar de que cada MEE se pueden realizar con los siete diferentes Expros, algunos de estos últimos se alinean de mejor manera con unos MEE que con otros. En el caso de las experiencias sensoriales, los Expros más adecuados para utilizar serían los de comunicaciones, medios de comunicación electrónica, entornos espaciales e incluso el personal y congestión de marcas. Para el tipo de experiencias afectivas se adecuan mejor las comunicaciones y el personal. Así como para el de pensamientos son fundamentales las comunicaciones, medios de comunicación electrónicos y la congestión de marca. Pasando a los de relaciones, el Expro personal es indispensable, sin embargo, los Expros de sitios web y entornos espaciales son muy útiles. Y finalmente las actuaciones se alinean muy bien con las comunicaciones y el producto, destacando también que en la actualidad las comunicaciones por medios electrónicos están en auge (B. Schmitt, 2000).

Figura 5: Matriz experiencial.

| | COMUNICACIONES | IDENTIDADES | PRODUCTOS | MARCA | ENTORNO | SITIOS WEB | PERSONAL |
|--------------|-------------------------------|-------------|---|-------|-----------------------------------|------------|------------|
| SENSACIONES | | | enriquecimiento frente a simplificación | | | | |
| SENTIMIENTOS | | | conexión | | | | |
| PENSAMIENTOS | ampliación frente a reducción | | | | intensificación frente a difusión | | |
| RELACIONES | | | | | | | |
| ACTUACIONES | | | | | | | separación |

Fuente: Elaboración propia basado en (B. Schmitt, 2000).

Así como se aprecia en la figura, la matriz experiencial no solo cuenta con los MEE y los Expros, también se tienen en cuenta cuatro asuntos estratégicos que ayudan a dar mejores resultados en la experiencia de marca. (B. Schmitt, 2000) estos son:

- Intensidad, intensificación frente a la difusión: se refiere a la fuerza, inmersividad y el impacto inmediato de una experiencia en un momento y lugar específicos. Se enfoca en maximizar la efectividad individual para crear una impresión fuerte y memorable (B. Schmitt, 2000). En la estrategia sensorial se utiliza la intensidad mediante estímulos fuertes como lo pueden ser los aromas, sonidos, iluminación y degustaciones inolvidables. Un claro ejemplo es el embalaje de los productos Apple, gracias a los materiales que se usan, la organización de sus elementos interiores y los sonidos que se crean al abrir un producto nuevo intensifica las emociones del consumidor.
- Amplitud, enriquecimiento frente a simplificación: según Schmitt (2000) la diversidad y variedad de experiencias que una marca ofrece a lo largo de todo el proceso de compra por parte de un cliente potencial o un cliente actual. En lugar de centrarse en un punto, este asunto se centra en la completa cobertura experiencial. Lo que se quiere es un ecosistema de marca donde el consumidor interactúa a través de múltiples plataformas, de esta manera se asegura que la experiencia no sea solo sensorial, sino también emocional, intelectual, etc. Nike es una marca que integra una gran gama de experiencias al no solo vender productos deportivos, sino tener apps de guía de entrenamientos, inspira a sus clientes a través de campañas inspiradoras, tiene una amplia comunidad de corredores, entre otras.

- Profundidad, ampliación frente a reducción: es el grado de significado, conexión personal y valor transformacional que una experiencia de marca provee. No se trata de lo intensa o amplia que pueda llegar a ser, sino de lo significativa que resulta para la identidad, los valores y la vida del cliente (B. Schmitt, 2000). Patagonia es una marca de ropa y equipo para actividades al aire libre que trasciende su producto para conectarse profundamente con los valores de sus clientes: ambientalismo, activismo y amor por la naturaleza.
- Vinculación, conexión frente a separación: es la consistencia y armonía entre todas las experiencias individuales intensas, a través de todos los puntos de contacto y los significados profundos (B. Schmitt, 2000) . Una marca que trabaja muy bien este asunto es Disney quienes crean experiencias notablemente coherentes. Ya sea en un parque temático, una película, un producto en una tienda o su sitio web, los valores de "magia", "familia" y "servicio" están perfectamente vinculados en cada interacción, creando un ambiente de marca sólida y confiable.

4.3. Análisis de la situación actual del Nàstic de Tarragona

4.3.1. Historia y evolución del equipo de futbol

El club Gimnàstic de Tarragona, conocido actualmente como Nàstic, es una de las instituciones deportivas más antiguas de España. Fue fundado por un grupo de jóvenes amantes del deporte en 1886 en Tarragona. El primer deporte que se practicó en el club fue la gimnasia sueca. Sin embargo, con el tiempo integró otras disciplinas deportivas como el atletismo, la esgrima, el frontón o el ciclismo, mostrando la tendencia de la época hacia el deporte polideportivo. (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-a)

El 1 de marzo de 1914 se crea oficialmente el club Gimnàstic foot-ball club, dando el paso inicial a lo que hoy en la actualidad conocemos como el equipo profesional de futbol Nàstic de Tarragona y mostrando cual iba a ser el deporte insignia del club (La Futbolteca., n.d.-a). Durante estos primeros años, el club desarrolló su actividad deportiva en el Campo de la Avenida, el cual fue un terreno de juego rudimentario donde se inició la primera rivalidad regional con el Tarragona FC (Pujol i Cayuelas, 2011).

El panorama futbolístico catalán del club se consolidó en el periodo de entreguerras. En 1929, fecha también de la creación del campeonato nacional de liga, el Nàstic logró su

primer hito importante al ascender a Segunda División (La Futbolteca., n.d.-a). Este gran éxito fue posible gracias a figuras como el presidente Josep Maria Arnau, quien ayudó a la modernización de las estructuras del club (Pujol i Cayuelas, 2011). A pesar de que la Guerra Civil creó un atasco en aquel progreso, el club demostró una notable capacidad de superar grandes obstáculos. En 1941, ya en la posguerra, el Nàstic adoptó su actual denominación de Club Gimnàstic de Tarragona, abandonando definitivamente la grafía inglesa "football" (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-a).

Para los años 40 el club tuvo una de sus mejores etapas, puesto que, bajo la dirección técnica de Josep Planas, un gran exjugador del Barcelona, el Nàstic logró en 1947 el ascenso a Primera División (Pujol i Cayuelas, 2011). Este logro tuvo un especial significado ya que convirtió al club en el tercer equipo catalán en alcanzar la máxima categoría, solo precedido por el Barcelona y el Espanyol (La Futbolteca., n.d.). La temporada 1947 - 1948 en Primera División quedó marcada por victorias memorables, como el 3-0 al Valencia CF en el Nou Estadi, inaugurado ese mismo año con capacidad para más de catorce mil espectadores (Pujol i Cayuelas, 2011).

En el año de 1950 el club desciende de categoría y participa en las siguientes 20 temporadas en la Tercera División de fútbol, esto debido a que pasaban por una situación económica poco favorable (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.). Para los años 60, el club destacó por su cantera, la cual formó jugadores como Juan Carlos Pérez López, quien posteriormente fue traspasado al Barcelona (Pujol i Cayuelas, 2011). En los años 80 el club estuvo a punto de retornar a primera división, específicamente en la temporada 1984 - 1985 cuando, dirigido por José Luis Romero, cayó en la promoción de ascenso contra el Sabadell (La Futbolteca., n.d.-a).

Para los inicios del siglo XXI el club tuvo grandes éxitos deportivos. Logró tener un ascenso a la Segunda División A, el cual no tenía hace veintidós años después de estar entre Segunda División B y Tercera División (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-a). Para el año 2002, por temas como la economía del club, el Nàstic realizó una transición a Sociedad Anónima Deportiva, favoreciendo a la vez la profesionalización del club y la consecución de lo establecido por los clubes deportivos de fútbol de España (Cortés, 2002).

Otro de los más grandes acontecimientos en la historia del club, fue el ascenso a Primera División en el año 2006, logrado bajo la presidencia de Josep Maria Andreu y los entrenadores Luis César Sampedro y Paco Flores (Pujol i Cayuelas, 2011). A pesar de que

la permanencia en la primera división duró solo una temporada, llegó a dejar momentos históricos como el empate en el Bernabéu contra el Real Madrid (1-1) con gol de Jesús Perera (*La Futbolteca.*, n.d.-a).

En el año 2011 fue celebrado el 125 aniversario del club con diversos actos conmemorativos que reafirmaron su papel en la historia deportiva y social de Tarragona (Pujol i Cayuelas, 2011). Sin embargo, desde el descenso de la primera división, el club atravesó por dificultades económicas que incluso resultaron en el descenso a Segunda División B, pero gracias a un cambio de administración y la capacidad de reinención del club, mantuvieron su identidad como referente del fútbol catalán y para la temporada 2014 – 2015 ascendieron nuevamente de División ratificándolos en el fútbol profesional y lograron aliviar su economía liquidando una gran deuda heredada de la anterior administración (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-a).

Luego de saldar la gran deuda que se tenía de 10 millones de euros, el club logra mantener una estabilidad y crea el Nàstic Genuine, impulsando a la creación de LaLiga Genuine, comprometiendo socialmente con la comunidad al impulsar un proyecto para personas con discapacidad intelectual. Para el año 2024, el club asume el nuevo presidente del Consejo de Administración, el sr Lluís Fàbregas Mateu (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-a). Actualmente, en el año 2025, el equipo profesional del club está participando en la Primera Federación, intentando disputar uno de los primeros puestos para ascender de categoría a Segunda División.

4.3.2. Estrategias de marketing actual

El club Gimnàstic de Tarragona SAD en los últimos años ha implementado estrategias de marketing centradas a la fidelización de su afición principal, quienes son los habitantes de tradicionales de Tarragona, y ha intentado captar un nuevo público principalmente en jóvenes y familias de la provincia. Estas estrategias han estado presentes a través de: la presencia digital, marketing experiencial, branding emocional, grandes patrocinadores locales y el gran compromiso social que ha tenido.

4.3.2.1. Presencia digital

En la actualidad, el Nàstic ha estado trabajando en su promoción utilizando una estrategia digital multicanal en donde aprovecha las principales plataformas sociales oficiales (Instagram, X, Facebook y TikTok) y su página web oficial para fortalecer la relación de su marca con los nuevos y antiguos aficionados al club. Adicionalmente, el club ha potenciado estas estrategias teniendo en cuenta el lenguaje específico de cada plataforma digital, en donde su contenido incluye:

- Instagram: el Nàstic actualmente cuenta con más de 60.500 seguidores en esta red social, una gran diferencia respecto al número de seguidores en el año 2006 el cual era de 10.000 (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-b). Esto ha podido ser resultado del uso intensificado del formato de Reels con entrevistas y goles del equipo; los carruseles de fotos épicas de la afición, los jugadores en entrenamientos y la celebración de los goles anotados; publicaciones informativas de los partidos próximos a jugar, las convocatorias de los jugadores y marcadores finales; y las historias interactivas (Gimnàstic de Tarragona, n.d.).

FIGURA 6: Cuenta oficial de Instagram del Nàstic de Tarragona



FUENTE: (NÀSTIC DE TARRAGONA, n.d.)

- X: en esta red social, anteriormente conocida como Twitter, poseen el número más grande de seguidores, con un total de más de 74 mil seguidores a la fecha. El enfoque que el Nàstic le ha dado a esta red social es: la cobertura en tiempo real de los partidos a través de publicaciones informativas de los acontecimientos importantes que ocurren, como lo son las anotaciones de gol, las faltas, tarjetas amarillas y rojas, los cambios, y cualquier otro tipo de información relevante del partido que se está disputando; reposteos informativos de los equipos con los que disputará algún partido; resultados de marcadores finales; entrevistas y el plan de trabajo semanal (NÀSTIC DE TARRAGONA, n.d.).

FIGURA 7: Cuenta oficial de X del Nàstic de Tarragona



FUENTE: (Gimnàstic de Tarragona, n.d.)

- Facebook: Actualmente es la red social que cuenta con menos seguidores con un total de más de 49 mil. Al ser la red social más antigua, el contenido que se publica va principalmente dirigido a un público adulto, ya que a pesar de que se muestran algunas publicaciones iguales de Instagram y Twitter, en esta red social publican reportajes históricos y a su vez realizan transmisiones en directo de eventos a los que asisten (Nàstic de Tarragona, n.d.).

FIGURA 8: Cuenta oficial de Facebook del Nàstic de Tarragona.



FUENTE: (Nàstic de Tarragona, n.d.)

- TikTok: El Nàstic ha dirigido esta red social a un público más joven, puesto que es la red social más reciente entre las ya nombradas anteriormente. Con más de 57 mil seguidores es esta plataforma, el Nàstic ha priorizado el contenido basado en el humor, la autenticidad del club y de los jugadores, y la cercanía con su fanaticada. Esto lo ha logrado siguiendo el lenguaje visual propio de la plataforma, priorizando las publicaciones que se puedan adaptar a los contenidos virales del momento. La participación en retos, los sonidos virales y un juego de ediciones dinámicas virales, han ayudado a ser aún más visible al Nàstic y mantener un buen engagement con su fanaticada (*Gimnàstic de Tarragona*, n.d.).

FIGURA 9: Cuenta oficial de Tik Tok de Nàstic de Tarragona



FUENTE: (*Gimnàstic de Tarragona*, n.d.)

4.3.2.2. Marketing experiencial del Nàstic

El club Nàstic tiene implementado en la actualidad algunas estrategias de marketing experiencial enfocadas a la creación de vivencias memorables para su fanaticada, reforzando de esta manera su vínculo emocional con el club. Estas actividades no solo han estado enfocadas al ámbito deportivo, sino que también se enfocan en actividades culturales, sociales e incluso tecnológicas, ayudando al club a tener una mayor engagement con su público.

Las estrategias más representativas que he podido analizar a través de los partidos a los cuales he asistido en el estadio Cuesta Dorada y las publicaciones realizadas a través del Instagram oficial del Nàstic, son actividades que se realizan durante el entretiempo de los partidos, permitiendo que los aficionados se conviertan por unos minutos en los protagonistas del espectáculo, estando presente no solo como espectadores pasivos sino participando directamente en el evento deportivo. Algunos de estos son los populares tiros desde el medio campo, tiros desde el punto penal a las esquinas del arco y la búsqueda del boleto dorado debajo de las sillas del estadio. Todas estas experiencias se han llevado a cabo con la colaboración y patrocinio de los sponsors oficiales del Nàstic.

FIGURA 10: Foto de pantalla grande del Nou Estadi Costa Dorada con experiencia de marca



FUENTE: Elaboración propia.

FIGURA 11: Foto de experiencia de marca en el Nou Estadi Costa Dorada en el entretiempo de un partido del Nàstic de Tarragona



FUENTE: Elaboración propia.

Este tipo de marketing experiencial tiene un impacto evidente en la fanática generando nuevas emociones, creando recuerdos memorables y fortaleciendo el vínculo con el club. De acuerdo con Schmitt (2000), el marketing experiencial debe basarse en la creación de estímulos sensoriales, emocionales y de acción que generen en el consumidor una experiencia significativa. En este orden de ideas, las actividades experienciales que se han realizado dentro del estadio del Nàstic, no solo ayudan a darle un ambiente más dinámico al espectáculo, sino que también ayudan a la consolidación de la identidad del Nàstic como un club que se esfuerza por tener una gran cercanía con su afición mediante un entretenimiento que va más allá del marcador final del partido.

4.3.2.3. Branding emocional

El Nàstic de Tarragona basa en gran parte su marketing en el fuerte vínculo que el club ha mantenido con su ciudad, su gran historia y su afición, esto les ha permitido crear una identidad emocional que va más allá de los resultados deportivos. Por medio de iniciativas como lo es el programa de “Nàstic Experience”, el Nàstic se relaciona con los grupos implicados en la cultura, la economía o la vida social de territorio, ayudando a promover valores como lo son la superación y el esfuerzo, involucrándose activamente con estas entidades de Tarragona y reforzando la conexión emocional con la ciudadanía (Gimnàstic

de Tarragona SAD, n.d.-c). Este enfoque encaja con la perspectiva de que el manejo de los sentidos y las emociones es fundamental para afianzar la relación entre una marca y el entorno, fundamentalmente en contextos urbanos en donde la marca ciudad tiene una gran importancia (Arteaga Flores et al., 2021).

El club también ha mantenido desde sus inicios en el fútbol una identidad visual tradicional muy clara de los colores de los uniformes de los jugadores, los cuales desde el año 1914 predominan el rojo, el blanco y el negro. Estos tres colores no solo han caracterizado sus uniformes, sino que se convirtieron en un símbolo que identifica y refuerza el sentido de pertenencia entre sus seguidores (J. Costa, 2013). Según se muestra en el modelo de los 5 pilares del branding, esta coherencia visual pertenece al primer pilar la “identidad”, el cual menciona que los elementos gráficos de una marca deben ser inmediatamente reconocibles y emocionalmente significativos para su público (Costa (2013 p. 45).

FIGURA 12: Imagen de uniformes utilizados por el Nàstic de Tarragona a lo largo de su historia.



FUENTE: (La Futbolteca, s.f.)

Esta persistencia del club por mantener los mismos colores a lo largo de su historia es denominada por Costa (2013, p. 52) como “memoria visual de marca”, el cual es una táctica

que genera reconocimiento instantáneo, vincula emocionalmente a las distintas generaciones de sus fanáticos y a su vez crea una diferenciación marcada del club con respecto a sus rivales.

4.3.3. Patrocinadores

El Club Gimnàstic de Tarragona cuenta con una sólida red de patrocinadores a nivel local, que incluye pequeñas y medianas empresas, y grandes corporaciones. Dentro de esta red de apoyo, el club ha establecido una categoría especial denominada “patrocinadores premium”, compuesta por siete entidades. Este grupo selecto incluye tanto empresas del sector privado como instituciones públicas, lo que evidencia una colaboración estratégica entre el ámbito empresarial y el gubernamental en el apoyo al desarrollo del club. (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-d)

FIGURA 13: Patrocinadores premium del Nàstic de Tarragona.

PATROCINADORES PREMIUM



FUENTE: (Gimnàstic de Tarragona SAD, n.d.-d)

En conjunto con los patrocinadores premium, el Nàstic estructura sus modelos de ingresos en un gran grupo de patrocinadores oficiales y proveedores. En estos acuerdos, de menores inversiones que los de patrocinadores premium, son igualmente importantes para sostener la economía del club, especialmente en la categoría que no se encuentran en la primera categoría del fútbol español y por ende sus presupuestos son mucho más ajustados. Este tipo de patrocinadores al igual que los patrocinadores premium comparten un espacio de publicidad en el Nou Estadi Costa Daurada, como lo podremos apreciar en la Figura 14.

FIGURA 14: Fotografía de la publicidad al interior del Nou Estadi Costa Daurada.



FUENTE: Elaboración propia

4.3.4. Análisis del comportamiento de la afición y redes sociales

Además de la entrevista realizada al director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, utilicé la técnica de observación no participante y el análisis de contenido aplicado a las principales redes sociales del club (Instagram, X, Facebook y TikTok). Esta aproximación metodológica me permitió identificar patrones de comportamiento en la comunicación digital y la interacción de la afición con los mensajes institucionales.

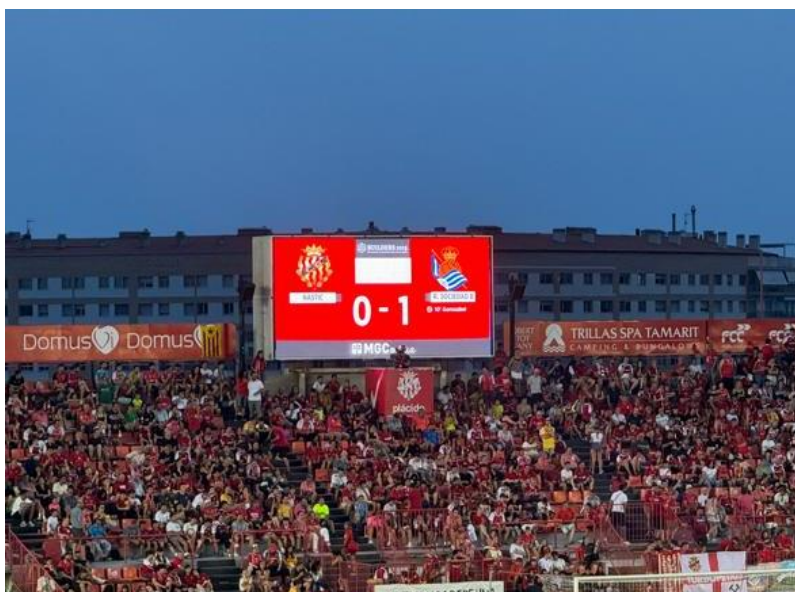
A través de este proceso pude constatar que la fanaticada del Nàstic se caracteriza por una fuerte identificación territorial y cultural: la mayoría de los seguidores son catalanes y entienden al club como un emblema de Tarragona. Asimismo, observé que la asistencia a los partidos tiende a concentrarse en las fechas finales de la temporada, especialmente cuando el equipo tiene opciones de ascender de categoría o de obtener algún logro deportivo relevante, así como se muestra en el contraste de número de asistentes en la figura 15 y la figura 16.

FIGURA 15: Fanaticada del Nastic en la parte Gol Mar del Nou Stadi Costa Daurada a mitad de temporada de Primera Federación 2025.



FUENTE: Elaboración Propia

FIGURA 16: Fanaticada del Nastic en la parte Gol Mar del Nou Stadi Costa Daurada en finales de temporada de Primera Federación 2025.



FUENTE: Elaboración Propia

En cuanto a la gestión de redes sociales, identifiqué que el club es más activo durante los periodos de competición, con publicaciones constantes que refuerzan la narrativa del día de partido. En los momentos de receso deportivo, la comunicación se centra en dar a conocer nuevas alianzas estratégicas, proyectos institucionales y la renovación de patrocinadores. Finalmente, destacué el alto compromiso social del club reflejado en iniciativas como el programa Nàstic Genuine, que integra a personas con discapacidad intelectual, consolidando la dimensión social y comunitaria de la marca.

Este ejercicio de observación me permitió complementar la información recogida en la entrevista y establecer una visión más amplia sobre la manera en que el Nàstic se comunica, cómo se relaciona con su afición y cómo articula el vínculo entre deporte, territorio y responsabilidad social.

5. Diseño de estrategias de marketing experiencial

5.1. Propuesta 1: Concurso entre tribunas con pelotas inflables.

Descripción de la experiencia: Durante el descanso, dos pelotas inflables XXL se introducirán en tribunas enfrentadas (ejemplo: “Preferent” vs. “Tribuna inferior”). Los aficionados deberán impulsarlas colectivamente hasta lograr anotar en una portería simbólica ubicada en el extremo opuesto. La tribuna que consiga dos goles primero será la ganadora.

El premio consistirá en 15 camisetas con el escudo del Nàstic y el logotipo del patrocinador premium colaborador (por ejemplo, Repsol o CaixaBank). Estas camisetas se lanzarán desde el césped al público, generando un momento de celebración conjunta.

Justificación: Entretiempo de los partidos ofrece una oportunidad estratégica para reforzar la vivencia emocional de los aficionados, un aspecto clave del marketing

experiencial. Según Schmitt (2000), las experiencias de actuaciones motivan al consumidor a través de la acción física y los estilos de vida, mientras que las experiencias de relaciones potencian la interacción social y el sentimiento de pertenencia. Esta propuesta combina ambas dimensiones, permitiendo que los aficionados participen activamente en una dinámica lúdica y colectiva.

En la entrevista realizada al director del Área de Negocio, Marca y RSC, se subrayó la importancia de que “el espectador no se limite a consumir el partido, sino que tenga momentos donde sea protagonista” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025). Esta idea conecta con la noción de la economía de la experiencia de Pine y Gilmore (1998), donde el valor diferencial de un espectáculo deportivo reside en los recuerdos compartidos que generan orgullo y fidelidad.

Esta iniciativa responde a una problemática señalada por el director de marketing en la entrevista, cuando afirmó que “nos falta aprovechar más el entretiempo para generar engagement con los aficionados” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025). La implementación de concursos patrocinados, shows musicales y dinámicas interactivas busca cubrir precisamente este vacío, convirtiendo el entretiempo en un espacio de conexión emocional y de visibilidad para los sponsors.

Objetivos:

- Incrementar el protagonismo de la afición mediante una acción participativa y competitiva.
- Reforzar la cohesión social y la identidad colectiva del Nou Estadi Costa Daurada.
- Generar visibilidad significativa para los patrocinadores premium del club.
- Transformar el entretiempo en un momento memorable y de alto impacto emocional.

Equipo de trabajo necesario:

- Coordinador de experiencias (1)
- Animadores / speaker (2)
- Logística (6)
- Seguridad (2)

Sponsors y alianzas estratégicas:

- Repsol: como patrocinador vinculado a la energía y la fuerza colectiva.
- CaixaBank: por su imagen cercana y de integración social.
- Diputación de Tarragona: como institución pública que refuerza el orgullo local.

Materiales y acciones necesarias:

- 4 pelotas inflables XXL
- 15 camisetas personalizadas
- Personal logístico y animadores
- Coordinación y material

KPIs de evaluación

- Participación activa: número estimado de aficionados por tribuna que intervienen.
Meta: al menos 300 personas por dinámica.
- Engagement emocional: nivel de entusiasmo medido en encuesta rápida post-partido por medio de las redes sociales del club, escala medible 1–5, meta: media superior a 4.
- Difusión digital: cantidad de publicaciones generadas por fans en redes con hashtag del sponsor y el nombre de la experiencia de marca. Meta: más de 200 interacciones por partido.
- Fidelización: crecimiento en la tasa de asistencia recurrente de socios a lo largo de la temporada.

5.2. Propuesta 2: Proyección audiovisual de la historia del Nàstic y empresas emblemáticas de Tarragona

Descripción de la experiencia: En cada entretiempo se proyectará un video de 2 minutos con:

1. Momentos históricos del club (ascensos, jugadores emblemáticos, afición).
2. Imágenes de la ciudad (patrimonio cultural, símbolos locales).

3. Logos y mensajes de sponsors premium integrados en la narrativa (ej. Repsol, CaixaBank, Diputación de Tarragona).

La proyección estará acompañada del himno del Nàstic, generando un ambiente solemne y emocional que refuerza la pertenencia.

Justificación: El marketing experiencial subraya la importancia de generar experiencias de sentimientos que evoquen emociones como orgullo y nostalgia (Schmitt, 2000). Para un club como el Nàstic, que mantiene un fuerte vínculo histórico con la ciudad, esta acción consolida lo que Costa (2013) define como *memoria visual de marca*. Proyectar imágenes del pasado del club y de Tarragona en el entretiempo refuerza la conexión cultural y emocional entre afición, territorio y patrocinadores.

Durante la entrevista, el director de marketing del Gimnàstic de Tarragona destacó que “el Nàstic debe representar a la ciudad más allá de los resultados deportivos” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025), subrayando así la importancia de consolidar al club como un auténtico embajador de Tarragona. Esta visión se traduce en acciones concretas, como convertir el descanso de los partidos en un homenaje visual y sonoro a la ciudad, reforzando su identidad y conexión con la afición. Además, se enfatizó la necesidad de fortalecer el vínculo con los seguidores más allá del estadio, al señalar que “debemos ofrecer más contenido digital que mantenga el interés de los socios y aficionados durante toda la temporada” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025).. En respuesta, la creación de una plataforma de contenidos exclusivos busca precisamente cubrir esa demanda, ofreciendo valor añadido a socios, fans digitales y patrocinadores premium a través de materiales detrás de cámaras, entrevistas y experiencias interactivas.

Objetivos:

- Generar un momento de orgullo colectivo y memoria compartida en el estadio.
- Integrar a los patrocinadores premium en la narrativa histórica y social del club.
- Reforzar el vínculo emocional con la afición a través de símbolos identitarios y visuales.
- Posicionar al Nàstic como una institución que trasciende lo deportivo y actúa como referente social.

Mostrar imágenes en la pantalla grande de la historia del Nástic en Tarragona y empresas emblemáticas de Tarragona que colaboren con el Nástic durante el descanso. Estas imágenes tendrán un enfoque de pertenencia por la ciudad mostrando su compromiso con los habitantes de Tarragona. Irán acompañadas del himno del Nástic.

Equipo de trabajo necesario:

- Responsable de producción audiovisual (1)
- Equipo de comunicación del club (3)
- Técnicos de proyección y sonido (2)

Sponsors y alianzas estratégicas:

- Repsol: vinculado al progreso económico y energético de Tarragona.
- CaixaBank: como entidad de referencia para el tejido social.
- Diputación de Tarragona: institución pública con compromiso histórico en la región.

Materiales y acciones necesarias:

- Producción inicial audiovisual: 3.000 €
- Actualización de materiales: 800 €
- Operación técnica por partido: 200 €

KPIs de evaluación:

- Reconocimiento emocional: % de aficionados que reportan sentirse orgullosos tras la acción. Encuestas en app del club, meta: +80%.
- Engagement digital: número de publicaciones con imágenes de la proyección. Meta: más 100 posts por partido.
- Valor percibido sponsor: evaluación de sponsors premium mediante encuestas internas. Meta: satisfacción > 8/10.
- Medios y prensa: menciones en medios locales sobre la acción. Meta: mínimo 3 menciones por temporada.

- Asistencia: incremento en la media de asistencia a partidos de local +5% durante temporada.

5.3. Propuesta 3: Concurso de la mejor celebración de gol.

Descripción de la experiencia: Durante el entretiempo, la cámara enfocará a cuatro aficionados o parejas en las gradas que realicen su mejor celebración de gol. El público decidirá al ganador mediante aplausos, lo que genera un ambiente de participación colectiva. El premio será una entrada doble para el próximo partido y un obsequio del sponsor premium asociado (por ejemplo, Port de Tarragona o Diputación de Tarragona).

Justificación: La celebración de un gol es uno de los momentos de mayor carga emocional en el fútbol. Convertirlo en una dinámica interactiva durante el entretiempo permite potenciar el módulo de experiencias de sentimientos, ya que activa emociones de alegría, orgullo y diversión. Además, según Brakus, Schmitt y Zarantonello (2009), las experiencias de marca que incluyen respuestas conductuales generan una relación más duradera con el consumidor.

El director de marketing señaló en la entrevista que “las pequeñas dinámicas que hacen reír y emocionar al público tienen un valor tan grande como una campaña mediática” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025). Por ello, el concurso de la mejor celebración en vivo refuerza el branding emocional y fomenta la creación conjunta con los fans.

Objetivos:

- Crear un momento de humor y complicidad entre afición y club.
- Visibilizar sponsors premium mediante premios y menciones.
- Incrementar el engagement digital al incentivar que los aficionados compartan vídeos de celebraciones.
- Reforzar la fidelidad de los asistentes mediante una experiencia divertida y memorable.

Equipo de trabajo necesario:

- Speaker (1)
- Equipo audiovisual del estadio (2 cámaras)
- Coordinador de dinámica (1)

Sponsors recomendados:

- Port de Tarragona: como símbolo de expansión internacional y orgullo local.
- Diputación de Tarragona: por su vínculo institucional con el club.

Materiales y personal necesario:

- Premios (entradas dobles + obsequio sponsor)
- Operación técnica

KPIs de evaluación:

- Participación espontánea: número de aficionados que se suman con celebraciones. meta: Más de 8 por partido.
- Engagement en redes: vídeos compartidos con hashtag del sponsor (meta: +150 interacciones).
- Reacciones en estadio: medición del ruido por decibeles con los aplausos.
- Satisfacción sponsor: valoración posterior. Meta: igual o superior a 8/10.

5.4. Propuesta 4: Trivia histórica del Nàstic con participación digital

Descripción de la experiencia: Durante el descanso, se proyectará en la pantalla una pregunta sobre la historia del Nàstic. Los aficionados deberán responder mediante un QR que redirige a la red social del sponsor premium (por ejemplo, Parlem). Los cinco primeros en acertar recibirán un premio que podrán recoger en un stand del sponsor a la salida.

Justificación: El marketing experiencial también se apoya en las experiencias de pensamientos, estimulando la creatividad y la curiosidad del consumidor (Schmitt, 2000). Proponer una trivia sobre la historia del club durante el entretiempo conecta con el interés de los aficionados en su identidad colectiva y, al mismo tiempo, refuerza la presencia digital del Nàstic y sus sponsors.

En la entrevista se subrayó la necesidad de “aprovechar más las redes sociales como puente entre el estadio y la comunidad digital” (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025). Esta acción responde a esa visión al integrar al público en el estadio con los seguidores en línea.

Objetivos:

- Incrementar la interacción digital entre el club y la afición.
- Posicionar al sponsor como referente de innovación digital.
- Estimular el aprendizaje histórico y cultural sobre el club.

Equipo de trabajo necesario:

- Coordinador digital (1)
- Community managers (2)
- Equipo audiovisual del estadio (1)

Sponsors recomendados:

- Parlem: alineado con innovación tecnológica y cercanía.
- Repsol: reforzando su imagen digital y de sostenibilidad.

Materiales necesarios:

- Desarrollo de trivia y QR.
- Premios por partido

KPIs de evaluación:

- Participación digital: número de respuestas recibidas (meta: >500 por partido).

- Tráfico a redes sponsor: aumento de seguidores, más 10% en temporada.
- Tiempo medio de interacción digital: mayor a 1 min por usuario.
- Satisfacción sponsor: feedback directo igual o mayor a 8/10.

5.5. Propuesta 5: Carrera de sacos XXL en equipo

Descripción de la experiencia: tres equipos, formados por parejas (padre e hijo, madre e hija, amigos, etc.), que se han elegido a través de una encuesta de participación en redes sociales y aleatoriamente se escogen 3, competirán en una carrera de sacos al estilo relevos. Cada equipo estará compuesto por dos personas. Ambos saltarán dentro de un saco gigante hasta llegar a la mitad del campo, donde los esperará su compañero o compañera para tomar el relevo y continuar la carrera hasta la línea de fondo contraria. El evento será animado en todo momento por el speaker del estadio, quien se encargará de narrar cada salto, caída y victoria con entusiasmo y buen humor. Gana el primer equipo en cruzar la meta con ambos participantes habiendo completado su tramo. Se premiará con regalos dados por el sponsor que realizó la experiencia de marca y acceso a un palco en el próximo partido del Nàstic.

Justificación: La propuesta se basa en la experiencia de actuaciones (Schmitt, 2000), al involucrar a los participantes en una dinámica lúdica y física que los convierte en protagonistas activos del espectáculo, no solo en espectadores pasivos. Este tipo de experiencias generan una conexión emocional más profunda con la marca (el club y el patrocinador), al asociar el entretenimiento con valores como la familia, la cooperación y la diversión.

Además, se incorpora la dimensión de relaciones, clave para fortalecer el vínculo entre los asistentes y el club. Al fomentar la participación en pareja (padre-hijo, amigos, etc.), se construyen memorias compartidas y se facilita la identificación emocional con la institución deportiva.

Esta elección de formato responde directamente a necesidades detectadas en la entrevista con el director de marketing del Gimnàstic de Tarragona (director de marketing del Gimnàstic de Tarragona, comunicación personal, 2025), quien señaló: “necesitamos que las familias se sientan parte del espectáculo, no solo espectadoras”. Esta declaración no solo justifica el enfoque familiar y participativo de la experiencia,

sino que también legitima la propuesta desde una perspectiva estratégica interna, al alinearse con los objetivos de marketing del club: fortalecer la asistencia, mejorar el ambiente en el estadio y aumentar el tiempo de permanencia emocional del aficionado. Por tanto, la entrevista actúa como un insight clave que sustenta la creación de una experiencia coherente con la visión del club, asegurando que la activación no sea solo llamativa, sino también relevante, alineada con los valores de marca y con impacto a largo plazo en la fidelización del público.

Objetivos:

- Reforzar el carácter familiar y participativo de la marca Nàstic.
- Ofrecer al sponsor una activación visualmente llamativa y con alto engagement.
- Promover la diversión y la cohesión social en el estadio.

Equipo de trabajo necesario:

- Coordinador de acción (1)
- Logística (4)
- Seguridad (2)
- Speaker (1)

Sponsors recomendados:

- Port de Tarragona: vinculado a esfuerzo y movimiento.
- Repsol: por la asociación con energía y dinamismo.

Materiales necesarios:

- Producción sacos XXL.

- Premios: boleta palco + obsequios sponsor.
- Toda la operación logística.

KPIs de evaluación:

- Número de familias participantes. Meta: mínimo 3 parejas por partido.
- Nivel de engagement en redes: menciones y publicaciones de la carrera más de 200 interacciones.
- Satisfacción espectadores: encuestas rápidas con más del 85% con valor positivo.
- Valor sponsor: presencia visual, medida en minutos de pantalla + menciones.

6. Implementación y viabilidad de las propuestas

La implementación de las cinco acciones de marketing experiencial diseñadas para el Nàstic de Tarragona se concibe como un plan integral, progresivo y sostenible que permita maximizar tanto el impacto en la afición como el retorno para los patrocinadores premium.

En primer lugar, la viabilidad operativa es elevada, ya que todas las propuestas se basan en dinámicas que pueden desarrollarse en el propio Nou Estadi Costa Daurada, sin necesidad de inversiones estructurales. Se requiere, principalmente, la coordinación entre el área de negocio, comunicación, sponsors y logística del club, así como el apoyo de proveedores audiovisuales y de animación.

En segundo lugar, la viabilidad económica resulta asumible. El coste global estimado de las propuestas será muy poco por temporada, aproximadamente 12.000 euros, lo cual representará una inversión relativamente baja en comparación con el potencial de retorno. Además, la mayoría de los gastos (camisetas, obsequios, material audiovisual, premios) pueden ser cubiertos o cofinanciados directamente por los patrocinadores premium, generando así un modelo de colaboración sostenible.

Por último, la viabilidad estratégica es clara. Las acciones planteadas responden a los objetivos señalados en la entrevista con el director del Área de Negocio, Marca y RSC: protagonismo del aficionado, dinamización del entretiempo y mayor implicación de sponsors en experiencias con visibilidad directa. Asimismo, cada propuesta se encuentra alineada con los módulos experienciales de Schmitt (2000), sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones, lo que garantiza una cobertura integral de las dimensiones de la experiencia de marca.

En conjunto, el plan es factible de ejecutar en una temporada completa, aplicando una estrategia de introducción progresiva: primero a modo piloto en partidos seleccionados, y posteriormente con implementación regular en todos los encuentros disputados en casa.

7. Limitaciones

Pese al valor estratégico de las cinco propuestas, es importante reconocer ciertas limitaciones que pueden condicionar su desarrollo y resultados:

1. Limitación económica: Aunque los costes son moderados, la dependencia de la financiación y cobranding con los patrocinadores premium puede limitar la implementación si alguno de ellos reduce su inversión o cambia su estrategia de patrocinio.
2. Capacidad operativa: El éxito de las acciones depende en gran medida de la coordinación logística en el estadio. Posibles retrasos, problemas técnicos con audiovisuales o dificultades de seguridad pueden afectar la experiencia global.
3. Participación de la afición: Existe el riesgo de que no todos los aficionados se sientan atraídos por participar en dinámicas interactivas, especialmente aquellos de perfil más tradicional. Para mitigar este riesgo será necesario un diseño inclusivo y una comunicación clara.
4. Medición de resultados: Aunque se han planteado KPIs concretos, su medición efectiva puede requerir la implementación de herramientas digitales adicionales (apps, encuestas digitales), lo cual implica un esfuerzo extra de recursos humanos y técnicos.

5. Entorno deportivo: Los resultados deportivos del equipo pueden condicionar la predisposición emocional del público a participar en estas experiencias. En caso de una racha negativa, la efectividad de las acciones podría verse reducida.

8. Conclusiones y recomendaciones

El presente trabajo ha demostrado que el marketing experiencial constituye una herramienta estratégica de alto valor para un club de fútbol regional como el Nàstic de Tarragona. A través de la aplicación de los módulos experienciales de Schmitt (2000) sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones, se diseñaron cinco propuestas que no solo dinamizan el entretiempo, sino que también refuerzan la identidad del club, aumentan el protagonismo de los aficionados y generan mayor visibilidad para los patrocinadores.

La entrevista con el director del Área de Negocio, Marca y RSC permitió validar la pertinencia de las acciones diseñadas, confirmando que existe una necesidad real de transformar al aficionado en protagonista activo y de ofrecer a los sponsors activaciones experienciales con retorno emocional y comunicativo. En este sentido, las propuestas responden directamente a los retos identificados en la gestión actual del club.

Se concluye que las cinco acciones planteadas:

- Son viables en términos económicos y logísticos.
- Refuerzan el branding emocional del Nàstic al vincular club, ciudad y afición.
- Amplían las oportunidades de activación de los patrocinadores premium.
- Generan experiencias memorables que pueden traducirse en fidelización y crecimiento de la comunidad de seguidores.

8.1. Recomendaciones:

- Se recomienda implementar estas estrategias en la próxima temporada que juega el Nàstic 2026-2027, con el fin de obtener previamente, durante el año 2025-2026, información complementaria sobre el comportamiento y expectativas del público objetivo. Esta fase previa permitirá ajustar las acciones a los perfiles de los aficionados y optimizar la eficacia de la implementación.
- Cada propuesta debe introducirse de manera gradual, comenzando por un piloto en partidos con menor asistencia y, tras evaluar los resultados, extenderlas progresivamente a todos los encuentros locales.
- Será clave integrar herramientas digitales (encuestas en app del club, hashtags oficiales, medición de menciones en redes) para evaluar el impacto real de las experiencias y mejorar la toma de decisiones.
- Finalmente, se recomienda reforzar la comunicación con los patrocinadores premium para garantizar su implicación activa, no solo a través de la financiación, sino también como cocreadores de las experiencias.

En definitiva, estas estrategias representan una oportunidad para consolidar al Nàstic de Tarragona no solo como un club deportivo, sino como una marca emocional y experiencial, capaz de generar orgullo, fidelidad y compromiso en su comunidad.

9. Referencias bibliográficas

- Alcaide Casado, J. C., & Merino, M. J. (2011). Comunicación experiencial y sensorial: algunos ejemplos de aplicación. *Harvard Deusto Business Review*. Recuperado de <https://www.axe.es/seduccion>
- Apple Inc. (n.d.). Passeig de Gràcia - Apple Store - Apple (ES). Retrieved June 7, 2025, from <https://www.apple.com/es/retail/passeigdegracia/>
- Arteaga Flores, R. K., Solis Cedeño, V. J., Hernández Soria, L. E., & Palma Avellán, A. M. (2021). Branding emocional y el manejo de los sentidos como fuente de conexión con la marca ciudad: Caso Manta. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10(4), 52–76. <https://doi.org/10.51896/caribe/ODMB4227>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52>
- Cano Tenorio, R. (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. *Retos*, 13, 43–58. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.03>
- Cortés, C. (2002, abril 25). La conversión en SAD pasa la primera fase. *AS*. https://as.com/masdeporte/2002/04/25/polideportivo/1019708136_850215.html
- Costa, J. (2013). Los 5 pilares del branding: Anatomía de la marca. *Costa Punto Com*.
- Desbordes, M. (2001). Estrategias del marketing deportivo: Análisis del consumo deportivo (F. Ohi & G. Tribou, Eds.). Paidotribo.
- ELIO STUDIO. (2024). La brillante historia de Just Do It, estrategia de branding de Nike. <https://elioestudio.com/la-historia-de-just-do-it/>
- Gimnàstic de Tarragona. (n.d.). Instagram oficial. Retrieved March 21, 2025, from <https://www.instagram.com/nastictarragona/?hl=es>
- Gimnàstic de Tarragona. (n.d.). TikTok oficial. Retrieved April 20, 2025, from https://www.tiktok.com/@nastictarragona_oficial?lang=es
- Gimnàstic de Tarragona SAD. (n.d.-a). Historia del club. Retrieved April 19, 2025, from https://gimnasticdetarragona.cat/es/historia/?utm_source=chatgpt.com

- Gimnàstic de Tarragona SAD. (n.d.-b). 10.000 seguidores en Instagram. Retrieved April 20, 2025, from <https://gimnasticdetarragona.cat/es/10-000-seguidors-a-instagram/>
- Gimnàstic de Tarragona SAD. (n.d.-c). Nàstic Experience. Retrieved April 20, 2025, from <https://gimnasticdetarragona.cat/nastic-experience/>
- Grupo LEGO. (2019). Rebuild the World - About Us. <https://www.lego.com/en-us/aboutus/news/2019/september/rebuild-the-world?locale=en-us>
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377–401. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>
- Kase, K., de Hoyos, I. U., Sanchís, C. M., & Bretón, M. O. (2007). The proto-image of Real Madrid: Implications for marketing and management. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 8(3), 7–28. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-08-03-2007-B004>
- La Futbolteca. (n.d.-a). Gimnàstic de Tarragona S.A.D. Retrieved April 19, 2025, from <http://lafutbolteca.com/gimnastic-de-tarragona-s-a-d/>
- La Futbolteca. (n.d.-b). Uniformes del Club Gimnàstic de Tarragona. Retrieved April 20, 2025, from <http://lafutbolteca.com/gimnastic-de-tarragona-s-a-d/uniformes-club-gimnastic-de-tarragona/>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Luna-Arocas, R. (1998). Segmentación psicográfica y marketing deportivo. *Revista de Psicología del Deporte*, 7(2).
- Manassero, M. A., García-Buades, E., & Ferrer-Pérez, V. (1998). El papel del marketing en el deporte. *Revista de Psicología del Deporte*, 7(2).
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2007). *Marketing deportivo*. McGraw-Hill.
- Nàstic de Tarragona. (n.d.). X (Twitter) oficial. Retrieved March 20, 2025, from <https://x.com/NASTICTARRAGONA>

- Nàstic de Tarragona. (n.d.). Facebook oficial. Retrieved March 21, 2025, from https://www.facebook.com/Nastictarragona/?locale=es_ES
- Pedersen, P. M. (2024). Encyclopedia of sport management: Second edition (Chapter: Football management). <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1988/48/section/42n1>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Pujol i Cayuelas, E. (2011). Gimnàstic, 125 anys fent història: 1886-2011. Arola.
- Regalos y Accesorios – Barça Official Store Spotify Camp Nou. (n.d.). Retrieved May 25, 2025, from <https://store.fcbarcelona.com/es/collections/gifts-and-accessories>
- Rivera, J. C., & Molero, V. M. (2012). Marketing y fútbol: El mercado de las pasiones (V. M. Molero Ayala & F. Roca, Eds.). ESIC Editorial.
- Rodríguez Marrero, B. (2014). El marketing deportivo: Herramienta de dirección en las organizaciones deportivas. *PODIUM: Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 9(1), 122–128.
- Samán Chingay, S. N., Miranda Guerra, M. del P., Benzaquen Hinope, H. A., & Esparza Huamanchumo, R. M. (2023). Marketing experiencial y competitividad empresarial: Revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(10), 1386–1401. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.31>
- Schmitt, B. (2000). *Experiential marketing*. Deusto.
- The Coca-Cola Company. (n.d.). Y tú, ¿con quién quieres compartir tu Coca-Cola? Retrieved June 7, 2025, from <https://www.coca-cola.com/es/es/media-center/con-quien-quieres-compartir-tu-coca-cola>
- Thrassou, A. (2012). Contemporary marketing communications framework for football clubs. *Journal of Promotion Management*, 18(3), 335–346. <https://doi.org/10.1080/10496491.2012.696454>

10. Anexos

Instrumento de recolección de datos

Tema: diseño de experiencias de marca para el Club Gimnàstic de Tarragona

Tipo de instrumento: entrevista semiestructurada

Dirigido a: Jose Maria Andru Solé quien ha sido responsable comercial en Gimnàstic de de Tarragona SAD (2014 – 2015); director de marketing, patrocinios y marca Nàstic (2015 – 2019) y actual director área de negocio, marca y responsabilidad social corporativa en Gimnàstic de Tarragona SAD (desde el 2019).

Objetivo de la entrevista: Recolectar información estratégica de primera mano a cerca de la gestión que ha tenido el Gimnàstic de Tarragona con las experiencias de marca, con énfasis en los entretiempos de los partidos, con el fin de identificar oportunidades de diseño de experiencias que fortalezcan la conexión emocional con la afición y se alineen las propuestas de este presente TFM con la realidad de la operación del club.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar las estrategias de marketing experiencial existentes en el club durante los partidos.
- Evaluar los recursos, capacidades y limitaciones del departamento para implementar nuevas experiencias.
- Identificar nuevas oportunidades de colaboración con patrocinadores en el diseño de activaciones para el entretiempo de los partidos.
- Analizar la visión del club sobre tendencias innovadoras (digitales, sociales o participativas) aplicables al entretiempo de los partidos.
-

Protocolo de saludo:

Buenas tardes, José Maria. Muchas gracias por concederme este tiempo para la entrevista. Mi nombre es Staly Andrés Ardila, estudiante del Máster en dirección de

empresas en la universidad Roviria I Virgili. Como parte de mi Trabajo de Fin de Máster, estoy investigando el diseño de experiencias de marca para el Nàstic de Tarragona, con especial interés en el entretiempo de los partidos, con el fin de la creación de 5 experiencias de marca para el club.

Su perspectiva como director de Área de Negocio, Marca y RSC es muy importante para entender la estrategia actual del club y las oportunidades de futuro. La entrevista durará aproximadamente una hora y se centrará en temas de marketing experiencial, gestión de marca y estrategias de engagement con la afición.

Toda la información será tratada con confidencialidad y se utilizará únicamente con fines académicos.

Entrevista:

Staly: ¿Quién es José Maria Andru y qué puesto ocupa en el Nàstic de Tarragona?

José: Pues José Maria Andreu Solé es el responsable de toda verticales de negocios de generación de recursos a través del área de marketing, comercial, comunicación y responsabilidad social. Estos son los departamentos que coordino.

Staly: Listo, perfecto, dentro de supuesto, ¿Cuáles son sus principales responsabilidades y qué margen de maniobra puede llegar a tener en dado caso de alguna decisión o implementación?

José: La verdad es que la principal responsabilidad es la generación de ingresos, esta generación de ingresos se refleja en un presupuesto al inicio de temporada que es lo que pretendemos o es lo que pretendemos poder ser capaces de generar, marcarnos un objetivo y al final de temporada tenemos que ingresar tanto en los diferentes departamentos y a partir de allí pues contar con un equipo de trabajo donde tras de esos objetivos y ese... hito a conseguir y vayan todos alineados para trabajar en ese objetivo común. Lo que pretendemos en nuestro departamento nuestra área es intentar optimizar y generar lo máximo posible para que esto pueda luego revertirse invertirse en la parcela del primer equipo que es la que es al final el motor principal de esta empresa. Este es un poco el enfoque.

Staly: ¿Con que equipo de trabajo cuenta en el área de marketing y cuántas personas componen el departamento?

José: Nosotros más que el área de marketing yo te diría que la visión global de negocio.

Staly: Vale

José: Por lo que son los departamentos que forman parte de la dirección de negocio que es marketing, comunicación, comercial, merchadising, ticketing, y demás. Nosotros actualmente tenemos una persona y media en la parte de atención al socio que es desde donde tramitamos todas las altas de los abonados y la venta de entradas en días de partidos, luego tenemos dos personas para comunicación y marketing y persona y media en comunicación comercial, digo persona y media porque alternan en campaña de abonados en captación de socios o atención al socio para tramitar las altas de las personas y luego pues a lo largo del año son comerciales y están en el equipo de venta de productos y activos comerciales y diseñar campañas para promover el incentivo comercial, vale. Realmente en total sumando las diferentes áreas tenemos un equipo en cuanto a número de personas de 6 directas a este departamento y luego externas en el área de merchandising.

Staly: Vale.

José: ¿Cómo se distribuyen estás para redondearte un poco? Dos en la parcela de socios ticketing, dos en la parcela comercial y dos en la parcela de comunicación marketing. Vale, para englobártelo porque entiendo que poner uno y medio es complicado, pero son dos, dos y dos; más los externos de merchandising, que luego cuando lleguemos a las cuestiones de la parte de producto, te doy más información de esto.

Staly: Listo, en cuento a estrategias de marketing. ¿Cuáles cree que son las principales estrategias que utiliza el Nàstic?

José: ¿Enfocados al aficionado o enfocado al patrocinador? ¿Hacia dónde tirarías?

Staly: Esta porque la segunda veo que es más enfocada al patrocinador entonces al aficionado.

José: Sobre todo en el marketing la estrategia fundamental de utilizadomos es la personalización de los proyectos y servicios. Nosotros más que el común catálogo general de aquí están todos los activos comerciales que podemos vender en el club, lo que nosotros nos gusta es entender muy bien cuales son los objetivos comerciales o de posicionamiento de marca que tienen las empresas a las que vamos a llamar a su puerta , o las que tenemos actualmente, o las que vamos nosotros o las que vienen a nosotros para pedirnos poder vincularse con el club, que es fundamental cuando tienes una empresa grande o tienes una empresa que tiene objetivos, objetivos de resultados de ventas o objetivos de posicionamiento, nos gusta mucho entender realmente esos objetivos para nosotros determinarles qué es lo que consideramos que les puede ayudar más a conseguir esos objetivos vinculándose con el club, porque de esta manera podemos conseguir una métrica o podemos conseguir un KPI que determine si la inversión que ha hecho luego se ha visto en gran parte retornada, nosotros no podemos vender el producto de nuestro cliente, porque al final el cliente en este caso el patrocinador es el que tiene su equipo de ventas para vender sus productos y demás, pero sigue podemos intentar diseñar acciones que conecten mucho nuestro público, ya sean aficionados socios, ya sean seguidores puramente de fútbol y del club con lo que la empresa pretende y ese es nuestro gran valor añadido y para ello no podemos ir con el catálogo que te decía de ventas, necesitamos ir a entender bien qué es lo que pretende y en base a nuestro conocimiento de todo lo que podemos ofertar determinarles dónde deben tener visibilidad o qué tipo de acciones podemos llevar a cabo.

Staly: Vale perfecto listo y ¿qué tácticas en resulta más efectivas para fidelizar a los aficionados?

José: A ver, las tácticas más efectivas, sin duda, son principalmente en campañas de abonados donde tienes que ser creativo en cuanto a vincular un proyecto deportivo, un proyecto social, un proyecto de sentimiento de pertenencia en el club y todo pues hoy se puede trabajar campañas con un buen claim, con un buen contenido audiovisual, con vínculo entre el aficionado y el seguidor en este caso,

tienes que ser creativo en función de qué momento de la temporada te encuentras, si es en campaña de socios, cómo incrementarlos, si es en campaña de recta final de temporada, cómo conseguir mayor asistencia en el estadio, por buscar las fórmulas para realmente generar esa conexión. Destacaría que en el mundo del fútbol hay como el concepto de la pasión y el sentimiento. Yo puedo ser abonado a Movistar para ver películas pero no tengo ningún feeling pasional, meramente es un servicio que me presta Movistar como podría ser Netflix o como podría ser cualquier otro operador, en el caso del fútbol ser abonado o ser socio, ser parte de, va asociado a parte pasional y sentimental. Me guste más o me guste menos lo que estoy viendo, que puede ser parte del fin de semana, yo sigo siendo fiel a esa entidad, por lo tanto toda campaña que vaya ligada o asociada al factor pasional, sentimiento, territorio, vinculación, esto es determinante para el éxito, entonces cualquier iniciativa que lleves a cabo que vaya en esta línea, creo que te va a aportar un gran valor añadido para poder conseguir la fidelidad del socio, sin duda que la clave del éxito es una, pero es la que no depende de nosotros, que es ganar partidos y estar lo más arriba posible, subir de categorías y ganar los máximos títulos posibles, cada equipo en su capacidad de llegar a estos objetivos, pero realmente esto no depende de nosotros, nosotros tenemos que ser motor pero no en el campo, nosotros siempre decimos que jugamos otro partido pero que no está en el verde, pero que está fuera del verde, que realmente tenemos que estar en posiciones de ascensor en cuanto a creativities y diseños de acciones que realmente permitan ese vínculo intraficionado.

Staly: En cuanto a estrategias digitales del club, ¿qué redes sociales y plataformas son?

José: Es una parte fundamental en el club porque ya sabemos que la mejor manera de conectar con la gente y el aficionado es a través de las redes sociales o de los canales digitales. La página web es fundamental para poder disponer de toda la información general del club en un mismo espacio que luego puede derivar la aplicación móvil. Hace unos años tuvimos aplicación móvil. No es simplemente lo que tienes en la web tener una aplicación, esto no te resulta nada diferencial. Nos dimos cuenta que la aplicación no genera una interacción mayor o da una vinculación mucho más estrecha con el aficionado, realmente no aporta ningún valor

agregado que lo que ya tienes en la página web, de eso que estamos intentando trabajar es en diseñar un aplicativo que nos permita interactuar con el accionado, una manera más dinámica y para fidelizar o incrementar más la capacidad de venta de productos o campañas cruzadas o más engagement simplemente y luego tenemos toda la parte de redes sociales, las tradicionales, Facebook, Instagram, Twitter, bueno X, y nos falta y tenemos pendiente activar TikTok, que sabemos que es una plataforma que está en un auge espectacular y que pueda dar mucha exposición y que nos permitiría conectar con otro tipo de público porque yo creo que cada red social cada vez más va agrupando un tipo de target, no es el mismo que utiliza TikTok con Facebook seguramente actualmente y entonces hay que intentar reenfocarse a los públicos a los que quieres dirigirte y TikTok sabemos que hay un público muy interesante que es la base del futuro del club y tenemos que atacar también esa red social. Más allá de estas plataformas o de estas redes sociales lo que es clave son las plataformas de cómo poder exponer los productos y venderlos, igual que tienes una plataforma de merchandising para vender producto online, pues lo mismo con los abonos y con las entradas, uno de los temas que en los últimos años hemos avanzado mucho y actualmente pues tenemos la opción de que un socio pueda renovar o darse de alta a través de una web a través de la misma web puede hacerse socio o comprar entradas, todo digitalizado, todo pueden tenerlo también subido en un formato QR, un abono digital en su móvil que ya no sea necesario tener que imprimir el carnet, esto ya es posible y lo mismo que la entrada que directamente en el móvil pues podés ya acceder al estadio, pues son cosas que en los últimos años hemos ido mejorando e implementando y que realmente lo entramos con más datos pero donde tal vez hace te diré, cuatro años atrás, vendíamos más entradas físicas que digitales, ahora mismo podríamos decir que estamos vendiendo más entradas online que físicas, para entender un poco cómo afecta o cómo ha supuesto este cambio de tendencia en los ingresos del club, la facilidad llegada al público mediante la vía digital es mucho más inmediata que no de la manera tradicional, que es atención física, presencial, que te tienes que desplazar, que tal vez tienes que hacer colas, etcétera y esto pues provoca un cambio importante, luego también tenemos una comunicación muy fluida con todos los socios a través de nuestro CRM, con un mailing que hacemos directamente ellos a través de una newsletter, nosotros hemos subido de la publicidad abusiva en correos electrónicos y que en la etapa del marketing pues ha habido una etapa

donde enviar mails a tope, con publicidad a tope, pura y dura ha sido típico, nosotros hemos subido mucho de esto, siempre que hemos expuesto marcas comerciales a través del mailing, lo hemos hecho buscando un vínculo en esa comunicación, no que sea meramente una publicidad o una empresa, sino que buscar la manera de que la empresa que quiera hacer un mailing vaya asociado con algo de Nàstic, desde un sorteo de una camiseta, desde una declaración de un jugador, desde un vídeo explicando algo, pero en la instalación del club, de tal manera que lo que percibes es algo propio de contenido elaborado y consentido y con una estrategia detrás para que llegue al aficionado de una manera positiva y no lo vea como un spam. Y entonces todo esto ha ido ajustándose a un único envío semanal que es la newsletter, nosotros los viernes por la tarde enviamos un boletín, un newsletter a todos los socios que consideramos un, le llamamos un newsletter social, estratégica, porque al final al día a día, al día a día en la semana pues tú tienes pues lo que vas viendo en los medios de comunicación, pues noticias del club, de la actualidad, de la lesión de este, del partido, del horario, de un acuerdo, no sé qué, una visita al centro, ves cosas, ves contenido. Nosotros decimos que al final el día a día la gente está inmersa en una constante oraje en el laboral donde estás trabajando, estás con tus cosas, estás estudiando y estás focalizado en tu día a día. Y sí que vas siguiendo, pero no tienes a veces mucho tiempo para focalizarte en todo el detalle total de lo que sucede en el club. Por lo tanto nosotros lanzamos un newsletter que es el momento donde por la tarde tú ya estás un poco más en el mood de desconexión seguramente, estás seguramente para quedar con los amigos o hacer un plan un poco más social y en un simple correo tienes una radiografía de lo que ha sucedido durante la semana y lo que viene durante el fin de semana para que en un simple correo tengas toda la información del club y si en una caña con los colegas sale algo del Nàstic tú ya tengas la información de lo que ha sucedido y lo que va a suceder para poder hablar con propiedad y estar al corriente de todo y lo focalizamos. Y en esa misma newsletter por sí que se introducen detalles comerciales siempre asociados como decíamos con algún contenido mediático al club y no meramente un 2x1 en pizzas. Soy Código Nàstic, que entras o no sorteo una camiseta buscando la manera de conjugar.

Staly: ¿Cómo influye el merchandising en la estrategia general del marketing, en el club?

José: el merchandising es una estrategia muy importante, no solo por el hecho de las ventas, que obviamente es fundamental y es el pilar clave, porque es lo que acompaña el negocio, sino porque al final el contenido en media, el contenido en redes sociales, en la web y demás, siempre va a aparecer el merchandising, desde el polo de viaje, desde la ropa de entrenamiento, desde la ropa de juego, por lo tanto es muy importante, claro, la bufanda, los elementos, todo esto, que en todo el contenido que se genera desde el club, siempre aparece merchandising, ni que no quisieras, aparece, porque al final todo lo llevas la marca técnica seadidas o la marca propia Nàstic a nivel de merchandising, tiene que ser atractivo y tiene que ser una línea estratégica importante, porque es lo que te vas a encontrar durante 365 días en todos los canales de comunicación, por lo tanto es una realidad de mucho peso, ya no solo en las ventas, sino en la estrategia de marca y corporativa del club.

Stlay: Listo, ¿se han implementado algún tipo de iniciativas de marketing experiencial dentro y fuera del estadio?

José: Sí, sí, nosotros intentamos trabajar todos los días de partido alguna acción con marcas comerciales o patrocinadores que en la previa del partido hagan alguna experiencia, sobre todo los main sponsors son los que acostumbran a tener más proactividad en llevar a cabo este tipo de iniciativas y en la media parte, por ejemplo, también en la media parte ahora justo hemos cambiado el video marcador donde pretendemos ser un poco más atractivos desde ya esta jornada pues en general ese dinamismo y esa conexión a través de este espacio porque nos da mucho juego para conectar con la afición, desde también la actividad que hacemos desde el chute desde el medio del campo, consiguiendo hacer gol desde el punto central del estadio pues a la portería y el que consiga obtiene un premio que lo asociamos también a una asociación que es la asociación de hostelería de la Policía de Tarragona que esto nos da la oportunidad de conectar con centenares de restaurantes, hoteles y negocios del sector de la hostelería, es una manera de entrar en un público que realmente si fuéramos llevando puerta a puerta sería muy desgastante, por trabajar lo directamente a través de la asociación nos da una ventaja muy buena para llegar a todos ellos y luego y luego pues actividades y jornadas que hemos hecho fuera

de días de partido pues para ofrecer instalaciones y experiencias en lo que es vinculado al club.

Staly: Yo creo que con esa ya respondimos la siguiente pregunta que era cómo se gestionan estas experiencias de marca en los días de partido y a través de canales digitales, bueno, no sé, por canales digitales también...

José: No, lo que tienes es, a canales digitales tienes la idea de que no participar en el chute, pues tienes que inscribir o participas en un sorteo en redes sociales y entre los ganadores del sorteo son los que serán los elegidos, sabrán los elegidos para participar en esa activación. Las empresas son muy proactivas a pedirte o solicitarte de poder participar con una acción en la previa del partido, en el exterior. Nosotros hemos montado pequeños conciertos, hemos montado en navidad, parques de navidad, hemos montado actividades de pinta caras para que la gente pues vaya tematizada dentro de estadio, se han organizado comidas populares o alguna tapa concreta o hemos hecho una tortilla gigante o hemos hecho una fideoga gigante, cosas populares que lo que realmente permiten es agrupar a mucha gente en la previa del partido y que ya se genere como ese ambiente antes de iniciar, que la gente llegue ya para sentarse en el partido, sino que tengamos una previa larga dinámica y que la gente se pueda concentrar mucho antes para hacer equipo y empezar a animar un poco.

Staly: Entonces tengo entendido que todas las experiencias de marca son más que todo encargadas por parte de los sponsors.

José: Lo que haces es conectar todos los agentes, el agente que explota a todos los bares le exigimos entre comillas a exigir, le hacemos partícipe, trabajamos conjuntamente, acciones que promuevan venir antes porque en función cada partido tiene un horario. Si es un horario de las 12 de mediodía, pues por poner un formato Bermud antes del partido con música en directo pues es agradable. Si es la última tarde de un domingo tienes que ser más creativo y busca algo que pueda conectar porque sabes que el público familiar puede ser que pierdas una gran parte porque el día siguiente el colegio y es muy tarde y si es en invierno oscurece antes y no es tan atractivo ir, si es un saldo por la tarde van en función de cada franja horaria y

cada día te hace llevar a cabo una estrategia u otra. Entonces esto siempre hay que tenerlo mucho en cuenta y luego con las empresas lo mismo. Si sabes que es un horario de tarde, de domingo, pues no promoveremos una actividad que pueda ser mi invento salting que es para ir con las familias y celebrar un poco tal vez del aniversario o pasar una tarde con la familia. ¿Por qué? Porque sabemos que el público que tendremos no es tan familiar por la situación o el horario que nos marcan. Entonces es intentar casar al patrocinador buscando el partido que le dé mayor exposición y mayor capacidad de llegar a más público es la opción de hacer encajar una actividad en la previa que encaje con ese momento y lugar e incluso también la tendencia deportiva en la que te encuentres que refuerces con una serie de acciones u otras.

Staly: ¿Cómo son las relaciones con los patrocinadores y qué busca el club en ellos?

José: Pues la reacción es de confianza total, lo que siempre nosotros justificamos y explicamos o argumentamos o decimos es que el mayor éxito que tenemos es ver cómo las empresas siguen apostando por el club y renuevan su confianza en el Nàstic, este es el mayor símbolo o la mayor muestra de éxito que podemos tener, es el mejor KPI, ver que una empresa renueva sin duda la mejor manera de medir el éxito de esta relación, porque quiere decir que estamos cumpliendo con los objetivos que la empresa busca, desea o persigue a través de la vinculación con el Nàstic, nosotros somos muy afortunados, contamos con un club de empresas muy fuerte, con presencia en diferentes niveles, creo que uno de nuestros grandes retos fue diseñar diferentes activos que permitan que cualquier empresa que quiera tener vinculación con el Nàstic pueda tenerla, que no únicamente seamos elitistas en buscar un tipo de patrocinios, no, ser creativos en crear mucha alternativa de vinculación, de tal manera que no cerramos nunca las portas a alguien que quiera colaborar desde una pequeña aportación porque quiere tener un vínculo con el Nàstic, ejemplos son acciones que hemos diseñado como el once inicial de colaboradores de cada jornada donde en la media parte hacemos igual que en la previa del partido cantamos los once jugadores y saldrán al terreno de juego mencionándolos uno a uno, pues en la media parte hacemos lo mismo, pero con empresas que patrocinan los once inicial, pues con el uno, el nombre de la empresa con el dos, el nombre de otra empresa con el tres así sucesivamente hasta el once,

dándoles visibilidad a través del video marcador y mencionándolas en megafonía, no son siempre las mismas, cada partido van rotando y es un precio que puedo estilar entre los 50 y 100 euros por partido, de tal manera que una empresa o una pequeña empresa que le hace ilusión y quiere tener esa visibilidad y esa exposición en un día partido o varios días de partido no es una inversión muy alta y tiene la oportunidad de estar vinculando, al mismo tiempo pues en la propia revista del club que la tenemos en formato papel y que estamos trabajando en digitalizarla para poder enlazar más el contenido o la exposición de marca del comercio con el público, que también pues tienes diferentes alternativas y rangos de precio, pues puedes ir desde esta base hasta la base, hasta el techo de ser el main sponsor del frontal de la camiseta o el naming para obtener el naming red del estadio, esto nos permite poder abarcar y poder vincular a cualquier empresa de cualquier tamaño de cualquier objetivo que tenga con el club y yo creo que esto nos hace ser muy cercanos, muy empáticos y principalmente el lanzar el mensaje de que el éxito del Nàstic no depende de que únicamente la dirección deportiva acierte con la estrategia, con fichar jugadores o no, no que depende de la unión de toda la fuerza, la unión de toda la fuerza para nosotros son dos verticales muy claras, la vertical uno que es la masa social que son todos los socios y aficionados que apuestan y que se vinculan al club para formar parte de esta gran familia y todas las empresas que se vinculan, sin estos dos pilares no seríamos madre, estos dos pilares son realmente el gran éxito que tiene este club.

Staly: Listo, ¿Existen iniciativas con patrocinabas para mejorar la experiencia del aficionado? ya creo que ya la comentamos entonces vamos por la siguiente...

José: Muchas empresas, a veces, sobre todas las de Main a sponsor, cuentan con sus agencias de comunicación, entonces muchas veces trabajamos colaborativamente con ellas para diseñar conjuntamente pues, qué estrategia llevar a cabo, ¿no? Esto se trabaja muy mano a mano con ellos para buscarlo mejor para la empresa en este caso, pero nosotros ya desde el propio club independiente de que la empresa tenga agencia propia o no, que les lleve los temas de comunicación, nosotros ya somos proactivos en intentar diseñarles una serie de acciones para que puedan llevar a cabo, lo que sí que es fundamental, para muchas empresas el día a día luego consume, ¿no? Tú vas con una expectativa, pero luego esa expectativa

hay que bajarla de la realidad, nosotros siempre intentamos darles un toque de realidad a las propuestas que hacemos, no son faraónicas vamos a hacer el cuento de la ochera, primero esto lo haré el otro, luego lo otro, luego venderé el otro, luego lo haré el otro, no, nosotros somos claros, no hagamos un pergamino de acciones, definamos las dos, tres claves, centrémonos en ejecutarlas, bajarlas la realidad y una vez estén hechas y hayamos medido los resultados nos ponemos a diseñar más y hacer más, porque realmente si nos ponemos aquí podríamos estar cuatro horas diseñando acciones y podríamos hacer esto y luego otro y luego otro y luego lo otro y luego ves un listado tan grande, no sabes por dónde empezar y demás, fijad metas muy claras, objetivos muy concisos y atacarlos en la mayor brevedad posible.

Staly: Sí, claro, y más por lo que son cortos los tiempos de acción para esas todas las experiencias. ¿Cuál es una oportunidad de negocio más prometedoras para el Nàstic en términos de marketing y crecimiento de marca?

José: La digitalización, no me hagas completarte al detalle, sé que pasa por la digitalización, digitalización del proceso comercial tradicional de la venta de activos comerciales ya sean vallas, experiencias y demás, digitalización y conexión mayor con el fan a través de venta de producto y merchandising, pero ya no solo la ropa técnica, sino crear muchísimos más productos de manera temporal o atemporal y sobre todo destacaría un modelo de explotación y utilización del estadio hacia 365 días y no solo en días de partido. Nosotros intentamos más allá de los partidos, no alquilamos mucho, actualmente hacemos acuerdos de colaboración con productoras, se han grabado algunas propagandas que han salido por televisión y demás en nuestro estadio, buscamos la manera de que se pueda utilizar esta instalación para rentabilizar más el espacio, sí que es verdad que es muy común el handicap del césped, el césped es una cosa que la tienes que mantener muy bien y el sobreuso del terreno de juego puede provocarte que tengas que cambiarlo y cambiarlo en medio de una temporada en tiempo y forma es complicado y el coste de cambiarlo es muy elevado, entonces encontrar un equilibrio en explotación total del estadio pudiendo no afectando la competición en el día a día no es sencillo pero darle la vuelta como ser más creativos o aprovechar mejor la instalación para generar más recursos, aparte de la digitalización te añadiría los 365 días, le digo

365 días para ejemplificar que hay que utilizar lo máximo posible no que sea cada día pero que también cada día desde el alquiler de una simple sala para conferencias desde el hacer un acto con una empresa de team building que quiera trabajar el team building y lo quiere hacer en nuestra instalación cualquier cosa pero sí es un reto que creo que creemos que debemos atacar y diseñar una estrategia clara para para rentabilizar al máximo.

Staly: Listo, ya aquí me voy a pasar directamente a presupuestos y recursos de marketing ¿Qué porcentaje de presupuesto del club se destina al área del marketing?

José: Pues mira Andrés, cuando estás en una categoría como la que estás ahora, que es primera ref donde es totalmente deficitaria y las pérdidas que se generan los ejercicios o es deficit que hay es muy elevado, partir de una cifra a veces es engañarse porque por mucho que quieras disponerla lo que tienes que pretender es intentar reajustarla y ajustarla lo máximo posible, te diría que con el método que trabajamos nosotros es un método de creatividad todo aquello que pueda suponer un coste de qué manera lo podría llevar a cabo sin que sea un coste, esto te lleva a tener un instinto de no supervivencias pero sí de creatividad cualquier cosa que necesites busca la manera de enlazarlo con un tercero para que sea posible permitirlo si quieres hacer por ejemplo una acción de marketing que hagas un mosaico por poner un ejemplo en un día partido pues vas y busques un sponsor que quiera promocionar ese mosaico y querés los argumentos para que realmente entienda que es una gran acción el poder tener presente su marketing el mosaico si quieres hacer activaciones en los días de partido como son con conciertos o activaciones en la previa para fomentar mayor asistencia de venta de entradas buscas un win to win con grupos por ejemplo que quieran darse a conocer y necesiten un espacio con público para que la gente sepa quiénes son y darles visibilidad y cierras acuerdos de coloración donde ellos se ven beneficios porque consiguen esa exposición y nosotros conseguimos un partner que realmente nos presta un servicio que nosotros queremos siempre estás constantemente en la búsqueda si tú, si te dijera dispones de este presupuesto lo fácil es cogerlo y gastarlo pero cuando hay un déficit lo que hay que intentar es si tengo esta estrategia tú defines la estrategia que tienes la necesidad económica que necesitarás para llevar

a cabo esa estrategia pues luego hay una tercera columna que es de qué manera puedo hacer esa estrategia sin que me cueste dinero y la cuarta es quién lo puede hacer, cuando detectas este proceso ya te vas a la cuarta y sales al mercado sales a la calle a buscar la manera en cómo conjugar tus necesidades con un formato que se definiría muy bien.

Staly: Perfecto. Bueno, creo que la siguiente pregunta, ¿qué considera que el presupuesto actual es suficiente para lograr los objetos de marketing o existen imitaciones?

José: Si, en función de la proactividad que uno ponga, al final, ¿quién define el presupuesto de marketing? Lo definimos nosotros. Por lo tanto, con el formato win-to-win, con el formato creativo, no hay techo. El techo es la creatividad y las ganas que le pongas. Si realmente quieres hacer algo, puedes. Nosotros, por ejemplo, para ponerles ejemplos. Calendarios, se hace la tradicional foto de toda la plantilla. ¿No? Quieres hacer una activación que sea entregarle a todos los socios más allá de enviarlo digitalmente, pues un calendario físico para que lo puedan colgar en su casa o en su escritorio, o tenerlo porque gusta, o tenerlo físicamente para que te lo firmen los jugadores, tener este material. Pues tú podrías coger y decir, presupuesto en marketing, para impresión de calendarios... ¿2025? 2000 euros en gasto de producción de calendarios. Columna de gasto de marketing, 1000 euros. Esta es una opción sencilla. Práctica, haces la foto, lo pagues y te lo sirven. Ahora bien, puedes asociar esta campaña como un sponsor que tenga visibilidad en el calendario, que le crees que en un partido, en un stand donde va a ser con su marca el socio, presentando y enseñando el carnet, de tal manera que solo si enseñas el carnet, por lo tanto pones en valor el ser socio de la entidad, porque solo me lo dan, si yo formo parte de, por lo tanto ya estás creando el sentimiento, valor añadido, me van a dar ese calendario con esa empresa. Fíjate cómo cambia la opción uno de la dos. La opción uno ha sido foto, producción, pagar. La opción dos ha sido foto, vinculación con un sponsor para costear el siguiente paso, que es la producción. La tres ha sido vincular el socio con la marca, no solamente por la presencia en el calendario, sino en la acción del día a partido de recoger ese calendario en ese stand de la marca. Y último, poner en valor al aficionado, al socio, de que solo puede coger ese detalle enseñando su carnet de socio, que es un valor de decir, yo no soy

socio, voy a ir con una entrega y compro un partido, voy a ir a recoger el calendario y no me lo dan. ¿Por qué? Porque tiene un valor añadido, esto es para la gente que realmente cree y está ahí y acompaña. Pero fíjate los dos ejemplos, para poner el ejemplo de cómo el proceso de un presupuesto de marketing o cómo la creatividad, donde uno pues has hecho lo práctico y ha sido lo más sencillo posible y la otra has llevado a cabo tres pilares, conexión con el socio, vinculación comercial y refuerzo de marca vinculando con el socio y ahorrando costes.

Staly: Listo bueno yo creo que ya también me responde la siguiente pregunta que era ¿En que área específica se invierte más dentro del presupuesto marketing, publicidad, redes sociales, eventos, merchandising? y eso ahí también ¿es lo mismo cierto? sin techo, ya ¿depende la creatividad?

José: Lo mismo, obviamente el merchandising, luego creo que lo detallamos más ¿no? Merchandising, o si no, te hago ahora si quieres un poco el mapa de cómo se gestiona toda la parte de Merchandising, para que tengas una radiografía más clara de este departamento, por decirlo de una manera. El caso del Merchandising no es una área sencilla de gestionar ¿vale? Porque tienes que tener una producción importante, stock continuamente disponible, capacidad de crear nuevos productos, tener proveedores, porque no solo es la marca técnica que puede ser Adidas, Nike, Puma, lo que sea, sino que aparte está la bufanda, la bandera, el abanico, la carpeta, la mochila, los bollis, tienes mil productos. Entonces, nosotros hemos hablado de seis personas, si realmente tuviéramos un área de merchandising, tendríamos que tener más personas, uno en la fase de desarrollo de producto, seguimiento de ventas comercial, y luego la parte de venta al público, y luego la parte de venta de plataforma web donde preparar los vídeos y los envías, tienes que tener un organigrama muy claro en el área de merchandising si pretendes sacarle el rendimiento que deseas, y luego aparte que te condiciona que vayas bien o no muy bien en la temporada deportiva, que te provoque más o menos ventas. Si tú produces tanto porque piensas que va a haber una gran temporada, y luego no es la esperada, puedes que te quedes con una cantidad de stock muy elevada, entonces esto te condiciona luego el presupuesto, porque tú has pagado ese stock, pero aún no lo has vendido, por lo tanto, estás descapitalizándote a nivel económico y no tienes esos recursos, y luego no los vendes porque no va a nivel deportivo

como esperabas. Tú juegas mucho, hay muchos factores que intervienen en la área de merchandising, entonces cuando es un área que no es fácil de gestionar y sobre todo que lo que debe prevalecer a nuestro punto de vista es que haya un servicio lo mejor posible, buscando la excelencia, a su vez un riesgo importante. ¿Qué hemos hecho nosotros? Buscar al mejor socio posible que hay en el mercado, que tiene conocimiento para que gestione lo que sabe hacer.

Staly: ¿Lo externalizas?

José: Eso es, externalizas con un socio que es Football Emotion, todo el desarrollo de productos, la relación con proveedores, etcétera, todo lo gestionan a su diente de ellos, desarrollan el producto, unidad de nosotros vamos validando, que siga con nuestra línea de imagen corporativa y que siga una línea correcta y que vayamos de la mano en cuanto a los diseños y creatividades, pero ellos producen, venden el producto y gestionan la tienda, gestionan la plataforma web, nosotros en el diente lo que hacemos es activar las acciones de marketing digitales para darle mayor exposición a nuestro producto y que se puedan generar las máximas ventas posibles, pero toda la parte logística y operativa que no se ve, que no se ve, que es el back office, está en manos de un socio que sí que tiene conocimiento de gestionar todo esto. Para que te hagas una idea, antes tú hacías un macro pedido de todas las equipaciones del fútbol formativo, pueden ser 500 packs de ropa, 500 packs cada uno con sus tallas, que tienen que venir a una tienda, recogerlo, probárselo, pagarlo, roturas de esto, de pantalón, de camiseta una M, de chubasquero, que resulta un tipo de frente diferente, gasto una L, pero pongo una XL porque es más ajustada, una rotura escandalosa, es decir, es un caos de prestar servicio en un periodo de corto, muy tiempo, a 500 familias con mil tallas de por medio y mil cobros de por medio. Es una tarea muy compleja. Nuestro socio, ¿qué solución nos aporta? Todo 100% digitalizado. No pasa ni una familia por aquí recoger un pack. Tiene una plataforma, tiene todo el pack lo que incluye, puede seleccionar una talla por cada prenda, paga en línea y lo recibe en casa al cabo de unas horas o pocos días. Si necesita hacer un cambio, algo un cambio, tramite online, lo recibe luego de enviar y demás. Fíjate tú toda la operativa que conseguido suprimir en el listado de tareas anuales de tenemos que tener previsto todo esto que es lo que hay que hacer a largo de la temporada, todo este bloque ha desaparecido, entonces muchas veces

piensas, no, pero lo dejas de facturar, dejas, no, es que lo que hay que ir a ver no es el volumen de facturación de, no, cuál es el resultado de explotación de ese proyecto concreto, no? es que vendiendo todos dos packs voy a ingresar tanto, pero cuál es el riesgo que tienes en la valoración del servicio que das a tu cliente, que son 500 familias, que tal vez 300 o 400 están descontentas y mal atendidas en este servicio, cuál es el stock que luego no vendes porque hay una rotura de que te han cambiado tallas y demás y se te ha quedado una merma que no vas a vender o que vas a mal vender y tú has pagado un precio x, cuál es el desgaste de recursos o mano del personal que tiene que estar atendiendo todo esto y una atención y una presión y un agobio en timings, formas y demás, todo esto es lo que hay que poner en una balanza y entender realmente si te saldrá en cuenta nosotros ganamos tal vez algo menos pero todo el mundo tiene una mayor calidad de vida profesional, el cliente que es lo más importante está super contento y tenemos un socio que gestiona el proceso de manera impecable, no? Entonces queremos que es fundamental en el fútbol como cualquier otro negocio lo que no tiene es una estructura preparada para gestionarlo, externalizarlo a la persona que sí que tiene el conocimiento para llevarlo a cabo y centrarte en el negocio principal, aquí negocio principal es el fútbol, es que partido es vender a los patrocinadores las activaciones, nosotros como si fuéramos el club en si una agencia de marketing, somos una plataforma, un medio para llegar a un fin, somos un medio para llegar a un fin para las empresas, somos el medio de exposición o de enlace o de branding para llegar a un fin que es la masa social aficionado o la propia exposición que ya da el fútbol en general a la sociedad.

Staly: Claro, entiendo, claro, se evitan bastante trabajo.

José: no únicamente quieras es evitarse trabajo, sino por el aspecto de rentabilidad.

Staly: es más rentable.

José: Por una sencilla razón, porque como ya no destinamos todo ese tiempo gestionar eso, ¿qué nos permite ahora que nos hemos sacado esto? Enfocarte en otras cosas, en venta activos, en gestión de instalaciones, en mejora de procesos, en campañas de marketing, en diseños, en activaciones. Destinas todo ese tiempo

que destinabas allí, con una rentabilidad X. Ahora, destinas todo ese tiempo otras cosas que te generan recursos y al mismo tiempo sigues ingresando, porque tienes otras opciones que no estás gestionando impecablemente. Por lo tanto, estás ganando el doble. En la operativa o en la visión de entender que ganaría más gestionando yo, yo respondo no. Gano algo menos gestionando lo otro, pero dando un mayor servicio de calidad a mis clientes y al mismo tiempo todo ese tiempo que me ocupaba no lo estoy vendiendo en otro lugar. Por lo tanto, si sumo las ventas del tiempo que destinamos ahora mismo a otra cosa, más lo que nos generan, está volviendo mucho más.

Staly: Claro que sí. Listo, me paso a hablar la parte de competencia y posicionamiento del Nàstic, ¿Cómo se diferencia el Nàstic de otros clubes de su misma categoría en términos de marketing?

José: Yo creo que cada club y cada, independientemente de la categoría en la que compitas, yo creo que había obviamente competir en primera división, solo por el hecho de estar en el paraguas, bajo el paraguas de la Liga de Fútbol Profesional, es tener una ventaja espectacular, por una sencilla razón. Tú en la categoría en la que estás ahora compitiendo vas con tus armas y cuando estás en primera o segunda división, vas con tus armas más toda plataforma de exposición que te da la Liga. Televisión a nivel de audiencia, campañas de marketing en muchísimos países donde si tienes vinculación con X países puedes exponer o llegar de una manera mucho más rápida, capacidad de incrementar tus seguidores de una manera bárbara. Estás globalmente ubicado en el mapa cuando compites en la Liga. Cuando no compites en la Liga el esfuerzo y el sacrificio para conseguir los mismos resultados es mucho mayor. Pero sí que es verdad que, claro, competir con otros clubes en marketing y demás y que hay algunos rankings que nosotros vamos mirando y viendo a nivel de engagement, sobre todo, que nos posicionen en unas tablas que desde el área de comunicación nos va pasando cada mes y estamos siempre en el ranking en el top de la categoría de primer ref. Pero al final cada club está en una localización específica, tiene un tipo de cultura específica y cada uno es independiente. Sí que seré sincero de que entre clubes nos llamamos y decimos, oye, tú en el video marcador que nosotros ahora hemos puesto nuevo en el desplazamiento, vi que gestionado es esto, me puedes explicar para yo tomar nota

y ver si lo puedo poner aquí también. Aprende este te nutres, porque al final es muchísima gente en marketing que trabaja en muchos clubes. Por lo tanto, copiarnos mal o copiar es, yo creo que es bueno en este sentido. Si funciona, copia, no te compliques la vida. Si diseñó una acción de marketing en el video marcador que es buena, no tiene porque el ego, no, yo no copio, bueno, pues no copias, nosotros sí funciona y es interesante y es agradable y a la gente le gusta, hay que probarlo y hay que hacerlo. A la gente no digo plagiar, es como si plagiaras un documento o algo esto, no, copiar a nivel creativo de que, oye, hay campañas, pero copiar en el sentido de que hay un consenso con compañeros de otros clubes, ellos lo saben y es recíproco el alimentarse entre todos de ciertas campañas, ¿no? No quedará como que vas ahí copiando de... Sí, de sus estrategias, no, no ni mucho menos, al contrario. Nosotros siempre somos transparentes y ponemos a disposición todo lo que hacemos a mucha gente que nos pregunta para, precisamente, que ojalá les pueda funcionar en sus clubes, ¿no? Competimos en el campo, pero en lo demás intentamos ser compañeros. Y te decía esto, referente a la diferencia entre clubes y categorías. No sé, ahora me perdí con la pregunta, ¿cuál era la pregunta?

Staly: ¿Qué los diferenciaba en términos de marketing con otros clubes?

José: Yo creo que la palabra creatividad es la que juega más peso en esta pregunta, la creatividad y la posición deportiva. Mira, cuando vas muy bien deportivamente, cualquier cosa que hagas, por mínima que sea, te dará un fruto excelente. Cuando vas deportivamente, no de la manera que esperas, levantar el ánimo o conseguir que campañas resulten exitosas, es a veces... Doble trabajo. Es decir, correcto. Doble trabajo para el mismo resultado que sin hacer trabajo conseguirlo, es decir, no es fácil, pero si te acompaña la dinámica deportiva todo te puede funcionar, todo te puede funcionar. ¿Cuál es nuestra responsabilidad? Intentar dejarnos de qué sucedió o no sucedió en el campo. Tú tienes que trabajar que viendo conseguir los objetivos, si el equipo va bien será más fácil conseguirlos, pero la dinámica de trabajo tiene que ser independientemente de cómo vaya el primer equipo, por lo tanto, tenemos que intentar evitar la clasificación cómo va y centrarnos en qué suceda y si aprovechamos de que cuando va bien apretemos o más y le saquemos el máximo rendimiento y aprovecho a esto. Nuestra singularidad a nivel de

diferencia, para responderte también con más precisión en la pregunta, creo que nosotros hemos hecho una apuesta muy importante en el aspecto social, creemos muy firmemente en que el club es un altavoz, los clubes son altavoces, tienen muchísima capacidad de llegar al público, los clubes de natural, ¿no?, cualquier club de todo España y de todo el mundo y de cualquier ciudad en la que estés, tiene mucha influencia en muchísima gente, ¿no?, por lo tanto, de la manera en cómo gestiones puede provocar un impacto más positivo o no tan positivo, ¿no?, ¿qué consideramos?, pues sabiendo que somos clubes y concretamente en el Nàstic, un club con un gran altavoz, pues intentamos utilizar ese altavoz para trasladar y hacer llegar al público los valores que se deben representar en el mundo del fútbol, que a veces están un poco oscurecidos o que se dejan de lado, creo que esta es nuestra singularidad que hemos hecho una apuesta muy importante en ser impulsores de proyectos sociales que provoquen ser un motor social en la comunidad, ¿no?, yo creo que sería nuestra diferencia, ¿no?, y ejemplos son el Nàstic genuine, la liga genuine, nos hemos enfocado en un nicho y hemos ido a por él y no solo lo hemos trabajado a nivel de comunidad, sino que lo hemos trabajado a nivel nacional y lo hemos trabajado a nivel internacional, llevando a cabo la genuine World Cup, el primer mundial de clubes de personas con otras capacidades de muchísimos países. Son ejemplos que refuerzan nuestro compromiso, que no únicamente es un eslogan, no un claim, sino que realmente son hechos que constatan que hacemos y llevamos a cabo estas iniciativas. Otras, como puede ser, te voy diciendo ejemplos, porque no te he puesto mucho durante de la entrevista y creo que ayudan más a veces a poner ejemplos, menos que te pegue aquí la matraca explicándote de la vida, ¿no? Pero también la jornada solidaria, nosotros nos encontramos pues que en la provincia hay muchísimas entidades sociales y solidarias, fundaciones que llevan a cabo iniciativas y trabajos excepcionales, pero que muchas veces tienen la necesidad ya no solo de recursos, sino de visibilidad. Oye, hago esto, si alguien tiene problemas o necesita ayuda y tal, que sepa que existe esta asociación, ¿no? Que puede venir aquí a acogerse o apoyarse para afrontar cualquier situación, ¿no? Pues nosotros diseñamos la jornada solidaria con estas dos finalidades, ¿no? Con estos dos objetivos, que a través del club pueden ser capaces de generar recursos económicos para sus necesidades operativas y al mismo tiempo para darles visibilidad, que la gente sea consciente de que existen estas asociaciones. Creemos que también es importante que se divulgue estas iniciativas porque creo que es la

mejor manera de contagiarse, creemos que es la mejor manera de contagiar ese espíritu social, empático y de ayuda a los demás, ¿no? Y entonces la jornada solidaria consiste en un partido de liga al año que lo focalizamos única y sucesivamente en que todas las entidades de la provincia Tarragona que quieran pueden participar de esta jornada, se les da visibilidad a través de una campaña, vos en redes sociales, noticias web, encuentro de todos ellos juntos en una foto en el estadio, revista, newsletter, todo, listando cada una de las entidades que participan, qué hacen y cuáles son sus objetivos y de qué manera se puede contactar con ellos. Y al mismo tiempo tienen la capacidad de disponer de las entradas que necesiten para poder ser vendidas o utilizadas para fidelizar a los socios que tienen, que a veces son los que mantienen estas asociaciones, que son gente que es abonada o socia de estas entidades para generar recursos de forma recurrente y que puedan cubrir sus costes, pues para invitarles al fútbol o bien vender entradas y todo lo que se genera va todo a cada asociación. Para buscar que realmente, porque no podía decir oye, hay una asociación que lo ha vendido todo y las otras 20 no han vendido nada y se reparte a partes iguales, esto no es justo. Lo que hacemos es buscar el equilibrio en que solicitamos lo que necesites, tú te responsabilizas de o bien invitar a tus socios, o abonados o mecenas que te ayudan a hacer funcionar la fundación o la entidad o la asociación, o bien las comercializadas, las comercializadas al precio que nosotros estipulamos para esa jornada y donde todos los beneficios son integrantes para ti. Y de esta manera, cada uno, la capacidad que tenga de vender es lo que le reportará de beneficios. No te aprovechas de que otro venda por ti, sino que tú te responsabilizas de hacerlo. Y la verdad es que llevamos varias ediciones haciéndolo. Creemos que es un buen altavoz para todas estas entidades que hace un trabajo fantástico en la provincia. Y la verdad es que estamos muy contentos por esto.

Staly: Mucha responsabilidad social en el club.

José: Si, también pues a nivel comercial, que es importante entender también que captar patrocinadores más allá de tu comunidad local y si vas a un foco más nacional, por ejemplo, Caixaban, patrocina veintipico clubes de primera, segunda o primera ref en nuestro caso, ¿no? Estrelladam, todas estas son marcas que están en muchos clubes, por tanto, el presupuesto se va repartiendo entre todos los que

forman parte de la estrategia comercial de las empresas, ¿no? Que tienen visibilidad en muchos clubes. Esto te obliga a veces a ser creativo en buscar recursos fuera, que no, que aún algunos no han conseguido acceder a X empresas, pues para captar recursos. En este caso, una visión con los pies en la tierra, pero que intentamos llevar a cabo es un Nàstic más global, un Nàstic más internacional. Globalizar, ¿por qué? Porque hay fan en todo el mundo, únicamente hay que intentar explicarle la historia de Nàstic y que le guste y quiera seguirla y luego generar oportunidades a nivel de enlaces comerciales y enlaces comerciales no únicamente desde un punto de vista de patrocinio, porque quiera exponer su logo en nuestra camiseta, porque tal vez en X países no vendrá el producto en España, lo vendrán en otros países por tal vez en España, no, por lo tanto, no te patrocinada, sino también por la parte comercial deportiva. Nosotros hemos impulsado una academia internacional que se llama la Nàstic Sports Academy, donde actualmente tenemos a 200 chicos de 54 países distintos practicando diferentes deportes o solo fútbol y esto te permite conectar con muchísimos países, crear fans de muchos lugares, organizar clínic en algunos de estos países, que esto te permite monetizar y facturar servicios de formación, de clínicas, de estadios y demás y luego vos vendrás muchas entradas de los grupos que van viniendo aquí, que traemos aquí a España y vos que luego les vende la experiencia del día partido, del poder hacer un amistoso en tus instalaciones si tienes instalaciones, creas una derivada donde te traes público internacional o bien porque tú vas allá a hacer una formación clínico de más o bien porque ellos vienen aquí y hables un melón conocer lo internacional con muchísimas oportunidades y que igual que me hablas de cuáles son los objetivos de la digitalización y la exposición 365 del estadio para sacarle el máximo rendimiento aquí te añado pero lo que he querido guardar para el final porque creo que es un tema que marca un antes y un después es la globalización, la marca global internacionalización del proyecto del Nàstic en este sentido.

Staly: Listo perfecto, bueno, tengo acá, bueno...

José: Por ejemplo, Andrés, recuerdo en el año que se subió a primera, que se hizo una...

Staly: En el 2006

José: Correcto, que se hizo una campaña que un record guiness. Fue la bufanda más larga del mundo, 53 kilómetros de largo. Esta bufanda era todo recorrido de toda la Rambla Nova en formato zigzag, ¿vale? Y fíjate tú, lo mismo, ¿puedes bater un recorrimiento solo o lo puedes hacer acompañado? Lo que decíamos antes de ser creativos. Pues esta acción se vinculó con estrellada. Y no solo en cuanto refuerzo de marca de mostrás, tiene su logo en la bufanda, sino incluso en monetización. ¿Por qué monetización? Porque tú entregabas 10 etiquetas de 10 botellines de estrellada y entonces venías aquí al club y te cortaban un trozo de la bufanda. De tal manera que haces una campaña de marketing espectacular. Tienes presencia con tu logo en esa campaña de marketing y al mismo tiempo entregando 10 etiquetas de 10 botellines, es decir que se han consumido y has pagado 10 botellines, te dan un trozo de bufanda. De la bufanda. De los 50 y pico kilómetros. También ahí fíjate cómo cierras el círculo en una misma forma. Yo creo que es nuestro mayor activo intangible, la creatividad. Si quieres algo, necesitas algo o quieres llevar a cabo una acción, puedes hacerlo sin ninguna duda si eres creativo. Siempre que tenga una estrategia, esa idea, una estrategia detrás, no. Quieres hacer esto y sales a buscarlo porque luego convencer al que te acompañe tiene que ver claro que es una muy buena apuesta, que va a tener su retorno, su gran impacto y demás. Es todo un superbueno de estrategia. Pero sobre todo es como los sueños, no? Persígelos, pues aquí igual si quieres hacer algo no piensas que es imposible, únicamente argumenta que es posible. Y si argumentas que es posible, seguro que lo consigues.

Staly: Bueno , ¿ha identificado alguna tendencia en la industria del fútbol que podría afectar la estrategia del marketing del Nàstic en los próximos años?

José: Hombre pues que van saliendo muchos, no como fútbol, creo que definiría el fútbol que forma parte de la industria de la entretenimiento, si únicamente pretendes mostrar fútbol creo que ya no es suficiente, creo que el público necesita fútbol más algo más y ese algo más, si no se desarrolla y los clubes y sobre todo los que dirigen las ligas son creativos en buscar las maneras en cómo conectar mayor al fan más allá de 90 minutos de partido, sino de creando experiencias, vínculos, relaciones, ser partícipes en tomas de decisiones, si no consigues llegar a dar con la tecla esto

no va a ser fácil mantener los ritmos que se llevan de ventas a nivel global de la industria, pero te diría que el fútbol por sí solo no es suficiente y el fútbol debe verse como un deporte que forma parte del sector de la entretenimiento, si no vas en, creo que el futuro pinta mal.

Staly: Listo ya terminando el futuro del marketing del Nàstic. ¿Se están explorando nuevas formas de generar ingresos otra vez del marketing experiencial o digital?

José: Se están trabajando y te vuelvo el mismo ejemplo que... y te vuelvo el mismo ejemplo que fútbol-emoción, que el merchandising. Trabajarlo y se está trabajando, pero buscando al socio ideal con conocimiento para acompañarte en la ejecución de este proyecto. Por sí solos no puedes ponerte de la armadura la lanza y lanzarte la guerra, sino que lo que debes hacer es armar un buen equipo, pero sobre todo con socios que tengan un conocimiento total y absoluto de todo este proceso digital y de interacción entre la aficionado y el club. Lo que te decía de cómo conseguir que el aficionado o el socio sea más participativo o interactúe o tenga capacidad de tomar decisión en algunos aspectos, no es simplemente votar una encuesta, es ir un poco más allá vinculado a la digitalización y sobre todo con un gran refuerzo que antes no te lo he destacado, que es clave. Nosotros somos el Nàstic de Tarragona, buscando que singularidades, ¿no? relajándolo con lo que hablabas antes, que singularidad tiene o qué diferencia hay respecto a los otros clubes y demás. Nosotros somos el Nàstic de Tarragona y es el club polideportivo más antiguo de España, es el primero que se funda en esta España en el 1886, que dentro de dos días cumplimos 139 años de historia. Nadie puede decir eso, esa es nuestra verdadera marca. Nosotros los que estamos hoy aquí, que ves trabajando en las oficinas o por los que estamos en el día a día, estamos de paso. Nuestra obligación, nuestra obligación en esta institución es el tiempo que estemos, dar lo mejor de nosotros mismos para continuar con un legado. Nàstic de Tarragona lleva 139 años de vida. Como ahora tú y yo, han habido otras personas años atrás y años atrás y solamente siglos, tirando más atrás, no incluso, pero la gente viene y va. Nuestra obligación aquí, en el presente, en el hoy, es continuar con el legado de la institución de poliderportiva más antiguo de España. Esta es nuestra gran marca, nuestra gran valor. Por lo tanto, los cambios, la responsabilidad que asumimos es entender que las decisiones que tomamos...

Staly: Vaya acuerdo a ese legado que se inició

José: Si, vaya acuerdo en el legado y que dentro de unas futuras generaciones, otras personas que estén sentadas aquí, pues puedan seguir diciendo que tienen 130, 140, 200, lo que sea, y que, igual que digo, hace años se hizo nueva bufanda, pues hace años se hizo la Liga Genuine en el club, en el 2000 tal, o se hizo una digitalización global de no sé qué, y todo continúa su proceso. Y vayamos, entre todos, engrandeciendo la marca y la historia de esta institución.

Staly: ¿Qué iniciativas o cambios les gustaría implementar en las estrategias de marketing a mediano o largo plazo?

José: Refuerzo el concepto de la digitalización, es decir, pero no quiero decirlo como un tópico de que quede como digitalización y parece que es un cajón desastre. Digitalización, sobre todo Andrés no me refiero únicamente a la conexión entre aficionado y club, me refiero a la digitalización de todos los procesos incluso operativos que pueden haber en el club. Digitalización incluso en la parte deportiva, en la parte técnica, en la parte de jugadores, en la parte analítica, en la parte de influir mediante el análisis de datos en toma de decisiones, que sean una herramienta que pueda acompañar y que esté encima de mesa a la hora de tomar una decisión, que no será determinante, pero sí te ayude a tomarlas. Digitalización, insisto, no sólo entre aficionado y club, digitalización en cuanto a comprender qué significa la inteligencia artificial en la actualidad, que son herramientas y son maneras que deben estar al orden del día, en el orden del día de todas las empresas, de al menos ser conscientes de que existen y se pueden utilizar y utilizarles de la mejor manera posible para que te ayude a conseguir los objetivos que no se fijan. Insisto, analizar mucho más los datos, no únicamente buscar la manera en cómo captar más datos o vender más a través de los datos, no, leer datos para tomar mejores decisiones, sabes que no quiere reflejado únicamente como una web mejor que vaya más rápida y que venda productos. No, el entender para vender mejor, no es tanto cantidad sino calidad.

Staly: Listo, por última pregunta ¿Cómo se espera que evolucione la fidelización con los aficionados en los próximos años a través del marketing?

José: Sin duda si el primer equipo gana nos ayudará mucho.

Staly: Si claro Ahorita ya está un poco... Está un poco....

José: Estamos en unas semanitas un poco... No tan buenas. Pero bueno, pues, como, por cierto, te diría que al aficionado hay que cuidarlo, hay que entenderlo, hay que generarle ilusión, hay que conectar con ellos, es decir, creo que te insisto en la parte pasional y sentimental, esto no se trata de venir a ver un partido cada dos semanas en casa, se trata de un sentimiento y de un sentido de pertenencia al club, al amor de la entidad del territorio, a este sentimiento, creo que el foco está aquí, Andrés, la diferencia está aquí, no es estar en el fútbol profesional, no estar en el fútbol profesional, es querer formar parte de esta gran familia que es el Nàstic, y cualquier línea de estrategia más allá de una campaña asociada a precios, de una campaña asociada a que un vídeo sea bueno, o que tengas un community manager que sea más o menos, a la gente hay que hacerla entender de que esto va más allá del fútbol, esto es una cuestión de pasión y de sentimiento, aquí nos regalamos éxitos porque no garantizamos ni champions ni copas ni tal, trasladamos el mensaje de que esto es una familia y yo creo que todo el mundo le gusta formar parte de una familia y sobre todo que formando parte de esa familia se sienta querido y participe de ella y tenga ese sentimiento, por lo tanto cualquier línea o estrategia de marketing que vaya vinculado a estos aspectos, estoy convencido que la tecla del éxito está garantizada.

Staly: Si una familia más que todo, que tanto en las buenas como en las malas seguir el bajo la ilusión.

José: Sí, porque hay una familia que tiene la capacidad de que cuando hay problemas, cuando hay unión, se sale adelante. Todo el que hayas padecido, o hayas tenido complicaciones y demás, si te apoyas con los tuyos, luego todo acaba saliendo adelante.

Staly: Si claro y seguir el legado. Listo José, muchísimas gracias, voy a parar la grabación.