

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

**Propuesta de campaña de financiación para el C.D. Laguna S.A.D.**

Proposal of a funding search campaign for C.D. Laguna S.A.D.

Autor: Raúl Ramos Afonso

Tutora: Rosa María Lorenzo Alegría

(Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas)

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO

Curso Académico 2020-2021

La Laguna, a 6 de julio de 2021

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN .....	4
2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA: ANTECEDENTES .....	5
3. DATOS DEL CLUD DEPORTIVO LAGUNA S.A.D .....	8
4. DISEÑO DE UNA CAMPAÑA DE FINANCIACIÓN PARA EL C.D. LAGUNA.....	12
4.1. REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	14
4.1.1. Estrategia para Facebook .....	15
4.1.2. Estrategia para Twitter.....	16
4.1.3. Estrategia para Instagram .....	17
4.1.4. Medios de comunicación .....	18
4.2. CROWDFUNDING COMO FUENTE DE FINANCIACIÓN.....	18
4.3. COLABORACIÓN CON JUGADORES ICONOS DEL CLUB .....	20
4.4. BÚSQUEDA DE NUEVOS PATROCINIOS.....	21
4.4.1. Patrocinios con empresas locales.....	22
4.4.2. Patrocinios para eventos .....	23
4.4.3. Patrocinios destinados a los jugadores del club.....	25
4.5. CAMPAÑA DE ABONADOS: COLABORACIÓN CON INFLUENCERS .....	25
4.6. EQUIPO DE E-SPORTS .....	27
4.7. RETRANSMISIÓN DE PARTIDOS EN DIRECTO .....	29
5. PUESTA EN MARCHA Y RESULTADOS DE LA CAMPAÑA.....	30
6. CONCLUSIONES .....	31
7. BIBLIOGRAFÍA .....	32
8. ANEXOS.....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Equipos del C.D. Laguna en la temporada 2020-21.....	9
Tabla 2. Subvenciones para la temporada 2020-21 .....	10
Tabla 3. Gastos presupuestados para la temporada 2020-21.....	10
Tabla 4. Reuniones con la directiva del C.D. Laguna durante la realización del Trabajo de Fin de Grado.....	13
Tabla 5. Cronograma de la puesta en marcha de las propuestas.....	30

## **TÍTULO**

Propuesta de campaña de financiación para el C.D. Laguna S.A.D.

## **RESUMEN**

Este trabajo de fin de grado presenta una propuesta de fuentes de financiación novedosas para el C.D. Laguna S.A.D., club de fútbol de la ciudad de La Laguna. A partir de una amplia revisión teórica al respecto y de los antecedentes en el mundo deportivo, así como de un estudio de la situación del club y del sector, se han realizado varias propuestas para la entidad. Todas estas propuestas están relacionadas con el marketing y el área comercial, permitiendo al club mejorar y ampliar su imagen de marca, generar un sentimiento de identidad y obtener ingresos a través de vías alternativas: redes sociales y medios de comunicación, crowdfunding, búsqueda de patrocinios, campaña de abonados, equipo de eSports y retransmisión de partidos en directo. Gracias a la colaboración del club, se ha podido poner en marcha la propuesta de RRSS, permitiendo analizar los primeros resultados de la misma.

## **PALABRAS CLAVE**

Financiación en el deporte, marketing, fútbol regional, publicidad, sentimiento de identidad

## **ABSTRACT**

This Final Degree Project presents a proposal to find new sources of funding for C.D. Laguna S.A.D., a football club in the city of La Laguna. Through an extensive theoretical review of the background in the world of sports, and a study of the situation of the club and the sector at a regional level, several proposals have been developed for the entity. All these proposals are related to marketing and the commercial area, which will allow the club to improve and expand its brand image, generate a sense of identity and obtain income through new and different ways: social media, crowdfunding, sponsorship search, design of a subscriber campaign, eSports team foundation and live broadcasting of games. In addition, thanks to the collaboration of the club, it has been possible to launch the social media proposal, allowing the first results of it to be analysed.

## **KEY WORDS**

Funding in sports, marketing, regional football, advertising, sense of identity

## 1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de este Trabajo de Fin de Grado se expone el uso de las nuevas tecnologías de la comunicación en el plano comercial de las entidades deportivas, en concreto, de los clubes de fútbol. De cara a desarrollar aspectos fundamentales como la imagen de marca, el sentimiento de identidad y pertenencia, o las relaciones entre club y aficionado, el marketing ha evolucionado hasta un punto en el que se ha convertido en elemento clave y diferenciador en cualquier entidad.

Dentro del ámbito regional del fútbol, los clubes están empezando a apostar por el marketing como elemento clave para expandir su marca y abrir nuevas vías de financiación. Siguiendo esta tendencia, el objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado consiste en diseñar una campaña de búsqueda de financiación ajustada al Club Deportivo Laguna S.A.D., histórico club de fútbol tinerfeño situado en la ciudad de La Laguna. Esta entidad, una de las tres únicas sociedades anónimas deportivas en las Islas Canarias junto con el C.D. Tenerife y la U.D. Las Palmas, presenta necesidades en distintos aspectos relacionados con el área comercial, concretamente en marketing, búsqueda de patrocinios e investigación de potenciales fuentes de financiación, por lo que en este TFG se realizarán distintas propuestas enfocadas a expandir las tareas de este departamento y solventar los inconvenientes mencionados anteriormente.

En concreto, se plantean siete propuestas para impulsar el crecimiento del club y obtener financiación a través de vías alternativas dada la situación excepcional que ha provocado la pandemia: estrategias en redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) y medios de comunicación, campaña de crowdfunding, acciones destinadas a la búsqueda de nuevos patrocinios, diseño de una campaña de abonados con la colaboración de influencers, creación y difusión de un equipo de eSports bajo el nombre del C.D. Laguna, y retransmisión de los partidos del club en directo (YouTube y Facebook).

Este Trabajo de Fin de Grado se enmarca dentro del Proyecto de Innovación y Transferencia Educativa titulado “Avances en la Metodología Aprendizaje por Servicio aplicada a Trabajos de Fin de Grado y Trabajos de Fin de Máster”, dentro de la convocatoria 2020-2021 de la Universidad de La Laguna.

Con respecto a la organización del trabajo, en la sección 2 se realiza una revisión de la literatura sobre las acciones de marketing y búsqueda de financiación realizadas por clubes de fútbol, tanto nacionales como internacionales. En la sección 3 se exponen los datos del sector, en concreto, del club a estudiar, y en la sección 4 se presenta la campaña de búsqueda de financiación para el C.D. Laguna. Por último, en la sección 5 se aportan resultados sobre las acciones que se han podido llevar a cabo durante la realización del TFG, y la sección 6 aporta las conclusiones alcanzadas con la realización de este trabajo de investigación.

## 2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA: ANTECEDENTES

En los últimos años se han logrado grandes avances tecnológicos en la comunicación que afectan directamente a las empresas de cualquier sector de actividad, viéndose éstas obligadas a adaptarse a los nuevos cambios para sobrevivir y destacar en sus respectivos mercados. Tal y como apunta Knight (2018), los últimos años se han visto marcados por la fuerte entrada de las redes sociales en el mundo empresarial, funcionando como una vía óptima para captar y fidelizar nuevos clientes. Actualmente, los propios consumidores acuden a las redes sociales, por lo que los negocios tienen que adaptarse a esta nueva tendencia y moverse hacia donde sus clientes se sientan más cómodos.

Para detallar con mayor profundidad el comportamiento del consumidor en relación con las marcas y las redes sociales, en el Informe realizado por Center for the Digital Future<sup>1</sup> en 2017 realizó un estudio en la población americana, donde se obtuvieron resultados como los siguientes:

- Alrededor del 60% marcaron que “Conseguir descuentos” era un motivo por el cual seguían marcas en RRSS.
- Entre el 55% y el 65% (dependiendo del año) marcaron que conseguir información sobre los productos y servicios era otro motivo importante para tener a las marcas en RRSS.
- Entre el 36% y el 45% marcaron que seguían a sus marcas y empresas favoritas en RRSS para mostrar lealtad (relacionado con el sentimiento de identidad y pertenencia)
- Entre el 14 y el 24% marcaron que han empezado a seguir empresas después de ver publicidad de las mismas, algo que destaca la importancia de una buena campaña en RRSS para captar nuevos seguidores, sobre todo aquellos que no conocían nuestra empresa.

En el mundo del fútbol, este incremento en el uso de las redes sociales para crear un mayor vínculo entre la marca y el usuario juega un papel muy importante de cara a generar y potenciar una variable muy importante en cualquier entidad deportiva: el sentimiento de identidad y pertenencia. Como expone Kucharska et al. (2020), la creación de lealtad hacia un equipo de fútbol es uno de los factores principales para desarrollar y mejorar la imagen de marca de la entidad, la cual se construye sobre los propios jugadores que forman parte del equipo y los logros deportivos que el club haya alcanzado en su historia, como señalan García del Barrio y Pujol (2008).

Profundizando en la importancia que tienen los jugadores de cara a desarrollar la imagen de marca del equipo, podemos encontrar un caso muy notorio en el Manchester United, uno de los clubes más grandes y seguidos del mundo. La entidad inglesa es el tercer club con mayores ingresos del planeta, y también cuenta se encuentra en la tercera posición en cuanto a seguidores en Twitter y Facebook, y cuartos en suscriptores de YouTube y seguidores en Instagram (Deloitte, 2020). Estos resultados provienen de una inversión en marketing que el club lleva realizando desde el siglo

---

<sup>1</sup> Center for the Digital Future es una empresa que se dedica a seguir la evolución global de la tecnología y las plataformas digitales, estudiando y evaluando su impacto en la sociedad, tanto usuarios como no usuarios de las mismas.

pasado, y que se consolidó con la llegada del futbolista David Beckham al primer equipo. Los esfuerzos individuales de Beckham por crear una marca única como jugador provocaron un revuelo en los aficionados al deporte, que se empezaron a sentir interesados por las actividades del jugador y, como consecuencia, del club que representa. Gracias a ello, el Manchester United logró expandirse alrededor del mundo, llegando a tener un impacto muy notorio en el continente asiático (Manchester United Football Club, 2021).

Por otro lado, Vale y Fernandes (2017) consideran que, a la hora de diseñar una campaña de marketing, los clubes tienen que establecer relaciones personalizadas y adaptadas a la situación de cada aficionado, para así aumentar su compromiso y generar o potenciar ese sentimiento de identidad, lealtad y pertenencia. Como exponen Fenton et al. (2021), la comunicación que se produce entre el club y sus aficionados en redes sociales termina generando un sentimiento de unión y de hogar. Se crea un entorno que podemos definir como familiar, algo que podemos ver reflejado en el caso del equipo inglés Salford City FC, donde los seguidores llegaron a crear grupos de fans en redes sociales para apoyar al equipo, informar sobre novedades e involucrarse con el rendimiento y la evolución de la plantilla, todo ello aumentando el sentimiento de pertenencia.

En cuanto a las redes sociales con un mayor impacto en el mundo del fútbol, Kharmalki et al. (2020) realiza un estudio donde muestra que uno de los mayores clubes ingleses, el Liverpool F.C., consigue un compromiso mucho mayor por parte de sus seguidores en Instagram que en otras redes como Twitter o Facebook, aun teniendo un contenido menos abundante. Por otro lado, Cano Tenorio (2017) señala que, a nivel nacional, solo el 2,4% de las publicaciones de los grandes equipos de fútbol están destinadas exclusivamente al marketing. Facebook es la red social con contenido más abundante, pero el mayor enfoque hacia el marketing lo encontramos en Twitter.

Durán Sosa (2019) considera que la figura del community manager y la actividad continua en las principales redes (Facebook, Instagram y Twitter, incluyendo YouTube si los presupuestos son grandes) es fundamental para el crecimiento del club y su relación con los aficionados. Los tres equipos más seguidos del mundo (Real Madrid, F.C. Barcelona y Manchester United) también ocupan los tres primeros lugares en el ranking de ingresos a nivel global, lo cual nos muestra la elevada influencia que tienen las redes sociales con los ingresos del club.

Algo bastante similar lo podemos ver en los estudios realizados por Kunkel et al. (2016) y McCarthy et al. (2014), donde se pone de manifiesto que aquellos equipos que invierten en marketing y realizan buenas campañas en redes sociales tienden a conseguir socios con mayores compromisos de cara al futuro. Es evidente que, en una sociedad donde las redes sociales se utilizan a diario por gran parte de la población internacional, cualquier entidad que quiera mejorar su imagen de marca y establecer buena relación con sus clientes tendrá que invertir en una buena campaña de marketing.

A nivel nacional, Camino y Ayala (2012) señalan que podemos considerar el año 2003 como el punto de inflexión del marketing futbolístico, año en el que el Real Madrid consigue fichar a David Beckham, mencionado anteriormente, que ya estaba consolidado como uno de los jugadores más populares y mediáticos del planeta. Esta operación se planificó atendiendo a un factor importante que marcaría el antes y después en el deporte rey: no solo se buscaba el rendimiento deportivo

del jugador, sino también lo que podía aportar en cuanto a imagen y publicidad, dejando una clara moraleja: ya no basta con meter goles, ahora también hay que vender camisetas.

Tras el impacto mediático que tuvo el fichaje de David Beckham por el Real Madrid, los grandes clubes empezaron a entender que el marketing iba a jugar un papel fundamental en su planificación, algo que se ha potenciado notablemente con el “boom” de las redes sociales en la última década. Lobillo y Muñoz (2016) hacen referencia a la importancia que han tenido las redes en las estrategias de grandes clubes como Barcelona y Real Madrid para captar público internacional, en concreto árabe, y que le han servido para impulsar sus seguidores y crear millones de fans en Asia y África.

En un análisis realizado por Sotelo (2013), podemos observar cómo, hace una década, los equipos que lideraban la clasificación de la Primera División Española eran aquellos que realizaban una mayor inversión en marketing online, redes sociales y comunicación con sus seguidores. En general, todos los clubes mostraron interés de cara a esta tendencia creciente, pero no terminaban de definir con precisión sus estrategias online, perdiendo valiosas oportunidades de negocio en los canales que, años más tarde, se terminarían convirtiendo en los más importantes.

Por otro lado, Content (2021) analiza la campaña publicitaria llevada a cabo por el Club Deportivo Leganés en redes sociales, equipo que pertenece a la primera división española y que ha conseguido un gran éxito gracias a sus inteligentes y novedosas acciones publicitarias. El club puso en marcha una campaña de marketing basada en carteles y anuncios, que se suelen caracterizar por la comedia, y los han publicado en sus redes sociales, ganando la simpatía de sus aficionados y también la de los rivales.

El caso del Independiente del Valle, un club ecuatoriano que llegó a la máxima categoría hace diez años, y con un increíble desarrollo a nivel deportivo y mediático, fue analizado por Pérez (2019), y nos muestra el notable impacto que puede tener una buena campaña de marketing dentro de un club de fútbol recién ascendido. Con una estrategia simple pero efectiva, basada en el diseño de líneas gráficas para publicar en revistas, en la presencia constante en todos los medios digitales y en acciones para crear un sentimiento de lealtad en los niños de entre 5 y 15 años, el club logró crear una cercanía sin precedentes con sus aficionados, lo cual sirvió como impulso para conseguir logros deportivos importantes, como un campeonato en la Copa Sudamericana y un subcampeonato en la Copa Libertadores.

Pasando al plano del fútbol regional (donde se encuentra el C.D. Laguna S.A.D.), el marketing y las redes sociales no acostumbran a recibir una inversión tan importante como en los grandes clubes internacionales. Si hablamos de publicidad en este ámbito, tenemos que nombrar lo que es, desde hace mucho tiempo, la forma de financiación externa más utilizada en las competiciones locales y regionales: el patrocinio. En estas categorías, donde los presupuestos son bastante limitados y el alcance del club se limita a nivel insular, las empresas locales juegan un gran papel en la financiación de los equipos canarios, y sus aportaciones permiten que el fútbol se desarrolle a un alto nivel.

El patrocinio siempre ha formado parte del deporte rey, y es habitual ver como los grandes equipos publicitan distintas marcas, tanto en sus equipajes como en las pancartas que colocan en los estadios. Como apunta Junco (2017), la inversión de los sponsors en las grandes ligas casi alcanza los 4.000 millones de euros, siendo la Premier League inglesa la que mayor tirón tiene a nivel de patrocinios. Empresas de todos los sectores invierten en el fútbol internacional para publicitarse, pudiendo destacar las aerolíneas, marcas de cerveza, casas de apuestas, financieras y de automoción.

Como bien afirma Noriega (2016), el deporte termina siendo uno de los grandes atractivos para las empresas de cualquier sector, de cara a realizar publicidad y ejecutar estrategias de marketing, ya que consiguen mejorar su imagen de marca y mejorar las relaciones con sus socios, clientes, proveedores... Además, se dice que los patrocinios mueven el fútbol, siendo la mayor fuente de financiación externa de este deporte, tanto en grandes clubes internacionales como en equipos regionales.

Por esto último, y volviendo con el caso del C.D. Laguna, el patrocinio siempre ha jugado un papel importante para que el club pueda planificar sus temporadas de manera adecuada, y disponga del capital y los recursos necesarios para lograr sus objetivos y competir en condiciones óptimas. Esto hace que uno de los objetivos principales del diseño de una campaña de marketing para un club como el Laguna sea la búsqueda de nuevas fuentes de financiación, especialmente en patrocinios de empresas locales que puedan estar interesadas en colaborar con la entidad y darse a conocer.

### **3. DATOS DEL CLUB DEPORTIVO LAGUNA S.A.D.**

El club se fundó en el año 1984, como resultado de la fusión de varios equipos locales: Real Hespérides, Club Deportivo Estrella, Juventud Laguna, Juventud Concepción, Santo Domingo Club de Fútbol y Club de Fútbol Bronco, adquiriendo el nombre de Unión Deportiva Laguna. Poco más tarde cambió su denominación a la de Asociación Deportiva Laguna, hasta la temporada 2010/11, donde adquirió la actual (Club Deportivo Laguna S.A.D.). En su primera temporada ocupó la plaza del Club Deportivo Estrella en la Tercera División canaria, una categoría donde se mantendría por 11 años, descendiendo a la Preferente Canaria en la temporada 1994/95.

En la temporada 1992/93 el club logró terminar en segundo lugar de la Tercera División, participando en los play-offs de ascenso para ascender a la Segunda División B, pero terminó eliminado. Tras su descenso a la categoría Preferente, pasaron cinco temporadas hasta que el club representativo de La Laguna consiguió el ascenso a la Tercera División, donde volvería a pasar doce temporadas hasta sufrir un nuevo descenso a la categoría inferior. Durante estos doce años, el equipo disputó tres promociones de ascenso seguidas, pero no pudo conseguir su objetivo de ascenso a la tercera categoría del fútbol nacional.

En la temporada 2012/13 recuperó su plaza en la Tercera División, que solo duraría dos años, volviendo a la preferente y sufriendo un complicado descenso otros dos años más tarde, donde ocuparía plaza en la Primera Regional, etapa donde el club lagunero pasó por una situación económica muy compleja que casi desemboca en la desaparición de la entidad. Afortunadamente, la entidad se recupera y consigue el ascenso a la Preferente en la temporada 2019/20.

Por otro lado, el palmarés del club está compuesto por un título de la categoría Preferente de Tenerife, en la temporada 1999/00, y por una Copa Heliodoro Rodríguez López, en el año 2005. Además, también es destacable la presencia de un equipo femenino del CD Laguna desde el 2014 hasta el 2018, militando en el grupo VI de la Segunda División Femenina de España, equipo que levantó la Copa Francisco Javier Felip, disolviéndose en el 2018 y regresando para la actual temporada 2020/21.

Tanto el primer equipo como el juvenil División de Honor disputan sus encuentros como local en el Estadio Francisco Peraza, histórico en la ciudad lagunera, cuya inauguración se produjo en 1944 y su capacidad asciende hasta los 8.000 espectadores. El resto de equipos, desde juveniles hasta prebenjamines y escuelita, disputan sus partidos en el campo Anexo al Francisco Peraza. La equipación local del CD Laguna tiene una camiseta violeta con decoraciones blancas, y pantalones y medias violetas. La segunda equipación es totalmente negra, y la alternativa es azul celeste y blanca. Actualmente, el club compete en las siguientes categorías:

**Tabla 1. Equipos del C.D. Laguna en la temporada 2020-21**

		Categoría						
		Regional	Femenino	Juvenil	Cadete	Infantil	Alevín	Prebenjamín
Liga	Preferente	Primera	A (División de Honor)	A (Preferente)	A	A	A	
			B (Primera)	B (Primera)	B	B		
			C (Segunda)	C (Primera)				

Gracias a la información facilitada por los propios directivos del C.D. Laguna, paso a presentar los datos de ingresos y gastos para la última temporada 2020-21. En el capítulo de ingresos, el club, actualmente, cuenta con unos 240 jugadores entre todas las categorías, donde todos los jugadores (exceptuando el Regional, Femenino y juvenil División de Honor), pagan 60 euros de inscripción al principio de cada temporada, que se utilizan para regularizar su ficha y financiar su ropa de entrenamiento, y una cuota mensual de 25 euros durante 9 meses. Aproximando a 190 el número de jugadores que pagan estas cantidades todas las temporadas, podremos saber que el C.D. Laguna ingresa unos 42.750 euros anuales gracias a estas cuotas, además de los 11.400 de la inscripción (cantidad que se invierte en los propios jugadores).

También, dentro del capítulo de ingresos, una parte importante en temporadas normales es la asistencia de espectadores al estadio en los partidos del Regional y el Juvenil División de Honor. Sin embargo, dada la situación provocada por la pandemia, la gran mayoría de partidos se han jugado sin público durante esta temporada 2020-21, por lo que una parte muy importante de los ingresos se ha perdido, impactando notablemente en el presupuesto del club.

Durante esta temporada 2020-21, la financiación del C.D. Laguna se compone por lo siguiente:

1. Cuotas anuales de los jugadores de la base. Todos los jugadores de la base del C.D. Laguna tienen que abonar una cuota anual al club, la cual supuso el 95% de los ingresos

totales de la entidad durante la temporada anterior. Dentro de la situación actual, las cuotas de la base se han convertido en el motor económico clave para el sustento de la entidad deportiva.

2. Subvenciones. El 80% de los precios de los pasajes que necesita el Juvenil División de Honor para sus viajes están subvencionados por la Federación Tinerfeña de Fútbol. Además, el Ayuntamiento de La Laguna también aporta una pequeña ayuda por el número de fichas que tiene el club en todas sus categorías, y financia el pago de los arbitrajes hasta la categoría Cadete. Presumiblemente, si el primer equipo del C.D. Laguna consigue ascender a la Tercera División para la próxima temporada, tanto la propia Federación de Fútbol como las propias entidades públicas locales (Cabildo, Ayuntamiento), podrían llegar a aumentar las subvenciones del club, ya que es una categoría mucho más importante y competitiva.

**Tabla 2. Subvenciones para la temporada 2020-21**

<b>Subvenciones</b>	
Pasajes de los viajes del Juvenil División de Honor (80%)	
Ayudas por número de fichas total del club (por Ayto. La Laguna)	
Financiación de los arbitrajes desde Prebenjamines hasta Cadetes (por Ayto. La Laguna)	

Fuente: Elaboración propia

Profundizando en los gastos de la entidad, los podemos agrupar en diferentes categorías, siendo este el presupuesto para la temporada actual:

**Tabla 3. Gastos presupuestados para la temporada 2020-21**

Personal (directivos, entrenadores, preparadores físicos, captadores)	33.450
Arbitrajes <sup>2</sup>	15.800
Federación <sup>3</sup>	14.685
Viajes <sup>4</sup>	5.600
Material deportivo <sup>5</sup>	2.000
Otros	1.550
<b>TOTAL</b>	<b>73.085</b>

<sup>2</sup> Los arbitrajes varían en función de la categoría, y los importes están establecidos por la Federación Tinerfeña de Fútbol y el Comité Interinsular Tinerfeño de Árbitros de Fútbol.

<sup>3</sup> Los clubes tienen que pagar, en cada temporada, ciertas cantidades a la Federación Tinerfeña de Fútbol para regularizar las fichas de sus jugadores.

<sup>4</sup> Estimación de los gastos en viajes del Juvenil División de Honor y Regional Preferente.

<sup>5</sup> Estimación del gasto que realiza el C.D. Laguna en material deportivo.

En relación a los gastos de personal, la política de plantillas del C.D. Laguna, el club cuenta con un trabajador, dentro de su departamento de captación, que se encarga de ojear y realizar un seguimiento para los posibles fichajes de cuatro equipos: primer equipo, Juvenil División de Honor, Juvenil B (en categoría preferente) y Cadete A. Junto a esta figura dentro de la entidad, los entrenadores de los respectivos equipos y la dirección deportiva son los encargados de planificar y ejecutar los fichajes del club para las próximas temporadas. Además, dentro del apartado de gastos de personal, también hay que tener en cuenta a los distintos profesionales que tiene el club para garantizar el buen estado físico de toda su cadena de equipos (preparadores físicos, fisioterapeuta, entrenadores de porteros...), así como los propios directivos que gestionan y administran la entidad.

Profundizando en la planificación del primer equipo, esta se divide en dos posibles escenarios:

1. Si el primer equipo asciende de categoría, a la Tercera División Canaria, se plantea un escenario donde se tendrían en cuenta las subvenciones que recibiría el equipo en este caso, la mayor dificultad de la categoría y sus exigencias (más viajes, mejor preparación física, mayor rivalidad...). Al estar regida por la Real Federación Española de Fútbol, el equipo recibiría un mayor apoyo económico, algo que hemos podido ver durante esta campaña 2020-21, donde la RFEF abonó ayudas de hasta 40.000 euros a cada club de esta categoría.
2. En caso de que el ascenso no sea posible, el C.D. Laguna también plantea un escenario para una próxima temporada en la categoría preferente, donde buscará obtener un mejor resultado y su visión siempre estará centrada en el ascenso, por lo que el objetivo principal es mejorar la plantilla y cubrir aquellos puestos que han tenido un rendimiento menor a las expectativas.

La metodología que se utiliza para contactar a los jugadores a la hora de conseguir los fichajes es sencilla: en el primer equipo, el club entabla conversación directamente con el jugador, y negocian las condiciones para su fichaje. Por otro lado, para el resto de categorías, primero se le notifica al club del jugador el interés por su fichaje, y, en caso de que el club esté de acuerdo, se empiezan las conversaciones con el propio jugador. El C.D. Laguna realiza la planificación de plantillas durante todo el año, pero las reuniones para realizar los fichajes y estructurar los equipos comienzan desde abril.

Actualmente, y dada la situación económica y social que ha provocado el COVID-19, junto al parón de las competiciones durante varios meses por las restricciones aplicadas por el Gobierno de Canarias, ninguno de los jugadores de la primera plantilla del C.D. Laguna recibe un salario por su posición dentro del club, algo que sí ocurría en temporadas anteriores donde la situación era más óptima.

La pandemia también ha afectado directamente a los patrocinios del club, encontrándose este en una situación donde la gran mayoría de empresas no está dispuesta a invertir capital en el fútbol regional, mermando una de las mayores y más importantes fuentes de financiación de los equipos tinerfeños de fútbol. No es distinto el caso del C.D. Laguna, que esta temporada solo ha podido

contar con pequeños patrocinadores, cuyo capital aportado no se acerca al que han podido recibir en temporadas con condiciones normales.

Haciendo referencia al patrocinio, dentro de una temporada normal, el club buscaría tener un sponsor principal que aporte una cantidad más elevada y varios sponsors que realicen distintas aportaciones al club, recibiendo éstos diferentes ventajas interesantes, como la mejora del posicionamiento SEO de su empresa (gracias al elevado número de seguidores que el C.D. Laguna posee, actualmente, en redes sociales como Facebook o Twitter).

Dada la situación, el club ha buscado diferentes soluciones para aumentar el número de patrocinios y conseguir financiación de cara al resto de temporada y los próximos años, los cuales se presumen complicados económicamente. Por ello, ha lanzado una iniciativa que ya habían puesto en marcha clubes de la Primera y Segunda división española: el Club Business Experience. Consiste en crear un espacio VIP para empresas colaboradoras con el club, las cuales se podrán reunir todos los fines de semana en el estadio para compartir experiencias, crear nuevos contactos y disfrutar del fútbol.

Gracias a esta iniciativa, que se plantea para abril del 2021, el club prevé aumentar sus patrocinios, ya que cada empresa interesada en participar tendrá que abonar una cuota anual para ello. Parte de estas cuotas se reinvertirán en el propio proyecto, y el resto estará destinado a la financiación y mantenimiento del C.D. Laguna. Una de las ventajas destacables de este proyecto son los eventos mensuales que se realizarán en el estadio, como pueden ser master-class, visitas a instalaciones de alguna empresa colaboradora, o actividades de promoción y colaboración con entidades. La previsión, para la temporada 2021-22, es que el Club Business Experience cuenta con un total de 50 empresas afiliadas y participativas con la entidad lagunera.

#### **4. DISEÑO DE UNA CAMPAÑA DE FINANCIACIÓN PARA EL C.D. LAGUNA**

Dada la compleja situación actual provocada por la pandemia y la constante necesidad que tienen los clubes locales de cara a financiarse y obtener fuentes de ingresos que les permitan continuar con su actividad, se va a realizar una propuesta de campaña para buscar financiación. Esta campaña tiene tres objetivos principales que, de cumplirse, ayudarán notablemente a la entidad y le permitirá afrontar la crisis de la mejor manera posible:

1. Obtener nuevas fuentes de financiación que antes no se habían explorado.
2. Aumentar la presencia del club en redes sociales e incrementar la actividad y la interacción en las mismas.
3. Generar un sentimiento de identidad y pertenencia, tanto entre los aficionados como en los propios jugadores del C.D. Laguna, con la finalidad de que se perciba como un equipo unido, respetable y atractivo.

Por todo lo mencionado anteriormente, la campaña para el club lagunero cuenta con distintas propuestas, teniendo como objetivo principal la obtención de financiación a través de la diversificación y la exploración de nuevas vías de ingresos. Conviene destacar que, como recurso

metodológico adicional, se han llevado a cabo reuniones periódicas con el equipo directivo del club al que se le han planteado estas propuestas, las cuales se han ido desarrollando de manera consensuada. Se ha tenido un contacto constante con el Presidente del Club durante la realización de este Trabajo de Fin de Grado, permitiendo realizar ajustes y orientar las propuestas hacia lo que mejore la situación del C.D. Laguna. A continuación, se detallan las reuniones llevadas a cabo con la directiva del club, sus fechas y los asuntos tratados en las mismas.

**Tabla 4. Reuniones con la directiva del C.D. Laguna durante la realización del Trabajo de Fin de Grado**

<u>Fecha</u>	<u>Temas tratados en la reunión</u>
19/01/2021	Discusión sobre los objetivos principales a alcanzar con la realización del TFG, presentación de la situación actual de la entidad y acciones que esta ha desarrollado.
13/04/2021	Presentación inicial de las propuestas planteadas y discusión sobre las mismas.
14/04/2021	Tratamiento de las propuestas con la tutora académica y el tutor de la entidad (Adjunto a la Dirección Deportiva del C.D. Laguna).
22/04/2021	Diseño de nuevas propuestas en función de la situación actual del club y de los planes de futuro de los directivos.
29/04/2021	Discusión sobre la situación económica-financiera del C.D. Laguna, planteando opciones para la búsqueda de patrocinios y planteamiento de estrategia en RRSS.
04/05/2021	Patrocinios para la vestimenta de la próxima temporada.
27/05/2021	Propuesta de patrocinio con empresas locales y recopilación de información de las redes sociales del club.
10/06/2021	Presentación de propuestas ya terminadas al presidente del club y discusión sobre la puesta en marcha de la campaña en redes sociales.

Las propuestas que se realizan para el Club Deportivo Laguna, con respecto a su campaña de financiación, son las siguientes:

- Publicidad y difusión a partir de la profesionalización de redes sociales (estrategias específicas para Facebook, Twitter e Instagram) y a través de diferentes medios de comunicación
- Campaña de crowdfunding.
- Eventos de colaboración con exjugadores del C.D. Laguna, actualmente profesionales.
- Búsqueda de nuevos patrocinadores.
- Diseño de una campaña de abonados y colaboración con influencers.
- Creación de un equipo de eSports.
- Retransmisión en streaming de partidos.

A continuación, se desarrollan cada una de las propuestas, detallando el procedimiento de ejecución, el plazo previsto, así como los resultados esperados, mencionando, cuando sea posible, ejemplos similares de propuestas llevadas a cabo con éxito por otras entidades deportivas.

#### **4.1. REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

En un entorno donde las redes sociales juegan un papel fundamental dentro de cualquier sector, se presenta una oportunidad muy interesante para que el club se posicione como uno de los equipos canarios líderes en cuanto a marketing, impacto en redes e interacción con los seguidores, algo que supone un atractivo para los patrocinadores y una nueva forma de obtener financiación. Además, si se logra crear este sentimiento de identidad y pertenencia entre las personas asociadas al club, consiguiendo fidelidad y lealtad al mismo, este contaría con una base estable de jugadores y aficionados, mejoraría la imagen de marca y el interés de posibles fichajes por unirse a las filas del C.D. Laguna sería mayor. En el trabajo de Lobillo y Muñoz (2016), podemos observar como los resultados de una buena estrategia en redes ha tenido un gran impacto positivo en grandes clubes internacionales como el Barcelona o el Real Madrid.

Profesionalizar y aumentar la actividad en redes sociales es uno de los objetivos principales de esta campaña, ya que es un aspecto esencial dentro del marketing de cualquier entidad y que, dado el elevado número de personas que las utilizan para informarse, contactar o entretenerse, es imprescindible profundizar en ellas para sacarles el máximo rendimiento. Si esto se consigue, el club conseguiría un aumento en la fidelidad de sus seguidores, al mismo tiempo que atrae potenciales aficionados y jugadores para sus plantillas. Además, de cara a los patrocinios y colaboraciones con otras entidades, una entidad que cuida e invierte en sus redes sociales es mucho más atractiva y rentable, por lo que también existirían nuevas oportunidades de negocio.

El C.D. Laguna, dada su antigüedad y su gran reconocimiento a nivel regional, cuenta con una base de seguidores bastante grande en redes sociales. Actualmente, tiene 3.350 seguidores en Twitter (@CD\_LAGUNA1984), 845 en Instagram (@clubdeplagunasad) y 524 en Facebook (Club Deportivo Laguna SAD), con datos de abril de 2021. Con estos números, entre los cuales podemos destacar la cifra de Twitter, el club cuenta con una buena base para trabajar las redes sociales, profesionalizarse y mejorar la imagen de marca y la atención al cliente a través de estas tres aplicaciones tan demandadas por la sociedad actual.

Podemos considerar estas tres redes (Facebook, Instagram y Twitter) como las más importantes. Cada una de ellas tiene características distintas y el público se debe tratar de forma diferente, por lo que se plantearán estrategias específicas para cada red social. Muchas entidades tienden a repetir las publicaciones y subirlas de manera simultánea a todas las redes sociales, sin segmentar por tipo de usuario en cada una de ellas, lo que puede llegar a provocar pérdidas en el proceso de captación y fidelización de aficionados en cada una de las distintas aplicaciones, teniendo en cuenta las variadas características de los usuarios en las mismas.

En cuanto a la gestión de estas redes sociales, está previsto que se lleven a cabo por alumnos universitarios en prácticas, gracias al convenio que el C.D. Laguna pretende firmar con la Universidad de La Laguna. Con el mismo, el club pretende crear un joven equipo multidisciplinar,

gracias al cual podrá profesionalizar distintas áreas de la entidad que, hasta ahora, no son gestionadas por un experto (fisioterapia, publicidad, redes sociales, informática...).

Además, para visibilizar todas las acciones propuestas a lo largo de este TFG, también se plantea una estrategia en los medios de comunicación, concretamente a través del Gabinete de Prensa de la Universidad de La Laguna, con el fin de dar visibilidad a la campaña en los medios de comunicación. A través de este gabinete, se pretende llegar a medios con un impacto a nivel regional, como puede ser la Televisión Canaria, y llevar las propuestas de esta campaña a programas con una gran audiencia en las islas, visibilizando, aún más, lo expuesto en este TFG.

#### **4.1.1. Estrategia para Facebook**

Facebook es, tradicionalmente, la red social más utilizada en el fútbol regional canario, ya que la gran mayoría de personas relacionadas con este deporte (entrenadores, directivos, aficionados...) interactúan y se informan de las novedades de sus equipos favoritos en esta plataforma. Por este motivo, es imprescindible que el C.D. Laguna tenga una actividad frecuente en esta red social, la cual puede utilizar para informar de novedades, contactar con los aficionados y realizar acciones de marketing que le permitan expandirse.

Como podemos ver en el estudio realizado por Fenton et al. (2021), el Salford City C.F. consiguió aumentar su sentimiento de pertenencia gracias a la fuerte presencia en redes sociales, llegando hasta un punto en el que sus propios seguidores creaban grupos de fans para comentar los partidos, compartir información y apoyar al equipo, algo que demuestra el impacto que puede llegar a tener una buena presencia en redes sociales, de cara a mejorar la relación con los aficionados y construir una “familia deportiva”.

Generalmente, los usuarios de Facebook son personas adultas, y es la red social más utilizada por personas mayores de 40 años en nuestro país, como podemos ver en el estudio realizado por The Social Media Family (2018). Normalmente, este perfil de edad está formado por entrenadores, directivos, padres de jugadores y aficionados, es decir, por la gran mayoría de usuarios que tienen relación con el mundo del fútbol regional. Por este motivo, podemos entender la importancia que tiene una buena presencia en esta red social de cara a mejorar los resultados de marketing en un club como el C.D. Laguna.

Como propuesta para esta red social, se plantean varios objetivos a cumplir durante esta temporada, los cuales necesitarán de determinadas acciones que el C.D. Laguna tendrá que llevar a cabo:

1. Aumentar en un 30% el número de seguidores de la página del Laguna.
2. Conseguir un ritmo de, al menos, cinco publicaciones semanales en el muro de Facebook.
3. Incrementar la interacción de los aficionados con las publicaciones que realiza el club en, al menos, un 30%.

#### 4.1.2. Estrategia para Twitter

En el caso de Twitter, nos encontramos con una red social bastante consolidada, pero que cobra una gran importancia dada la cantidad de personas jóvenes que se está decantando por su uso en la actualidad. Junto a Facebook, podemos decir que es la red social más utilizada por los seguidores y asociados al fútbol regional en las islas, aunque su finalidad es algo distinta a la que posee la anterior. Twitter tiene un público mucho más joven y activo, que tiende a utilizar con mayor frecuencia las redes sociales e interactúa más, por lo que el enfoque de la propuesta debe personalizarse a las características de esta aplicación.

El C.D. Laguna cuenta con más de 3.000 seguidores en esta red social, algo muy favorable de cara a plantear esta campaña, ya que el alcance de las publicaciones es mucho mayor que el que posee actualmente en Facebook o Instagram. En este sentido, es fundamental determinar la finalidad de la campaña que se va a llevar a cabo en Twitter, ya que esta se adaptará a las necesidades de los clientes en esta red social. Twitter se utilizará, principalmente, con una finalidad informativa, es decir, su objetivo principal consiste en la difusión de información relevante y relacionada con el club.

Esta información puede ser de diferentes tipos y con distintas características, pero su finalidad siempre será tener informados a los aficionados de todo lo que pase alrededor de la entidad. En Twitter, el C.D. Laguna ofrecerá información de los siguientes temas:

1. Horarios de partidos, entrenamientos y reuniones de todos los equipos del club.
2. Resultados de los partidos de todos los equipos.
3. Cobertura en directo (goles, acontecimientos importantes, minutos...) de los partidos del Juvenil A, Regional y Fémimas.
4. Eventos en los que el C.D. Laguna colabora o participa.
5. Fichajes en el cuerpo técnico, directiva y en los diferentes equipos del club.

Además, también se añadirán (con una menor frecuencia) fotos de los equipos, vídeos, recuerdos del club o tuits interactivos, para fomentar el sentimiento de identidad y fidelizar a los aficionados. Este tipo de publicaciones se llevarán a cabo con mayor frecuencia en las épocas del año donde la competición esté parada y no hay partidos y/o entrenamientos, como la mayoría del verano, Navidad o Semana Santa.

Como objetivos de la propuesta en Twitter, se plantean los siguientes:

- Aumentar en un 10% el número de seguidores en cada temporada.
- Conseguir que el número de interacciones aumente, al menos, en un 25% por cada publicación.

### 4.1.3. Estrategia para Instagram

Instagram, la tercera y última red social que se tratará en esta campaña, también tendrá un enfoque diferente y personalizado, en función de las necesidades y gustos de los usuarios. El caso de Instagram es bastante particular, ya que no es una red social de muy extendido uso por parte de los clubes regionales de fútbol en Canarias, por lo que los aficionados no están acostumbrados a una alta actividad por parte de sus clubes locales favoritos. Además, teniendo en cuenta que el comportamiento de los usuarios es diferente (en esta red social se prioriza el contenido visual en fotos y vídeos, importando mucho menos el mensaje), se debe abordar la propuesta desde una perspectiva totalmente diferente.

Para Instagram, el C.D. Laguna enfocará su trabajo en la interacción con sus seguidores y en la publicación de contenido visualmente llamativo y atractivo para los aficionados, tratando de fomentar constantemente el sentimiento de identidad y de entretener a los seguidores con contenido interactivo. En este sentido, se utilizarán dos de las funciones más importantes de Instagram en esta propuesta:

1. Publicaciones convencionales. En ellas, el club subirá a la red social fotos y vídeos de los equipos actuales, así como de eventos realizados por la entidad, acompañándolos de algún mensaje corto y conciso, siempre relacionado con la publicación. Un ejemplo puede ser la publicación de la foto del "pichichi" del primer equipo, y acompañarla con un texto que indique los goles que ha metido y su posición en la lista de máximos goleadores en la isla. Además, también se subirán fotos y/o vídeos antiguos, de equipos y jugadores históricos del Laguna.
2. Stories. Las stories son una modalidad de contenido en Instagram, en la que se publican fotos o vídeos que solo se pueden ver durante 24 horas. Además, en este tipo de publicaciones, se pueden añadir diferentes opciones interactivas como encuestas, preguntas y respuestas o distintos juegos, que fomentan la participación de los usuarios con la entidad. El objetivo en las stories consiste en fomentar esta interacción club-aficionado, desarrollando este sentimiento de identidad previamente mencionado.

En cuanto a la frecuencia de publicación, se propone realizar entre cuatro y cinco publicaciones convencionales a la semana, y la publicación de un storie diario (como mínimo, pueden ser los que se crean convenientes). Dentro de estos stories, al menos tres de ellos (cada semana) deben tener un contenido interactivo, que variará en función de lo que vaya ocurriendo en la temporada y de las necesidades del club. Como objetivos principales de la propuesta en Instagram, encontramos los siguientes:

- Incrementar el número de seguidores en un 15% durante cada temporada.
- Aumentar el número de cuentas alcanzadas por cada publicación en, al menos, un 50% cada temporada.

#### **4.1.4. Medios de comunicación**

Pese al gran auge que han vivido las redes sociales en los últimos años, los medios de comunicación tradicionales siguen teniendo audiencias muy elevadas, siendo un buen escaparate para visibilizar las propuestas detalladas a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado. Para llevar a cabo esta acción, se ha contactado con el Gabinete de Prensa de la ULL, que ha analizado el contenido del trabajo, accediendo a publicar una nota de prensa en la que se hable sobre las acciones propuestas y la intención del club de expandirse en el ámbito regional.

El objetivo principal de la publicación de esta nota de prensa es llegar a medios de comunicación importantes a nivel canario, en concreto radio y televisión, y a cadenas como Televisión Canaria, Mirame Televisión o Canal 4 Tenerife. Si los productores de estas cadenas consideran atractivas las acciones propuestas en el TFG, se buscaría una colaboración en la que algún miembro de la directiva del club, como puede ser el Presidente o el Adjunto a la Dirección Deportiva (tutor de la entidad de este trabajo), acuda a algún programa a hablar sobre la campaña, explicar sus objetivos y darles visibilidad.

#### **4.2. CROWDFUNDING COMO FUENTE DE FINANCIACIÓN**

El crowdfunding es un método novedoso que permite, tanto a individuos como a entidades, solicitar financiación para sus proyectos, eventos o inversiones, habitualmente ofreciendo algún tipo de recompensa por ello en un futuro. Gracias a este método y mediante aportaciones de distintas cuantías, cualquier persona puede colaborar con los proyectos sin la necesidad de intermediarios, solo a través de internet y con un procedimiento muy sencillo (Mollick, 2014).

Pese a que es un fenómeno bastante reciente, son muchas las entidades y personas de distintos sectores que se han aventurado a lanzar campañas de crowdfunding, teniendo muchas de ellas resultados positivos y cumpliendo sus expectativas. Sin embargo, dentro del mundo del fútbol nacional, muy pocas entidades han optado por utilizar esta modalidad para obtener financiación, pese a los grandes resultados que ofrece en el resto de sectores. Un ejemplo es el C.F. Intercity, club de fútbol valenciano, que lanzó en 2019 una campaña de equity crowdfunding con el fin de captar inversores y recaudar fondos, consiguiendo más de un millón y medio de euros aportados por unos 160 inversores. Además, gracias al gran impacto de la campaña, se espera que, en poco tiempo, el club sea el primer equipo de fútbol español en cotizar en Bolsa<sup>6</sup>.

Siguiendo el ejemplo de un club como el C.F. Intercity, que competía en la misma categoría que el primer equipo del C.D. Laguna (Regional Preferente) cuando lanzó su campaña, y que consiguió el ascenso a la Tercera División, lanzar una campaña de crowdfunding se convierte en una opción muy atractiva para atraer inversores y potenciar la economía de la entidad. Como apunta Hemer (2011), existen varios tipos de crowdfunding, cada uno de ellos con sus características y peculiaridades:

---

<sup>6</sup> Información extraída de: <https://www.fellowfunders.es/blog/2019/05/11/el-intercity-roza-el-objetivo-de-12-millones-de-financiacion-con-un-centenar-de-inversores/>

- Crowdlending o crowdfunding por préstamos. En esta modalidad, el promotor del proyecto le solicita la financiación a determinados portales especializados, los cuales se encargan de estudiar la viabilidad de la propuesta, y calculan el interés. Tras ello, el proyecto se publica en los espacios online de la plataforma, y los prestamistas tienen la capacidad de decidir cuánto van a aportar en el proyecto, teniendo los prestatarios la obligación de pagar mensualmente las cantidades correspondientes, sumadas al tipo de interés impuesto. En España podemos destacar algunas plataformas conocidas de crowdlending, como LoanBook o Arboribus, y Kiva a nivel internacional.
- Crowdfunding por donaciones. Común en las organizaciones sin ánimo de lucro, los aportantes no reciben ningún tipo de contraprestación ni recompensa por aportar a la causa, simplemente están dispuestos a ayudar. Las cuantías pueden estar determinadas por la propia plataforma o por los organizadores del proyecto, pero lo más habitual es que el donante pueda elegir la cantidad que quiere invertir en el mismo. Muchas veces, los organizadores tienden a ofrecer pequeños detalles o recompensas por la participación de la gente (agradecimientos personales, firmas de discos, menciones en vídeos, libros o películas...), las cuales se consideran poco significativas y no suponen una motivación para que las personas donen, estableciendo una gran diferencia con respecto al crowdfunding por recompensas.
- Equity crowdfunding o crowdfunding por participaciones. Es una modalidad bastante compleja pero efectiva, ya que muchas startups la han escogido para obtener financiación. Consiste en ofrecer participaciones de la empresa a las personas que realicen aportaciones en el proyecto, las cuales pueden variar sus cantidades en función de la intención del inversor. Es el tipo de crowdfunding que puso en marcha el C.F. Intercity, mencionado anteriormente, y algunas de las plataformas más conocidas de este tipo son The Crowd Angel y Symbid.
- Reward crowdfunding o crowdfunding por recompensa. Es uno de los métodos más conocidos, y a la vez de los más simples. Consiste en lanzar un proyecto determinado, asignando recompensas a cambio de las aportaciones, las cuales serán recibidas por los aportantes (también llamados mecenas) una vez realicen los ingresos. Las recompensas pueden ser variadas y dependen de los promotores, pero normalmente suelen ser personalizadas y atractivas (entradas o pases VIP, encuentros con artistas, merchandising...), o bien entregarse en un futuro (la empresa recibe financiación para sacar un nuevo producto o servicio, lo ejecuta y, tiempo más tarde, el mecenas lo recibe).

A la hora de desarrollar la campaña de crowdfunding para el C.D. Laguna, se ha escogido Kukumiku, ya que, dadas las características de la plataforma y su facilidad de gestión, es perfecta para cumplir los objetivos del club en este aspecto. La metodología es simple: se escogerá un administrador de la campaña (miembro del club), que se encargará de gestionarla en la propia plataforma y comunicará los avisos y novedades en el respectivo foro.

El objetivo principal de esta campaña de crowdfunding es la compra de un equipo de vídeo y audio (cámara, equipo de sonido y micrófono) para utilizar en el Estadio Francisco Peraza, el cual puede

ser de utilidad para distintas acciones (retransmisión de partidos en vivo, megafonía en el campo, grabación de partidos, etc). Se trataría de una campaña de crowdfunding por donaciones, donde el objetivo económico se establecerá en función del material audiovisual que se desee adquirir.

La campaña se publicitará en las redes sociales del C.D. Laguna, con una publicación en cada una de ellas (Instagram, Twitter y Facebook), y se realizarán publicaciones periódicas (una cada mes) para recordar la vigencia de la campaña e intentar captar nuevos participantes en el proyecto. Sin embargo, la forma de difusión principal de la campaña de crowdfunding estará basada en un método “bola de nieve”, a través de los propios integrantes (jugadores, cuerpos técnicos, directivos...) y aficionados al club, donde es imprescindible que se fomente la participación y la difusión desde dentro.

### **4.3. COLABORACIÓN CON JUGADORES ICONOS DEL CLUB**

Es evidente que el C.D. Laguna, al ser un equipo regional que no compite en ninguna de las tres grandes categorías del fútbol nacional (Primera División, Segunda División y Segunda División B), no tiene la capacidad económica y deportiva para contratar jugadores de gran reputación y repercusión a nivel nacional y/o internacional. Sin embargo, de todos los jugadores que han pasado por la cantera del club lagunero, algunos de ellos han logrado llegar al fútbol profesional, ya sea en clubes españoles o extranjeros, lo cual se convierte en un atractivo de cara a las nuevas generaciones que puedan fichar por el C.D. Laguna.

En concreto, existen dos casos muy llamativos de exjugadores laguneros que han llegado a la élite del fútbol mundial. Uno de ellos es Omar Mascarell, canterano del Laguna que ha pasado por las filas de grandes equipos, como el Real Madrid, Eintracht de Frankfurt y Schalke 04, donde milita actualmente y es capitán. Gracias a los derechos de formación que posee el C.D. Laguna sobre el jugador, su fichaje en el 2018 por el Schalke 04, cuya suma ascendió a los 10 millones de euros, permitió al club lagunero cobrar una parte proporcional del traspaso, salvándose de la mala situación económica que arrastraba desde años atrás.

Otro jugador que ha tenido éxito en el fútbol internacional es Carlos Gutiérrez, que fue captado por la U.D. Las Palmas cuando jugaba en el primer equipo del C.D. Laguna, y que ha pasado por grandes equipos durante su carrera (C.D. Leganés, Burgos C.F., C.D. Numancia, y actualmente en el Avispa Fukuoka de la Segunda División Japonesa).

Pese a que las dimensiones no son iguales a las que tenemos en el caso del C.D. Laguna, podemos ver como muchos clubes de fútbol profesionales utilizan la figura de sus antiguos jugadores para dar visibilidad al éxito de sus carreras, mejorar la imagen de marca y consolidar ese sentimiento de pertenencia tan importante en cualquier entidad deportiva. En el caso del fútbol, es frecuente que los grandes clubes incorporen a sus plantillas a ex-jugadores, en distintos puestos dentro de la organización: director deportivo, embajador, dentro del propio cuerpo técnico, coordinador deportivo, etc.

Otra de las acciones más habituales e interesantes que llevan a cabo los grandes clubes de fútbol consiste en realizar eventos (partidos, habitualmente), en los que realizan partidos con jugadores

de la plantilla actual junto a otros ex-jugadores del equipo, realizando un gran espectáculo que puede tener distintas finalidades (recaudación de fondos, eventos benéficos, consolidación de plantilla...). En concreto, el Real Madrid organiza, todos los años, el "Corazón Classic Match", un evento benéfico en el que un equipo de veteranos del club se enfrenta a un combinado de leyendas internacionales de fútbol, con el fin de recaudar capital para frenar la pobreza y la exclusión social de la juventud en África (Corazón Classic Match, 2020).

Para realizar este tipo de eventos y acciones con jugadores profesionales, se debe realizar una planificación con bastante antelación, ya que la mayoría de estos deportistas se encuentran viviendo en otros países (Omar Mascarell en Alemania, Carlos Gutiérrez en Japón), o en otras partes de España (Maikel Mesa en Las Palmas de Gran Canaria, por ejemplo). Presumiblemente, aquellos jugadores que se encuentren residiendo en España, tendrán mayor disponibilidad para acudir a este tipo de eventos, que se deben plantear en periodos vacacionales como el verano, o en días festivos.

#### **4.4. BÚSQUEDA DE NUEVOS PATROCINIOS**

Como ya se ha comentado a lo largo de este trabajo, los patrocinios siempre han sido un pilar fundamental para los clubes de fútbol, especialmente en un ámbito regional donde los ingresos son muy limitados y las empresas aportan un capital indispensable para la supervivencia de los equipos. La búsqueda de empresas dispuestas a colaborar con la actividad del equipo debe ser constante, negocios que consiguen mejorar su reputación y ampliar la visibilidad de su marca gracias a la presencia en redes sociales, indumentaria o espacios publicitarios del club.

La situación provocada por el COVID-19 ha afectado a todos los sectores, y en especial los pymes y autónomos han sufrido las consecuencias más severas. Dada la naturaleza regional que posee el C.D. Laguna, muchas de las oportunidades para obtener patrocinadores pasa por este tipo de negocios, y la crisis actual hace que las opciones sean escasas y difíciles de encontrar. Por este motivo, una de las propuestas principales de esta campaña se basa en la búsqueda de nuevas opciones de patrocinio, las cuales impulsen a la entidad durante estas temporadas para evitar graves problemas y permitir la consecución de sus objetivos deportivos.

Para conseguir una búsqueda efectiva de patrocinadores, es conveniente que la entidad se centre en empresas locales, dentro del municipio lagunero, que estén interesadas en impulsar su negocio y posicionarse como referentes en sus respectivos sectores. El C.D. Laguna, a lo largo de su historia, se ha ganado una reputación que le ha permitido posicionarse como uno de los clubes históricos a nivel canario, por lo que esto puede ser de interés para empresas que quieran publicitarse a través de una entidad deportiva.

Solanellas y Borriesser (2018) nos muestran en su estudio cómo los equipos de Primera y Segunda División, en España, tienen una media de 14 patrocinadores, en los que buscan exclusividad y fidelidad entre club y empresa. Algunos clubes, sobre todo los más potentes económica y deportivamente, acostumbran a generar grandes cantidades anualmente gracias a sus patrocinios, como puede ser el caso del Chelsea (263 millones gracias a 56 patrocinios) o el F.C. Barcelona (252 millones gracias a 44 patrocinios). (Junco, 2017).

Pese a que la forma de publicidad tradicional en el fútbol siempre se ha encontrado en carteles publicitarios o en la equipación deportiva, los últimos años han representado un punto de inflexión en este sentido, ya que las empresas empiezan a valorar positivamente la posibilidad de colaborar y publicitarse a través de eventos o campañas en redes sociales, adaptándose a la situación actual y explotando otras vías perfectamente viables para expandir la imagen de marca y captar nuevos clientes. Se plantea la siguiente estructura en relación con los patrocinios del club para las siguientes temporadas:

1. Un patrocinador principal, el cual aportará la mayor cuantía, y será el patrocinador referente dentro de la entidad. Su logo estará en la camiseta de todos los equipos del C.D. Laguna, será protagonista en eventos y campañas que realice la entidad, y se valorará, en función de la aportación, si incluir su nombre en la denominación del propio club.
2. Varios patrocinadores que realizan aportaciones puntuales, ya sea en eventos o para realizar algún tipo de campaña. Se priorizarán empresas locales que revaloricen la ciudad de la Laguna y establezcan un nexo entre el club y la localidad.
3. Captación constante de empresas participantes en el proyecto Club Business Experience, el cual supone un ingreso de 500 euros anuales por entidad, y trae consigo una gran cantidad de beneficios para las mismas, como ya vimos con anterioridad.

Es muy importante volver a incidir en la importancia de buscar las relaciones de patrocinio con empresas de la ciudad lagunera, para reforzar la relación entre el club y el nombre de La Laguna. Se debe establecer un vínculo entre la ciudad y la entidad, para conseguir que todos los aficionados al fútbol local consideren el C.D. Laguna SAD como el club representativo del municipio de San Cristóbal de La Laguna. Dentro de la sección de patrocinios, se realizan tres principales propuestas a desarrollar por la entidad lagunera.

De cara a la búsqueda de estos patrocinios, el C.D. Laguna desarrollará y presentará frente a los posibles inversores un Dossier Comercial, en el cual se recogerán todos los plazos, cuantías con las que trabajar y condiciones, para que exista total transparencia con respecto a la información. Además, también se incluirán los proyectos en marcha y a desarrollar por parte del club, para que las empresas conozcan, en todo momento, las intenciones de la entidad, pudiendo servir como una potencial fuente de atracción de cara a recibir más financiación.

#### **4.4.1. Patrocinios con empresas locales**

Como se ha comentado anteriormente, la búsqueda principal de patrocinios debe enfocarse hacia la creación de un vínculo entre el C.D. Laguna y la ciudad, por lo que es imprescindible encontrar empresas que estén dispuestas a colaborar con la entidad y ofrecerle patrocinio. Una gran ventaja del deporte la encontramos en la alta versatilidad de las empresas dispuestas a patrocinar clubes, ya que cualquier tipo de compañía puede encontrar beneficios, sobre todo publicitarios, a la hora de darse a conocer a través de un club deportivo.

Para lograr un patrocinio, es imprescindible que la empresa perciba posibles beneficios a cambio de aportar una determinada cantidad de dinero, productos, y/o servicios al club. Existen muchas

maneras de ofrecer esta contraprestación: difusión en redes sociales, presencia en la indumentaria del club, pancartas publicitarias, eventos a realizar en colaboración..., pero se debe estudiar cada caso particular y plantear propuestas que puedan ser interesantes y captar la atención de los potenciales inversores.

Por este motivo, se realiza una propuesta concreta que puede empezar a generar este vínculo entre club y ciudad, y que puede ser bastante interesante y asequible dada la situación actual en la que se encuentra la sociedad. Esta propuesta va en consonancia con las estrategias de redes sociales, ya que también actuará como un impulso mediático para las mismas, y puede generar una relación a largo plazo con empresas históricas de la ciudad lagunera.

El objetivo consiste en conseguir un acuerdo con una tienda deportiva de la ciudad de La Laguna, priorizando las dos siguientes

- Sprinter
- Deportes Base (también Deportes Natalia)

El acuerdo consistirá en lo siguiente: la tienda ofrecerá al club un vale de regalo (cantidad entre 150 y 200 euros) o varios vales de regalo (cada uno con valor de 50 euros, aproximadamente), que se sortearán a través de las redes sociales y página web de la entidad lagunera. Como requisitos de participación en el sorteo, se requerirá a los usuarios seguir al club y a la tienda en redes, además de compartir la publicación, lo cual permitirá difundir notablemente la imagen de marca de ambas empresas, teniendo en cuenta que el C.D. Laguna cuenta con una audiencia, actualmente, de casi 5.000 personas entre sus principales redes sociales.

Realizar una campaña de este tipo puede ser un impulso muy interesante para ambas entidades, consiguiendo publicitar sus productos y servicios a sus públicos objetivos, los cuales coinciden, y el C.D. Laguna puede adquirir ese buscado compromiso con la ciudad de La Laguna, mejorando su imagen de marca y captando nuevos clientes y posibles aficionados. Cualquier persona puede participar, independientemente de su municipio de residencia, por lo que la tienda puede captar clientes de distintas localidades, a la vez que recibe un gran impulso en redes.

El objetivo a alcanzar con esta campaña es el siguiente: conseguir, al menos, 300 participantes en todas las redes sociales (lo que implicaría 300 seguidores más para ambas empresas). El sorteo estará activo durante dos semanas una vez sea lanzado, y sería conveniente ponerlo en marcha desde que se consiga un acuerdo con alguna de las empresas mencionadas anteriormente.

#### **4.4.2. Patrocinios para eventos**

La realización de eventos de distinto tipo (benéficos, sociales, deportivos, publicitarios...) son muy positivos para difundir la marca, y pueden llevar a conseguir contactos y seguidores de diferentes sectores. En muchos de estos proyectos, se necesita un soporte económico que permita financiar distintas necesidades (equipos de música, subcontrataciones, catering, instalaciones...), por lo que es conveniente dedicar un apartado exclusivo a los patrocinios que se obtengan con la finalidad de financiar eventos desarrollados por el club.

La propuesta de este apartado se realizará en relación con un evento que el club planifica para el verano de este año 2021: el Campus Vicente del Bosque. El equipo del ex-seleccionador nacional, que logró una Eurocopa y un Mundial con la Selección Española de Fútbol, ha apostado por el C.D. Laguna para realizar su campus anual de verano en colaboración, lo que abre la puerta al club para atraer nuevos patrocinadores y establecer alianzas que puedan ser interesantes para ambas partes en un futuro.

El campus es un atractivo muy interesante para la entidad, por lo que puede abrir nuevas oportunidades al C.D. Laguna, algunas de ellas relacionadas con los patrocinios y las relaciones con entidades. Por ello, se realiza una propuesta para conseguir la participación de una entidad hotelera de la ciudad de La Laguna en la organización del campus, con la cual se puede impulsar la relación club-ciudad, y donde la empresa puede obtener grandes beneficios a nivel de imagen de marca y publicidad.

La propuesta es simple: conseguir que el hotel ofrezca alojamiento gratuito a Vicente del Bosque y su equipo cuando vengan a realizar el campus. A nivel mediático, la empresa hotelera puede conseguir un gran impacto, haciendo saber que el querido ex-seleccionador se aloja en sus habitaciones, y el C.D. Laguna puede realizar una acción en redes sociales que vincule la imagen del club con la del hotel y del seleccionador. El impacto mediático de la presencia de una figura tan reconocida en todo el país es enorme, por lo que es un atractivo de interés para cualquier pequeña o mediana empresa de la ciudad.

Para llevar a cabo esta propuesta, se propone contactar con los siguientes hoteles de la ciudad:

- La Laguna Gran Hotel
- Laguna Nivaria Hotel & Spa
- MC San Agustín
- Hotel Agüere

A la hora de realizarles la propuesta a los hoteles, es importante resaltar el gran atractivo mediático que esta puede llegarles a suponer, ya que hablamos de una figura internacionalmente conocida que se alojará en sus habitaciones, lo cual haría llegar el nombre del hotel a personas de todo el mundo. Presumiblemente, Vicente del Bosque y su equipo se alojarán solo unos días en el establecimiento, por lo que el coste que va a suponer facilitarles las habitaciones será mucho menor a los beneficios obtenidos en términos de publicidad y reconocimiento de cara al público.

Al mismo tiempo, el C.D. Laguna también puede obtener beneficios en el ámbito del marketing al realizar esta acción, ya que es uno de los organizadores del torneo y su imagen estaría vinculada a la presencia de Vicente del Bosque en la ciudad lagunera. Con esta pequeña acción, tanto el hotel como el club pueden obtener unos beneficios publicitarios muy elevados, dotar de mayor publicidad a la ciudad de La Laguna y aumentar su reconocimiento de manera internacional.

#### **4.4.3. Patrocinios destinados a los jugadores del club**

Pese a que la búsqueda de patrocinios es fundamental para que la entidad pueda desarrollar sus actividades sin problemas, y tenga la capacidad de invertir en mejorar sus prestaciones, no podemos olvidar uno de los activos más importantes para cualquier club de fútbol: sus jugadores. Por mucha financiación que se reciba para los distintos aspectos de la entidad, si los jugadores que representan al C.D. Laguna no están contentos y satisfechos con lo que el club les ofrece, los objetivos deportivos terminarán sin cumplirse, lo que afectará directamente a las opciones de financiación en muchos de los casos.

Por este motivo tan importante, se plantea una propuesta de búsqueda de patrocinios dedicada, íntegramente, a satisfacer las necesidades y deseos de los jugadores del C.D. Laguna, con el fin de que estén contentos con el trato y el servicio ofrecido, y tengan la intención de involucrarse con la entidad y sacar el máximo rendimiento deportivo posible. En este apartado, se centra la propuesta en el equipo regional, la categoría más importante del club, y de cuya posición depende una gran parte de las oportunidades de financiación.

Muchos de los jugadores del equipo regional se desplazan a entrenamientos y partidos con su vehículo propio. Aquellos que viven a cierta distancia de las instalaciones donde entrena el C.D. Laguna, tienen un gasto mensual a considerar en combustible, por lo que suele ser una demanda muy frecuente en este tipo de jugadores, a la hora de negociar el fichaje por un club. Por ello, se plantea la búsqueda de un patrocinio, en concreto una gasolinera, que ofrezca bonos de gasolina a los jugadores del C.D. Laguna regional.

En cuanto a las empresas, se buscará negociar con compañías que tengan gasolineras en todas las zonas de la isla (Tgas, Repsol, Disa, BP...), para que los jugadores de distintas procedencias no tengan problema a la hora de repostar. Como contraprestación, estas empresas recibirán publicidad y difusión a través de diferentes vías (página web y redes sociales, principalmente), así como la presencia de la imagen de marca en eventos y partidos.

#### **4.5. CAMPAÑA DE ABONADOS: COLABORACIÓN CON INFLUENCERS**

La campaña de abonados es una de las acciones principales a desarrollar por cada club a inicios de temporada, ya que es una manera de expandir la imagen de marca y captar nuevos socios para la entidad. Desgraciadamente, dadas las condiciones sanitarias de la pasada temporada, el C.D. Laguna no realizó campaña de abonados, ya que el público no pudo acudir al estadio y los socios no podían disfrutar de sus privilegios en plenas condiciones.

Gracias a los avances favorables de la pandemia en las islas, es factible plantear una campaña de abonados para la próxima temporada. Esta campaña se iniciará a principios de julio, cuando acaben los partidos de la temporada 2020-21, y terminará en las semanas previas al debut oficial del primer equipo en la siguiente temporada. Su objetivo principal es la captación de nuevos socios para la entidad, y se utilizará una figura muy conocida en la actualidad: el influencer.

La campaña se desarrollará, principalmente, en las redes sociales y página web del club, dedicando esos meses de verano sin competición a trabajar con esta acción y darle la mayor difusión posible. Se utilizarán vídeos, fotos y textos que promocionen la campaña, y se tendrá que establecer un precio acorde a las ventajas ofrecidas por el club para los socios de las nuevas temporadas.

Los influencers son aquellas personas que influyen directamente en las decisiones de compra de los clientes, en este caso usuarios de redes sociales, dado el estado de autoridad que estos usuarios les han otorgado, gracias al conocimiento de los mismos en un sector o área determinado, consiguiendo generar una relación de confianza y seguridad en los usuarios (Brown, D., & Hayes, N., 2008). Durante los últimos años, son muchas las entidades que han optado por publicitar sus productos y servicios a través de los influencers, consiguiendo resultados sorprendentes en todos los sectores de actividad.

Es necesario identificar los distintos tipos de influencers, ya que, en función de su número de seguidores, el alcance variará y los objetivos de las campañas deben ser diferentes. Podemos encontrar cinco categorías de influencers (IAB Spain, 2019):

1. Nanoinfluencers. Tienen un número de seguidores que llega hasta los 10.000, como máximo.
2. Microinfluencers. Desde los 10.000 hasta los 50.000 seguidores.
3. Influencer medio. Desde los 50.000 hasta los 250.000 seguidores.
4. Macroinfluencers. Desde los 250.000 hasta un millón de seguidores.
5. Influencers Top. A partir de un millón de seguidores.

Desde el propio cuerpo directivo del club, ya se había valorado la posibilidad de incorporar las colaboraciones con influencers de cara a mejorar la imagen de marca, publicitar la entidad y llegar a determinados públicos que pueden ser interesantes en el largo plazo. Siguiendo sus peticiones y necesidades, se plantea una campaña dirigida hacia nano y microinfluencers locales, es decir, que sean de la isla y que, dentro de su grupo de seguidores, se le conozca por ser tinerfeño. Esta orientación se ha escogido dadas las características de los nano y microinfluencers, los cuales tienen un público más fiel y con un mayor compromiso (engagement).

Además de lo comentado anteriormente, llegar a contratar este tipo de influencers es mucho más sencillo, ya que una celebridad con más de 100.000 seguidores exigirá cantidades que el club no se puede permitir en estos momentos. Sin embargo, es posible captar un influencer de menor alcance a través de ofertas viables para la entidad lagunera, ya sea a través de merchandising, invitaciones a eventos o publicidad para el propio influencer en las redes y web del club.

Por todo lo anterior, para la campaña de abonados del C.D. Laguna, se propone contar con la colaboración de un influencer de las siguientes características:

- Entre 5.000 y 30.000 seguidores.
- Influencer canario (preferiblemente de la isla de Tenerife).
- Vinculación con el mundo del deporte.
- Activo en redes sociales e interactivo con sus seguidores.

La campaña de abonados utilizará la imagen de este influencer para difundirse en redes sociales, tratando de generar un vínculo entre su público y el club, y llegando a más personas de la isla para conseguir un mayor alcance, aumentando el apoyo hacia la entidad e incrementando los ingresos de la misma. En este sentido, se plantean los siguientes objetivos a alcanzar con la realización de la campaña de abonados:

- Incrementar en 100 el número de seguidores en las redes sociales del club, a lo largo de la campaña de abonados.
- Aumentar en un 25% el número de abonados con respecto a los obtenidos en la última campaña realizada.
- Que el total de las publicaciones en RRSS destinadas a publicitar la campaña tengan, al menos, un alcance de 25.000 personas.

#### **4.6. EQUIPO DE E-SPORTS**

El mundo de los videojuegos ha ido expandiéndose a través del mundo durante las pasadas décadas, pero los últimos años han sido clave para su asentamiento como una de las industrias más potentes en la actualidad. Además, con el confinamiento y la situación actual, en la cual muchas personas se ven obligadas a pasar gran parte de su tiempo sin salir de casa, los videojuegos se han convertido en una de las mejores fuentes de entretenimiento para personas de todas las edades.

Como en cualquier juego, siempre existe un ámbito competitivo, el cual puede llegar a ser bastante atractivo de ver, captando y entreteniendo a aquellos que sientan interés por ver a los mejores en cada disciplina. En el mundo de los videojuegos, podemos definir los eSports como un deporte que se desarrolla a través de un sistema electrónico, el cual actúa como mediador entre el sistema competitivo y los jugadores y equipos participantes. (Hamari & Sjöblom, 2017).

A nivel profesional, los jugadores que quieran dedicarse a los eSports necesitan un equipo que les ofrezca todo el soporte necesario: representación, planificación de las temporadas, asesoramiento, material para competir a un alto nivel, etc. Sin ir más lejos, muchos de los grandes clubes de fútbol españoles, como el F.C. Barcelona, el Valencia C.F. o el Sevilla F.C., ya cuentan con sus equipos competitivos, con sus respectivos jugadores profesionales representando a las entidades en títulos como FIFA o PES.

Lefebvre et al. (2020) realizaron encuestas a 28 clubes de fútbol profesionales de 24 países distintos que cuentan con equipo propio de eSports, los cuales coinciden en que estas iniciativas refuerzan notablemente la imagen de marca, amplían el abanico de seguidores de la entidad e incrementan el valor del club. LaLiga (2019, 27 noviembre), lanza una iniciativa en la que 13 clubes de la Primera División Española realizaron colaboraciones con 47 influencers de 40 países

diferentes, teniendo un gran éxito y con un alcance de 148 países a través de programas en televisiones y publicaciones en redes sociales.

Para un club regional como el C.D. Laguna, es inviable llegar a ofrecer todo el respaldo que se pueden permitir clubes de ese calibre, pero sí que existe la oportunidad de crear un pequeño club de eSports que compita en ligas locales, gane reconocimiento y se posicione como uno de los principales equipos a nivel canario, con la ventaja de que la inversión en este tipo de iniciativas es muy baja. Por ello, esta propuesta está orientada hacia la expansión de un nuevo modelo de negocio, apostando por un sector emergente que puede dotar al club de financiación a través de otra vía alternativa.

A la hora de comenzar con esta propuesta, se deben llevar a cabo varias acciones iniciales que permitan iniciar la inversión de manera correcta:

1. Creación de las redes sociales del equipo de eSports, donde se priorizarán Twitter e Instagram, ya que cuentan con un público más joven, el cual está más interesado por este sector.
2. Difusión de la iniciativa en la página web y redes principales del C.D. Laguna, tratando de llegar a la mayor cantidad de público posible.
3. Concretar el número de videojuegos en los que se pretende competir, el número de jugadores por juego, y el resto de personas que formarán parte del equipo (entrenadores, analistas, psicólogos...).
4. Realizar una pequeña campaña para captar talento y encontrar a los primeros jugadores para el equipo.

Una vez terminados los tres primeros puntos, el C.D. Laguna debe captar talento, es decir, encontrar los jugadores que necesita para empezar a competir en los videojuegos que haya elegido. En este TFG, se propone que, en primera instancia, el club elija el videojuego de fútbol FIFA para empezar con la iniciativa, ya que está directamente relacionado con el deporte que practica el club y puede ser un atractivo muy interesante para posibles jugadores. Para captar este talento, se propone la realización de un evento, que se detallará a continuación:

Se organizará un torneo de FIFA, el cual se difundirá en las redes sociales del club, con el objetivo principal de fichar dos jugadores, que serán los primeros en representar al C.D. Laguna en las competiciones de eSports. El torneo, para el cual se necesita una PlayStation 4 o Xbox ONE y dos mandos, se jugará a través de eliminatorias en partidos uno contra uno, en formato de competición, y los dos finalistas serán aquellos a los que el club ofrecerá una plaza en su nuevo equipo de eSports.

Este torneo, que se podrá organizar en las propias instalaciones del club (en caso de que se pueda conseguir el material necesario), o bien en algún espacio alquilado específicamente para ello, debe difundirse lo máximo posible en redes sociales, ya que se busca llegar a jugadores con un alto nivel que estén dispuestos a empezar en el mundo de la competición. Una vez realizado y con los jugadores dentro del club, se les ofrecerá representación en redes sociales y se les dotará de la

vestimenta del C.D. Laguna, para que la lleven a aquellos torneos que se realicen de forma presencial.

En cuanto a la participación en ligas y torneos, los jugadores serán libres de representar al C.D. Laguna en cualquier torneo, tanto nacional como internacional, siempre y cuando sea del juego para el que se les ha contactado (FIFA, en este caso), y se establecerá un porcentaje de ingresos de los torneos que recibirá el club, el cual tendrá que ser negociado entre la directiva y los propios jugadores. Además, se propone la participación de los jugadores de FIFA en la Liga Canaria de eSports de Hiperdino, competición en la que participan profesionales de las islas, y que tiene gran difusión, impacto y alcance a nivel regional.

#### **4.7. RETRANSMISIÓN DE PARTIDOS EN DIRECTO**

En el contexto de la pandemia, donde parte importante de los ingresos anuales, los de taquilla, se han visto mermados dadas las restricciones impuestas a la hora de permitir público en actividades deportivas, los clubes de fútbol se han encontrado con dos grandes problemas:

1. Aquellos equipos que cuentan con equipos en Juvenil División de Honor o regional, en los que se cobra entrada al público, han dejado de percibir estos ingresos, mientras sus equipos siguen entrenando y jugando, con los gastos que ello supone.
2. La ausencia de público en los campos hace que familiares y aficionados no puedan presenciar los partidos durante la temporada, enfriando la relación entre los mismos y el club, y perdiendo parte del sentimiento de identidad que se ha mencionado a lo largo de este trabajo.

Para solucionar este problema, se realiza una propuesta innovadora y muy interesante, la cual está empezando a ser llevada a cabo, actualmente, por los grandes clubes de fútbol a nivel internacional. En concreto, equipos como el Real Madrid o el Arsenal ya retransmiten partidos de sus equipos filiales en Twitch, plataforma de streaming en auge, en la que otros grandes clubes como Juventus o Paris Saint-Germain ya piensan en utilizar para compartir los encuentros de sus distintos equipos (Raya, 2020).

Pasando al desarrollo de la propuesta, esta dependerá de dos acciones totalmente necesarias para su puesta en marcha y funcionamiento a lo largo de la temporada:

1. Apertura de un canal de YouTube en el que se retransmitirán los partidos en directo.
2. Compra de una cámara y equipo necesario para realizar las retransmisiones.

El primer punto es sencillo, pues bastará con abrir un canal de YouTube del C.D. Laguna, el cual no existe anteriormente, y cuyo contenido serán las emisiones en directo de los partidos. Se plantea retransmitir, durante la primera temporada, los partidos del primer equipo, algo que se puede ampliar si se dispone de los recursos y el tiempo necesario (por ejemplo, con el Femenino o el Juvenil A). El canal, que se publicitará en las redes sociales y página web del club, servirá como plataforma de emisión de los directos, así como de un lugar en el que estos partidos queden guardados para poder visualizarlos después de la conclusión de cada encuentro.

En cuanto al segundo punto, el C.D. Laguna necesitará un equipo adecuado para retransmitir los partidos con alta calidad de imagen y sonido, por lo que es imprescindible la adquisición de una cámara de alta calidad y un equipo de sonido que la acompañe, algo que se obtendrá gracias a la propuesta de crowdfunding planteada en la sección 4.2. A la hora de retransmitir los partidos, se contactará con dos profesionales del club, como pueden ser entrenadores, periodistas o miembros de la directiva, que acompañarán la retransmisión comentando el encuentro para los espectadores.

Una vez planteadas todas las propuestas de acciones a llevar a cabo, a continuación, se presenta en la Tabla 5 el cronograma con las fechas que se han establecido para cada una de dichas acciones.

**Tabla 5. Cronograma de la puesta en marcha de las propuestas**

<b>Actividades</b>	<b>Sem. 1<sup>7</sup></b>	<b>Sem. 2</b>	<b>Sem. 3</b>	<b>Sem. 4</b>	<b>Sem. 5</b>	<b>Sem. 6</b>	<b>Sem. 7</b>	<b>Sem. 8</b>
Campaña en RRSS								
Crowdfunding								
Colaboración ex-jugadores								
Patrocinio a través de sorteo (empresas locales)								
Patrocinio para eventos								
Patrocinio para jugadores club								
Campaña de abonados								
Equipo de eSports								
Retransmisión de partidos								

## 5. PUESTA EN MARCHA Y RESULTADOS DE LA CAMPAÑA

Gracias a la colaboración y las facilidades ofrecidas por el C.D. Laguna, algunas de las propuestas de este Trabajo de Fin de Grado se han podido poner en marcha, obteniendo resultados significativos que serán expuestos para medir la efectividad de la campaña de búsqueda de

<sup>7</sup> La semana corresponde a la que comienza el lunes 12 de julio de 2021, una semana después del depósito de este TFG.

financiación. Desde el día 2 de junio de 2021, se han comenzado las acciones en las tres redes sociales del club: Facebook, Twitter e Instagram, adaptando los contenidos a las necesidades de la entidad en cada una de las redes sociales, y obteniendo resultados positivos en cada una de ellas<sup>8</sup>:

1. Facebook. Los me gusta de la página han aumentado en un 14%, las visitas en un 94%, el número de personas alcanzadas en un 401%, y el número de seguidores de la página en un 13%.
2. Twitter. Las impresiones de Tweets han crecido en un 111%, las visitas al perfil en un 36,7% y las menciones han aumentado en un 17,7%
3. Instagram: El número de cuentas alcanzadas ha incrementado en un 63,5%, las interacciones totales con las publicaciones han aumentado en un 101%, y el número de seguidores totales ha subido un 5,6%

Estos resultados, con los que se ha conseguido aumentar notablemente los porcentajes propuestos en cada una de las redes sociales, han permitido demostrar la efectividad de las acciones propuestas para conseguir los objetivos de difusión y expansión de la marca en redes. Si esta acción se sigue poniendo en marcha, cumpliendo con lo detallado en los apartados 4.1.1., 4.1.2., y 4.1.3., el C.D. Laguna aumentará el alcance de forma continuada en sus redes, lo que permitirá la captación de nuevos clientes y mejorará notablemente la imagen de marca de cara al público. En los anexos se encuentran las estadísticas que muestran los resultados en cada red social.

## 6. CONCLUSIONES

Este trabajo ha tenido, como objetivo principal, el desarrollo de una propuesta de campaña de financiación para un club de fútbol local, abriendo nuevas vías de ingresos y expandiendo la imagen de marca a través de distintas acciones, las cuales están directamente relacionadas con el área comercial. El TFG intenta responder al interés del propio C.D. Laguna, actualmente en una situación adversa debido a la pandemia, tratando de encontrar fuentes de financiación alternativas que permitan sostener el plano económico del club y mejorar la situación en el plano deportivo.

Tras haber realizado un profundo análisis de la literatura académica al respecto, así como de un análisis del sector y de las posibles oportunidades a explorar por parte de la entidad, se ha obtenido el siguiente resultado, realizando diversas propuestas enfocadas a la expansión de la entidad, la búsqueda de fuentes de financiación alternativas, el marketing y la mejora del sentimiento de identidad:

- Estrategia de expansión en redes sociales, enfocada a fidelizar a los seguidores, incrementar el alcance del club y atraer potenciales patrocinadores y jugadores a la entidad. Se propone una estrategia personalizada para cada red social (Facebook, Twitter e Instagram), en función de las características de las mismas y las intenciones del propio club a la hora de tratarlas.

---

<sup>8</sup> Los datos han sido consultados el martes 5 de julio a las 14:00.

- Campaña de crowdfunding, con el objetivo de conseguir ingresos suficientes para adquirir el equipo multimedia necesario para realizar grabaciones de partidos y retransmisiones de los mismos en directo.
- Organización de eventos con exjugadores del C.D. Laguna que sean, actualmente, profesionales en equipos reconocidos internacionalmente. Esta propuesta permitirá visibilizar notablemente al club, sobre todo en redes sociales y medios de comunicación, y le permitirá atraer nuevos patrocinadores, así como jugadores interesados en unirse al equipo y poder tener las mismas oportunidades que sus ídolos.
- Búsqueda de nuevos patrocinios, enfocada a la obtención de capital para poder llevar a cabo todas las acciones necesarias para el club a lo largo de la temporada. Se plantean tres acciones diferentes: patrocinios con empresas locales, patrocinios destinados a eventos y patrocinios para financiar a los jugadores del club.
- Desarrollo de una campaña de abonados a través de la colaboración con influencers canarios, relacionados con el mundo del deporte, para impulsar la visibilidad del club en redes sociales y mejorar la imagen de marca del mismo.
- Creación de un equipo de eSports. Esta última propuesta busca explorar un nuevo sector en auge, el cual puede atraer a muchos clientes y abrir vías de financiación alternativas, relacionadas con el mundo tecnológico, de la informática y de los videojuegos.
- Retransmisión de partidos en directo, intentando llegar a una audiencia mayor a través de YouTube y Facebook, permitiendo a los usuarios visualizar en streaming los partidos del C.D. Laguna sin la necesidad de desplazarse al estadio.

Todas estas propuestas han sido trasladadas al equipo directivo del C.D. Laguna, que las ha considerado válidas y ha permitido poner en marcha alguna de ellas, como es la de redes sociales, permitiendo obtener resultados que han sido expuestos en este TFG. Para un club que ha realizado una escasa inversión en el plano del marketing, poner en marcha estas propuestas supondrá un notable incremento del alcance mediático y de la imagen de marca de la entidad. Como consecuencia de ello se podrá llegar a más patrocinadores, se fidelizará a los aficionados al club y mejorará el sentimiento de identidad del mismo, cumpliendo todos los objetivos que pretende cumplir el C.D. Laguna S.A.D. con este trabajo de fin de grado.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Brown, D., & Hayes, N. (2008). *Influencer marketing: Who really influences your customers?*. Oxford: Elsevier.

Camino, J. R., & Ayala, V. M. (2012). *Marketing y fútbol: El mercado de las Pasiones*. Esic. [https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500\\_ManagingSport%20\(art%C3%ADculo\)\\_24-02-13.pdf](https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500_ManagingSport%20(art%C3%ADculo)_24-02-13.pdf)

Cano Tenorio, R. (2017). "Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales". *Retos*, 7(13), 43.

Center for the Digital Future (2017). Surveying the Digital Future. Disponible en <http://www.digitalcenter.org/wp-content/uploads/2013/10/2017-Digital-Future-Report.pdf>

Content, R. R. (2021, 12 febrero). *Marketing y fútbol: ¿qué tiene este deporte para enseñarnos sobre marketing?* Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-y-futbol/>

Corazón Classic Match (2020, 19 de mayo). *Wikipedia, La enciclopedia libre*. Fecha de consulta: 18:20, junio 16, 2021 desde [https://es.wikipedia.org/wiki/Coraz%C3%B3n\\_Classic\\_Match](https://es.wikipedia.org/wiki/Coraz%C3%B3n_Classic_Match)

Deloitte. (2020). Football Money League 2020. <https://www2.deloitte.com/cr/es/pages/consumer-business/articles/dfml-2020.html#>

Durán Sosa, C. (2019). *Marketing a través de las Redes Sociales de los Clubes de Fútbol*. (Trabajo de Fin de Grado). Universidad de Sevilla. Sevilla.

Fenton, A., Keegan, B. J., & Parry, K. D. (2021). Understanding Sporting Social Media Brand Communities, Place and Social Capital: A Netnography of Football Fans. *Communication & Sport*, 1-21.

García del Barrio, P. & Pujol, F. (200). El papel del fútbol en la sociedad actual, Fútbol: ocio y negocio. *Revista Empresa y Humanismo*, 11(1), 89-108.

Hemer, J. (2011). A snapshot on crowdfunding. *Working Papers Firms and Region*, No. R2/2011.

Hamari, J., & Sjöblom, M. (2017). What is eSports and why do people watch it? *Internet Research*, 27(2), 211-232.

IAB Spain. (2019). Libro Blanco de Marketing de Influencers.

Junco, P. L. (2017, 10 julio). *Las cifras del patrocinio en el fútbol europeo*. Expansión.com. <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2017/10/07/59d7e3dc22601d5a6c8b4608.html>

Kharmalki, G. W., & Raizada, S. (2020). Social Media Marketing in Sports: The Rise of Fan Engagement through Instagram. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 23(17)

Knight, W. (2018, 8 abril). *How Marketing Has Changed In 10 Years*. Warren Knight. <https://warren-knight.com/2018/04/09/how-marketing-changed-10-years/>

Kucharska, W., Confente, I., & Brunetti, F. (2020). The power of personal brand authenticity and identification: top celebrity players' contribution to loyalty toward football. *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 815-830.

Kunkel, T., Doyle, J. P., Funk, D. C., Du, J., & McDonald, H. (2016). The Development and Change of Brand Associations and Their Influence on Team Loyalty Over Time. *Journal of Sport Management*, 30(2), 117-134.

LaLiga. (2019, 27 noviembre). *LaLiga Experience: Influencers trasladan la emoción de LaLiga al resto del mundo*. Fútbol Global - La Liga. <https://newsletter.laliga.es/futbol-global/laliga-experience-influencers-trasladan-la-emocion-de-laliga-al-resto-del-mundo-1>

Lefebvre, F., Djaballah, M., & Chanavat, N. (2020). The deployment of professional football clubs' eSports strategies: a dynamic capabilities approach. *European Sport Management Quarterly*, 1-19.

Lobillo Mora, G. & Muñoz Vela, A. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona, *Trípodos*, 38, 195-214.

Manchester United Football Club. (2021, 1 de abril). *Wikipedia, La enciclopedia libre*. Fecha de consulta: 12:14, abril 5, 2021 desde [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Manchester\\_United\\_Football\\_Club&oldid=134445042](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Manchester_United_Football_Club&oldid=134445042).

McCarthy, J., Rowley, J., Ashworth, C. J., & Pioch, E. (2014). Managing brand presence through social media: The case of UK football clubs. *Internet Research*, 24(2), 181-204

Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 1-16.

Noriega Méndez, Andrea. (2016). Marketing en el deporte: patrocinio en el fútbol. (Trabajo de Fin de Grado). Universidad de Cantabria. Cantabria.

Pérez Salvador, M. (2019). *Estrategias de Marketing en un equipo de Fútbol creciente*. (Tesis Doctoral). Universidad San Francisco de Quito. Quito.

Raya, A. (2020, 22 julio). *El Real Madrid en Twitch: El streaming se pasa a los deportes con contenido exclusivo*. El Español. [https://www.elespanol.com/omicron/software/20200722/real-madrid-twitch-streaming-deportes-contenido-exclusivo/507199991\\_0.html](https://www.elespanol.com/omicron/software/20200722/real-madrid-twitch-streaming-deportes-contenido-exclusivo/507199991_0.html)

Solanellas Donato, F., & Borriesser Roldán, J. (2018). Estudio comparativo del patrocinio de equipos profesionales en España. El caso del fútbol, baloncesto, balonmano y hockey (Comparative study of professional teams sponsorships in Spain. The case of football, basketball, handball, and hockey). *Retos*, 34, 205-211.

Sotelo González, J. (2013). Deporte y social media: el caso de la Primera División del fútbol español. *Historia y Comunicación Social*, 17(0), 217-230.

The Social Media Family. (2018). IV Estudio sobre los usuarios de Facebook, Twitter e Instagram en España. [https://www.abc.es/gestordocumental/uploads/internacional/Informe\\_RRSS\\_2018\\_The\\_Social\\_Media\\_Family.pdf](https://www.abc.es/gestordocumental/uploads/internacional/Informe_RRSS_2018_The_Social_Media_Family.pdf)

Vale, L., & Fernandes, T. (2017). Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of Strategic*. 26(1), 37-55.

## 8. ANEXOS

### Anexo 1: Resultados de la campaña en RRSS: Facebook



### Anexo 2: Resumen de los resultados de la campaña en RRSS: Twitter



### Anexo 3: Resultados de la campaña en RRSS: Instagram

