

# El gestor de marca personal en el ámbito deportivo

Dr. Javier Zamora Saborit<sup>1</sup> | [javierzasa@gmail.com](mailto:javierzasa@gmail.com)

Dr. Guillermo Sanahuja Peris<sup>2</sup> | [gsanahuj@uji.es](mailto:gsanahuj@uji.es)

Dra. Rocío Blay Arráez<sup>3</sup> | [rblay@uji.es](mailto:rblay@uji.es)

UNIVERSIDAD JAUME I DE CASTELLÓN

---

**Resumen:** El protagonismo y peso de los deportistas en la industria deportiva actual, les ha llevado a ser percibidos como empresas en sí mismo. Por ese motivo, es necesario establecer un perfil gestor que ayude al deportista a construir, comunicar y rentabilizar su propia marca personal. La presente investigación está apoyada en una metodología que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, además de un marco teórico respaldado por fuentes nacionales e internacionales. La consecución de dicha investigación arroja luz sobre el perfil y funciones ideales del gestor de la marca personal del deportista.

**Palabras clave:** Deportistas, gestión, metodología, gestores, marca personal deportiva.

**Abstract:** *The role and weight of athletes in today's sports industry, has led them to be perceived as business itself. Therefore, it is necessary to establish a profile manager that helps the athlete to build, communicate and monetize their own personal brand. This research is supported by a methodology that combines quantitative and qualitative techniques, plus a theoretical framework supported by national and international sources. The achievement of this research sheds light on the ideal profile and tasks of the athlete's personal brand.*

**Key words:** *Athletes, management, methodology, managers, sports personal brand.*

---

<sup>1</sup> Doctor en ciencias de la comunicación por la Universidad Jaume I de Castellón. Licenciado en Publicidad y Relaciones públicas por la Universidad Cardenal Herrera Ceu. Máster en Nuevos Procesos e Innovación en Comunicación en la Universidad Jaume I. Co-director del Curso de posgrado en Comunicación y Marketing Deportivo en la Fundación Universidad Empresa de la Universidad Jaume I, Consultor de Marca Personal Deportiva a deportistas olímpicos, futbolistas de diferentes categorías y entrenadores de primer nivel. Co-fundador de la Agencia Oidea Comunicación.

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias de la Comunicación. Licenciado en Publicidad, Máster en Dirección de Marketing y Comunicación por IDE-CESEM y Máster en Nuevos Procesos en Comunicación. Ejerce como consultor en la consultora especializada en comunicación y marketing deportivo SANAHUJA & GIMENO.

<sup>3</sup> Vicedecana del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas y doctora en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Jaume I de Castellón. Licenciada en Publicidad y Relaciones públicas por la Universidad Cardenal Herrera CEU y máster en Gestión Publicitaria en la Universidad Complutense de Madrid.

## **1. Interés de la investigación**

En la actualidad numerosos deportistas tienen una actividad destacada en materia de comunicación y marketing. El responsable de esta actividad no se ajusta a un perfil determinado sino que más bien se da un variopinto número de perfiles. De hecho, en la presente investigación se han detectado dos grupos de gestores, por un lado los gestores directos: agentes libres, agentes de jugadores, agencias de representación y familiares. Y por otro lado, los gestores indirectos: patrocinadores deportivos, clubes, federaciones.

El objetivo que se plantea en esta investigación es definir un perfil que ayude a unificar criterios e intereses alejándose del cortoplacismo existente, profesionalizando la creación y desarrollo de la marca personal de cualquier deportista y aportando una visión a medio y largo plazo. En definitiva, la descripción de un gestor de marca personal deportiva en un contexto complejo marcado por la explosión de las nuevas tecnologías y el ingente consumo de información.

La relación entre redes sociales y deportistas es tan estrecha que en los últimos años se ha alterado la forma de consumir información deportiva y, en algunos casos, ha sobrepuesto a los propios deportistas en la opinión pública. Esta circunstancia exige la concreción de una metodología precisa y profesional. En este sentido se considera de antemano el modelo de DirCom (Joan, Costa, 2009:60): "El DirCom es un estrategia de la complejidad y el gestor de los valores intangibles. El DirCom significa, al mismo tiempo, la figura que corresponde al nuevo paradigma y el departamento que él dirige, por tanto hay dos esferas la estratégica y la ejecutiva interrelacionadas entre sí".

## **2. El marco teórico**

### *2.1 La importancia de la gestión de la Marca Personal Deportiva*

La concepción tradicional de la gestión de marca personal se basa en la consideración que el deportista recibe en función a sus méritos deportivos o presencia social para captar empresas que deseen asociarse a cambio de una cantidad económica.

Este tipo de patrocinios asociados al éxito deportivo e interés mediático, suelen acotarse en el tiempo que dure la carrera del deportista, o incluso, únicamente al periodo de tiempo exitoso dentro de su carrera deportiva. Pocos deportistas aprovechan su paso por el deporte para crear una marca fuerte que permita explotarla una vez finalice su carrera deportiva.

En este sentido, la importancia de gestionar una Marca Personal Deportiva (MPD), y el concepto que podemos aplicar, radica en poder ayudar al deportista en su paso por el deporte para crear una marca personal dotada de valores que le ayuden durante y después de su vida deportiva. La definición de una estrategia basada en los valores propios ofrecerá

la posibilidad de prolongar el alcance de su marca personal más allá de la etapa de competición.

### *2.2 Los deportistas como pequeñas empresas*

Los deportistas pueden ser concebidos como pequeñas empresas por parte de sus gestores, con el objetivo de obtener una mayor rentabilidad del valor de su marca personal a corto, medio y largo plazo.

Esta comparativa del deportista como empresa nace del nuevo escenario del deporte en la actualidad, inmerso en un mundo dos punto cero y tecnológico donde cualquier deportista puede estar en contacto directo y continuo con sus públicos.

Trazando este paralelismo deportista-empresa, la construcción de una marca reconocida dentro de un mercado permite traducir el valor de esa marca en una generación de ingresos. Si dentro de la empresa el volumen de negocio determina el nivel de gestión de la misma, ocurre de igual manera con los deportistas, que pueden ser considerados desde un ámbito local hasta nacional y en algunos casos internacional.

No obstante, el punto de partida para los gestores de la marca personal de un deportista es privilegiada respecto a cualquier otra empresa. Los deportistas ya parten de una marca personal que es identificada por los aficionados/consumidores y que únicamente necesita ser gestionada para conseguir los mismos objetivos que las empresas, conectar con sus públicos y generar líneas de negocio. Ahora bien, al igual que sucede en la empresa, dicha gestión se debe realizar de forma profesional bajo un perfil especializado en dicha función.

### *2.3 El papel del DirCom en una marca personal*

Aceptando esta similitud entre el deportista y una empresa, resulta evidente señalar que la gestión de la comunicación es necesaria para proyectar una imagen basada en la identidad. El gestor de la marca personal de un deportista debe planificar, desarrollar y evaluar las distintas acciones y mensajes que afectan a los intangibles del deportista como son la marca y la reputación.

Siguiendo las corrientes teóricas actuales sobre gestión de intangibles presentadas de Casta (2008) y Berganza (2000), se considera que el perfil genérico que se ajusta mejor al de gestor de una MPD es del DirCom, teniendo en cuenta que existen otras corrientes que enfocan que la gestión de cualquier marca debería ser realizada por expertos en *branding* corporativo, Arroyo y Yus (2007:84), o por un perfil basado en las relaciones públicas tal como indica la autora Hopwood (2007).

Así, se definiría el DirCom, tal como indica el autor (Cervera, 2006:48). "Como un profesional cuya misión es establecer la concepción, planificación y gestión de cualquier tipo de actividades que afecten a la imagen pública de su organización".

Esta figura del DirCom *multitask* que se presenta, debe conocer las herramientas relacionadas no tan sólo con la comunicación, sino también, con las relaciones públicas y la publicidad. Así como tener conocimiento de todos públicos, de las rutinas de trabajo de los medios de comunicación, control de métricas, gestión de entornos 2.0, con el objetivo de integrar toda la comunicación bajo un mismo mensaje.

Sin embargo, existe un punto importante y diferenciador entre la marca personal con respecto a la gestión de una marca corporativa: el factor humano. Cada deportista, como cada persona, es capaz de generar emociones, empatías y también crisis de forma innata. El contexto competitivo y la implicación del aficionado establecen vínculos emocionales instantáneos que a las marcas corporativas les cuesta conseguir durante mucho tiempo y con grandes inversiones.

#### *2.4 Modelo actual de gestión de una marca personal deportiva*

En la actualidad, no existe un modelo integrado que proporcione una metodología única de gestión, sino centradas principalmente en la explotación de los derechos de imagen del deportista, más que construir una marca buscan la comercialización a corto plazo de la misma.

Si se entiende al deportista como una mediana empresa, se puede vislumbrar distintos modelos corporativos que han sido adaptados a la figura del deportista bajo el concepto de marca personal. De esta forma se encuentran distintos modelos, como los presentados por Peters (1997), Montoya (2003) o Pérez Ortega (2008), donde muestran las líneas maestras a la hora de gestionar estratégicamente y con visión de futuro una marca personal.

### **3. Objetivos, hipótesis, metodología y trabajo de campo**

#### 3.1. Objetivos de la investigación.

Las principales finalidades de la presente investigación son:

- Presentar el perfil profesional más idóneo como gestor de la Marca Personal Deportiva.
- Definir tanto los ámbitos como las principales funciones de este nuevo perfil gestor.

### 3.2. Hipótesis

En consonancia con lo anteriormente expuesto, esta investigación se plantea la siguiente hipótesis:

Actualmente no existe un perfil profesional definido que gestione la Marca Personal del deportista desde una visión global. Así mismo, la gestión realizada en términos generales, carece de una metodología específica, sin objetivos estratégicos a medio y largo plazo, y con nula visión de futuro.

### 3.3 Metodología

Para llevar a cabo esta investigación se ha elegido el modelo de investigación propuesto por López Lita (2001) en la publicación "Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento de futuro".

Las cuatro fases que versan este trabajo son; etapa exploratoria, cuantitativa, de contraste y definitiva. A continuación se entra en profundidad a explicar cada una de estas cuatro fases.

#### **Figura I: Etapas de la investigación. Fuente: Elaboración propia**

##### 3.3.1 La etapa exploratoria

Esta primera etapa consta de tres apartados:

- a) Estudio documental: Un acercamiento teórico sobre la gestión de la marca personal del deportista, en qué ámbitos participa y cómo se gestiona actualmente.
- b) Propuesta de modelo de gestión: Se propone un modelo de gestión definido, estructurado y completo para el desarrollo profesional dentro de la construcción de una marca personal en el ámbito deportivo.
- c) Diseño del cuestionario específico para esclarecer la metodología actual y contrastarla con el modelo de gestión extraído.

##### 3.3.2 Etapa cuantitativa

- a) Selección de la primera muestra. Partiendo de un universo inabarcable. Gaitán y Piñuel (1998:144) señalan que: "la imposibilidad de encuestar a poblaciones de gran tamaño, lleva a la necesidad de establecer selecciones representativas de esas

poblaciones, denominada (muestra) de la población objetivo, de modo que los resultados de aplicar la encuesta puedan ser generalizados al universo poblacional”.

El universo de gestores de la marca personal del deportista en que se mueve esta investigación es muy amplio, sin poder cuantificar un número aproximado, por ese motivo se ha dividido en dos grandes grupos.

El primero (A) engloba los perfiles gestores de la marca y a los deportistas y ex deportistas que durante su carrera deportiva han gestionado su imagen.

1. Agentes o agencias de representación
2. Deportistas profesionales
3. Profesionales del *branding* personal
4. Profesionales del ámbito de la comunicación y el marketing deportivo.
5. Ex deportistas profesionales

**Figura II: Universo profesionales tipo A. Fuente: Elaboración propia**

El segundo grupo (B) engloba a otros perfiles profesionales que tienen un contacto indirecto en la gestión de marca del deportista.

1. Académicos del ámbito de la comunicación y el marketing deportivo
2. Psicólogos y *coachs* deportivos
3. Periodistas deportivos

**Figura III: Universo profesionales tipo B. Fuente: Elaboración propia**

- b) Entrevista telefónica en línea. A partir de la disposición de los profesionales se ha alcanzado un índice de respuesta del 80% para el primer grupo y del 67% para el segundo, con tanto sólo un 25% del total que han desechado participar.

**Figura IV: Total de profesionales participantes. Fuente: Elaboración propia**

- c) Conclusiones iniciales. A partir de la respuesta de a ambos cuestionarios, se extraen una serie de conclusiones que ayudan a obtener una serie de preguntas, datos y gráficas para confrontar en la siguiente etapa.

3.3.3 Etapa de contraste

- a) Selección de la segunda muestra. Tras el establecimiento de unas conclusiones iniciales de corte cuantitativo sobre el estado de la cuestión y escenarios futuros, éstas se someten a un proceso de confrontación con el segundo trabajo de campo a partir de técnicas cualitativas (Álvarez-Gayou, 2003:128). Se eligen por tanto, profesionales del ámbito deportivo, que son referentes o pioneros y que directa o indirectamente trabajan o bien profesionalmente o que aportan contenidos académicos en la gestión de la marca personal deportiva.
- b) Entrevistas en profundidad. Los profesionales expertos seleccionados anteriormente son entrevistados en profundidad. La entrevista se desarrolla a partir de un cuestionario semiestructurado.

**Tabla I: Total profesionales entrevistados.**

- c) Conclusiones de contraste. Esta fase sirve para obtener una serie de conclusiones a partir de un análisis de contraste siguiendo las pautas de Gómez, Latorre, Sánchez, y Flecha (2006:98).

3.3.4 Etapa definitiva

A partir de los resultados obtenidos en las diferentes fases de la investigación mediante el trabajo de campo y las entrevistas cuantitativas y cualitativas, se está en disposición de refutar o verificar la hipótesis del proyecto de investigación.

## **4. Resultados de la investigación**

### *4.1 Resultados cuantitativos*

En la etapa de la investigación cuantitativa, y tras la confrontación de ambos modelos de cuestionario en la parte cualitativa, surge una serie de conclusiones sobre la realidad actual metodológica de una marca personal deportiva. La percepción varía según el punto de vista del entrevistado, recordando que el cuestionario (A) es respondido por gestores directos y el (B) por gestores indirectos.

#### 4.1.1. Perfiles actuales de Marca Personal Deportiva (Gestores y líneas de retorno)

Previo a la presentación de un perfil gestor de carácter profesional, es necesario identificar a los gestores que en la actualidad gestionan la marca personal de un deportista. Tras la pregunta "¿Cuáles de estos perfiles, cree que gestionan actualmente la marca personal de un deportista? Marque las tres respuestas más relevantes según su criterio" los datos indican con un 21% y 16%, que los familiares tienen actualmente mucho peso dentro de la gestión de la marca personal del deportista.

#### **Figura V: Fuente: Elaboración propia**

Al confrontar los datos con la pregunta "De los perfiles anteriores, ¿cuáles cree que es menos capacitado a la hora de gestionar la marca personal de un deportista? Marque las tres respuestas más relevantes según su criterio" se observa que los familiares, clubes y federaciones obtienen datos negativos.

#### **Figura VI: Fuente: Elaboración propia**

#### 4.1.2. Perfil profesional y competencias específicas.

En referencia al perfil ideal que gestione de forma profesional la marca personal de un deportista, la siguiente cuestión sugiere "¿Cuáles son las carencias de los actuales gestores de marca personal? Marque las tres respuestas más relevantes según su criterio." Se muestra las carencias detectadas por los entrevistados.

#### **Figura VII: Fuente: Elaboración propia**

Los datos de ambas gráficas reflejan que aspectos que afectan directamente a la metodología de gestión, tales como: "que tenga una visión global e integral de gestión" con un (20 por ciento) en el cuestionario A o "una formación específica" con un (16 por ciento) en el cuestionario B.

La pregunta número 16 del tercer bloque del cuestionario, se pregunta al entrevistado qué perfil creen que debería gestionar la marca de los deportistas, en ambos modelos de cuestionario los resultados en cuanto a los tres perfiles con mayor número de votos y porcentajes son similares.

**Figura VIII: Fuente: Elaboración propia**

Los tres perfiles que creen los encuestados deberían gestionar una MPD son: profesionales de comunicación y marketing, agencias de comunicación y marketing y por último agentes o agencias de representación. En ambos cuestionarios también queda de manifiesto la poca credibilidad que agentes, departamentos de clubes o federaciones e instituciones públicas tienen por parte de los encuestados a la hora de gestionar una MPD.

4.1.3. Herramientas y metodología de gestión de una marca personal deportiva.

Dentro de la metodología de gestión de una marca personal deportiva, hay que establecer cuáles son las funciones principales que el gestor debe realizar. La siguiente pregunta trata de resolver esta dudas "De las siguientes funciones ¿Cuáles son las que realiza un gestor de marca personal deportiva? Marque las tres respuestas más relevantes según su criterio".

**Figura IX: Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a las funciones más importantes que los entrevistados valoran con porcentajes similares son definir, planificar, supervisar y evaluar la comunicación integral del deportista. Además otra de las funciones principales consideradas importantes como gestionar y potenciar los activos de valor del deportista Estas funciones principales siguen los datos extraídos de la pregunta número 20 mostrando el perfil que más se asemejaría al empresarial como es el del DirCom o Director de Marketing.

4.2. La visión crítica de los expertos

La etapa de contraste de la investigación supone el análisis crítico de los expertos. Una vez han conocido los resultados cuantitativos exponen su opinión sobre la gestión de la marca personal deportiva.

Ángel Sanz abre este punto sobre la realidad del perfil gestor actual añadiendo que: "Se percibe que no se trabaja la comunicación del deportista, primero por inmadurez a la hora de entenderlo y segundo porque todavía hay una sensación en España, de que alguien lo hará por ti una vez llegues a lo más alto".

Esa realidad de gestionar la marca personal de un deportista sólo cuando se tiene éxito o ante un situación de crisis se contrapone con la misma realidad fuera de España, sobre este punto Toni Alquezar argumenta que: "La gestión de la marca de los deportistas no es muy profesional en España, pero si a nivel internacional, pero también depende del deportista, del territorio y de cómo se consume ese deporte".

El motivo de esta realidad en España la apunta Benito Pérez señalando que: "Ha habido mucha dependencia de las subvenciones y eso ha acomodado a sus gestores, y no ha permitido que la gente buscase pensar y reflexionar de cómo ayudar a sus deportistas porque un deporte no puede crecer sin ayudar y apoyar a sus deportistas". Argumento que comparte Noelia Bascuñana: "La mayoría de los clubes y federaciones tienen como asignatura pendiente profesionalizar su área de comunicación".

Santi Gimeno expone una serie de conclusiones que giran sobre este concepto: "Existe una visión cortoplacista de la estrategia de comunicación por una falta de perspectiva o de conocimiento" debido a "La urgencia de resultados inmediatos afecta para realizar una planificación estratégica a medio o largo plazo".

La solución actual la muestran Carlos Campos y Ángel Sanz haciendo hincapié en la formación del perfil gestor, Carlos Campos: "La experiencia es importante pero la formación continua es más importante", punto que Ángel Sanz apoya: "La experiencia es importante pero la formación es imprescindible". Noelia Bascuñana concluye este punto afirmando que: "La experiencia y formación deben estar unidos, en ambos casos se debe ir evolucionando de forma continua en ambas áreas porque estamos en un escenario impredecible".

#### *4.3. La propuesta de un perfil de gestión para una Marca Personal Deportiva.*

Las responsabilidades del nuevo gestor (DirCom), el planteamiento de un repertorio de funciones establecidas en 4 áreas de actuación:

- Comunicación
- Marketing

- Diseño
- Formación

A continuación se despliegan las funciones que realiza el DirCom de la marca personal deportiva, ubicadas en cada una de las cuatro áreas de actuación, extraídas del marco teórico y verificado en la parte documental del presente documento:

• **Función 1: Estrategia**

- *F1.0 Realizar una investigación previa para marcar el punto de partida de la marca personal del deportista.*
- *F1.1 Definir y ejecutar la estrategia de marca personal del deportista.*
- *F1.2. Evaluar y controlar la imagen corporativa.*
- *F1.3 Formalizar la estrategia de marca del deportista.*
- *F1.4 Elaborar, controlar y llevar a cabo los diferentes programas de comunicación corporativa que establezca en el PERIC (Plan de Reputación e Imagen Corporativa).*
- *F1.5 Definir los derechos de imagen del deportista y vigilar su explotación por terceros.*

**Función 2: Ejecutar**

- *F2.0 Ejecutar el programa de comunicación corporativa que establezca el PERIC (Plan de Reputación e Imagen Corporativa).*
- *F2.1 Ejecutar la política de imagen y comunicación de la marca personal en todos los medios propios del deportista.*
- *F2.2 Regular las normas que han de regir la marca personal.*
- *F2.3 Planificar, coordinar y ejecutar, en algunas ocasiones, eventos del deportista con sus patrocinadores, clubes e instituciones.*
- *F2.4 Coordinar la participación y presencia del deportista en acontecimientos de la ciudad donde está presente o su localidad natal.*
- *F2.5 Supervisión de todas aquellas actividades supeditadas a la comercialización de la marca del deportista, en eventos, anuncios o merchandising.*

**Función 3: Gestionar**

- *F3.0 Coordinar con los distintos gestores que directa o indirectamente afectan a la marca de los deportistas, las herramientas de comunicación acorde a las directrices marcadas en la estrategia.*
- *F3.1 Coordinar las campañas de promoción del deportistas con patrocinadores, clubes, instituciones...*
- *F3.2 Coordinar y poner en marcha todos los medios expresivos.*
- *F3.3 Gestionar la publicidad de los medios propios del deportista.*
- *F3.4 Prever, coordinar y ejecutar la comunicación de crisis.*
- *F3.5 Coordinar y ejecutar los informes económicos de retorno de la inversión del deportista con los diferentes gestores.*
- *F3.6 Elaborar y coordinar la comunicación de RSC del deportista.*
- *F3.7 Gestionar las relaciones del deportista con los medios de comunicación*
- *F3.8 Confeccionar y distribuir comunicados y dossiers de prensa, convocar conferencias de prensa, gestionar entrevistas y publlirreportajes de interés para la entidad deportiva.*
- *F3.9 Redactar textos y guiones para las comparecencias públicas del deportista.*
- *F3.10 Elaborar y ejecutar anualmente una base de datos sobre periodistas relacionados.*
- *F3.11 Mantener líneas de comunicación e información con los periodistas.*
- *F3.12 Capturar y almacenar informaciones de interés para el uso interno del deportista.*
- *F3.13 Sintetizar la información de actualidad aparecida en los medios de comunicación con relación al deportista o su entorno cercano.*
- *F3.14 Gestionar los medios propios de comunicación y contenidos de comunicación del deportista.*
- *F3.15 Control y realización de vídeos, productos audiovisuales e hipermedia de carácter corporativo.*
- *F3.16 Establecer políticas de fidelización de patrocinadores y seguidores.*
- *F3.17 Realización de soportes comunicativos para la relación con patrocinadores personales o futuros patrocinadores.*

- *F3.18 Seguimiento y valoración de los apoyos de los patrocinadores en las distintas acciones, eventos y proyectos.*
- *F3.19 Revalorización comunicativa y mediática de los proyectos patrocinados.*
- *F3.20 Elaboración de informes de los resultados tangibles e intangibles para los patrocinadores de las acciones, eventos y proyectos realizados.*

#### **Función 4: Formar**

- *F4.0 Planificar una formación académica paralela a la deportiva.*
- *F4.1 Elaborar y ejecutar el plan de formación a los deportistas ante los medios de comunicación.*
- *F4.2 Elaborar y ejecutar el plan de formación a los deportistas para gestionar su propia comunicación.*
- *F4.3 Elaborar y ejecutar el plan de formación a los deportistas basado en habilidades directivas.*
- *F4.4 Elaborar y ejecutar el plan de formación a los deportistas para gestionar sus propios medios (redes sociales).*

#### **Función 5: Evaluar**

- *F5.0 Coordinar el Monitor Interno de Imagen y Reputación y conocer las actitudes del consumidor*
- *F5.1 Evaluar y analizar los atributos de marca del deportista*
- *F5.2 Investigar las nuevas tendencias de consumo y las necesidades del consumidor*
- *F5.3 Sistematizar procesos de información para facilitar la retroalimentación con los distintos públicos.*
- *F5.4 Creación de una base de datos orientada a la búsqueda de patrocinadores.*
- *F5.5 Diseño y ejecución de un catálogo comercial de los distintos soportes publicitarios propios que el deportista posee.*

Finalmente, el objetivo del deportista y sus gestores es construir una marca global e integral que pueda ser aprovechada tanto a corto y medio plazo (vida deportiva) como a largo plazo (después de su vida deportiva). Es importante, por tanto, que el gestor tenga en cuenta, en cada una de sus funciones y en cada una de las áreas de gestión, los seis tipos de valor que conforman de manera global e integral la marca personal del deportista.

## 5. Conclusiones finales

A pesar de los éxitos recientes del deporte español, tan solo un reducido grupo de deportistas de élite consiguen atraer el interés de los medios y de las grandes audiencias. De forma paralela solo esta minoría obtiene beneficios significativos derivados de la comercialización de su imagen. La realidad del resto de deportistas profesionales dista en cuanto a interés social, mediático y económico.

Se ha visto que en la industria deportiva actual el deportista se rodea de una amalgama de gestores, con intereses contrapuestos y sin una perspectiva estratégica o planificación a medio o largo plazo. Los conceptos que barajan son anticuados y las herramientas que emplean obsoletas.

Estos modelos son aplicados por gestores que no saben cómo obtener un retorno tangible e intangible de la gestión de su marca personal por parte de los deportistas. Por tanto, es necesario implementar nuevos modelos de gestión que ayude a los deportistas a conseguir patrocinadores, interés mediático y retorno económico, pero también a preparar su salida del deporte.

Nos encontramos en un momento donde los deportistas pueden considerarse empresas en sí mismo. El concepto de deportista como empresa conlleva también la necesidad de establecer una metodología de gestión que ayude al deportista a crear, construir y dotar de valor su propia marca personal, como si de una empresa se tratase, bien de forma autónoma o mediante terceros, de manera que retorne de forma tangible e intangible durante y después de su vida deportiva.

Es necesario presentar un perfil profesional que sepa adaptarse y aprovechar las nuevas oportunidades existentes, ayudando al deportista a conectar con aficionados y seguidores sin intermediarios, sin límites de tiempo, ni horarios, ni distancia. Además de crear contenidos propios más económicos que le ayuden a conectar con los diferentes públicos, aportar un valor añadido y generar una marca sólida, reconocible y duradera.

Autores como Hopwood (2007), Favorito (2007) o Calzada (2012) demandan la necesidad de profesionalización de la figura del gestor de la marca personal de los deportistas y la diferencia a la hora de gestionar su marca con una entidad deportiva. El principal hándicap al que se enfrenta el sector es la necesidad de formación por parte tanto de los deportistas como de gran parte de sus gestores, acostumbrados a entornos distintos y que trabajan principalmente a corto plazo. Nos encontramos con un nuevo escenario que demuestra la inmadurez de un sector agitado por la crisis económica y la necesidad de activar otras vías de gestión.

La complejidad en la que está envuelto el deportista, el fuerte arraigo emocional que despierta, el interés mediático, económico y social, sus líneas de retorno, la aparición de las redes sociales, su posición prescriptora en la sociedad y la idea de una construcción a largo plazo, todas ellas son características que van asemejando al deportista y su gestión al concepto de empresa de entretenimiento.

El primer paso que hay que dar es que los deportistas y sus gestores realicen un ejercicio de comprensión de la realidad que los envuelve, de las diferentes variables que los asemejan a una empresa de entretenimiento, pero con diferentes matices que los diferencian. Otra de las diferencias con respecto a una marca comercial es que la gestión de la marca del deportista debe intensificarse en los años en que está el deportista en activo, para construir una marca que le sirva después de su vida deportiva.

El nuevo gestor por tanto tiene que tener claro que el condicionante humano es el principal valor diferencial y, a su vez, valor añadido que tiene el deportista en comparación con cualquier otro tipo de empresa; el aspecto emocional es el principal baluarte para crear conexiones duraderas y fieles hacia su propia marca. Por tanto, la construcción de la marca del deportista no debe basarse únicamente en explotar su imagen para comercializar productos o servicios, sino en construir una marca con valor añadido independientemente de su explotación económica.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARROYO, Luis. Y YUS, Magali (2007): Los cien errores de la comunicación de las organizaciones. Madrid, Esic
- ARQUÉS, Neus (2007): *Y tú ¿qué marca eres?* Barcelona, Alienta.
- CAMPOS, Carlos (1997): *Marketing y Patrocinio deportivo*. Albacete, Prensa XXI. S.A.
- CERVERA, Ángel Luis (2006): *Comunicación Total*. Madrid, Esic.
- COSTA, Joan (2004): *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona, Paidós.
- COSTA, Joan (1992): *Imagen Pública: Una ingeniería social*. Barcelona, Fundesco.
- FAVORITO, Joe (2007): *Sports Publicity*. Oxford, BH.
- GARRIDO, F.J (2008): *Comunicación de la estrategia*. Barcelona, Deusto.
- HATTON, Ángela (2000): *La guía definitiva del plan de Marketing*. Madrid, Pearson educación.
- HOPWOOD, María (2007): *The sport integrated communications mix: sport public relations*. Oxford, BH.
- MEDIAVILLA, Gerardo (2001): *Comunicación Corporativa en el Deporte*. Madrid, Gymnos.

MONTOYA, P (2003): *The brand called you*. California, McGraw –Hill.

MULLIN, B.J.; HARDY, S. y SUTTON, W.A. (1995): *Sport Marketing*. Badalona, Paidotribo.

PETERS, Tomas (1997): *50 claves para hacer de usted mismo una marca*.  
Barcelona, Deusto.

OLIVER, Xavier. y AZOLLA, Ángel (2009): *Atrapados por el consumo*. Madrid, LID

SCHAWBEL, D (2011): *Yo 2.0*. Barcelona, Conecta.

SCHARZ, Edward.; HUNTER, D. J. (2008): *Sport Marketing*. Oxford, BH.

VILLAFañE, Justo (1993): *Imagen positiva*. Madrid, Pirámide.

VILLAFañE, Justo (2003): *La buena reputación: Claves del valor intangible de las empresas*.  
Madrid, Pirámide.

[Recibido: 2 de noviembre de 2015. Aceptado: 8 de febrero de 2016]