

# **ESTUDIO DE CASO: EL FENÓMENO DE LA VINOTINTO**



**LUIS ARMANDO DELGADO GENTILI**

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO  
FACULTA DE ARTE Y DISEÑO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PUBLICIDAD  
BOGOTÁ D.C  
2014**

# **ESTUDIO DE CASO: EL FENÓMENO DE LA VINOTINTO**

**Trabajo final para optar al título de  
Especialista en Gerencia de Publicidad**

**LUIS ARMANDO DELGADO GENTILI**

**DIRECTOR DEL PROYECTO  
Carlos Alberto Santa Cruz**

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO  
FACULTA DE ARTE Y DISEÑO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PUBLICIDAD  
BOGOTÁ D.C  
2014**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Bogotá, D.C. 2014**

## **Dedicatoria**

*Para mi mamá Viviana Gentili García por ser una madre ejemplar, que con todo su cariño y esfuerzo me ha apoyado en cada uno de mis proyectos, siendo un motivador y modelo a seguir. Sin importar la distancia, siempre te llevo a mi lado e imagino incitándome a ser el mejor en lo que hago, como ella lo ha hecho y comprueba con su historia de vida. Con todo mi amor para la mujer que es la clave en todos mis logros.*

## **Agradecimientos**

*Agradezco a todas las personas que directa o indirectamente participaron en el proceso, dándome su apoyo, experiencias, sugerencias o conocimientos. Pero en especial quiero agradecerle en un principio a Dios por darme la oportunidad de estudiar y vivir en Colombia, a mi familia por acompañarme en todo momento, al profesor Carlos Alberto Santa Cruz por ser mi tutor y guía, al doctor Gianni Mazzocca por ayudarme a contactar a los entrevistados, y en general a todos los docentes que han aportado a mi vida académica, profesional y personal.*

# ÍNDICE

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>PROBLEMA.....</b>	<b>10</b>
<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>14</b>
<b>1. FÚTBOL SUDAMERICANO.....</b>	<b>15</b>
1.1. Inicios .....	15
1.2. Surgimiento de la confederación sudamericana de fútbol.....	16
1.3. Presencia en los mundiales de fútbol .....	17
<b>2. VENEZUELA Y EL FÚTBOL .....</b>	<b>21</b>
2.1. Surgimiento de la Vinotinto.....	22
2.2. Antecedentes .....	22
2.3. La nueva era con Richard Páez .....	25
<b>3. MARCA: MÁS QUE UNA IMAGEN .....</b>	<b>28</b>
3.1. Antecedentes históricos de la marca .....	29
3.2. Definiciones teóricas frente al concepto y funciones de marca.....	35
3.3. Personalidad de marca.....	39
3.4. Valor de marca.....	40
3.5. Posicionamiento de marca .....	43

<b>4.</b>	<b>PROTAGONISTAS DE LA VINOTINTO .....</b>	<b>47</b>
4.1.	Personas entrevistadas.....	47
4.2.	Matriz de análisis.....	49
4.3.	Hallazgos y razones de éxito en la Vinotinto .....	53
4.4.	Recomendaciones.....	54
<b>5.</b>	<b>CONSTRUCCIÓN DE MARCA A PARTIR DEL CASO LA VINOTINTO ....</b>	<b>56</b>
5.1.	Motivación .....	56
5.2.	Relaciones públicas.....	57
5.3.	Publicidad .....	59
5.4.	Medios de comunicación .....	60
5.5.	Patrocinio.....	61
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>66</b>

## INTRODUCCIÓN

Venezuela, un país bien conocido por sus riquezas, paisajes y en el mundo del deporte por el beisbol, ha empezado a cambiar su imagen en el equipo de fútbol que lleva por nombre 'La Vinotinto'.

Desde sus inicios, los partidos que se jugaban en torneos internacionales, daban por hecho que enfrentar a Venezuela serían puntos fáciles a ganar. Para ese entonces era un equipo que apenas se conformaba en un continente donde ya países como Argentina, México, Brasil, Paraguay, entre otros, gozaban de reconocimiento internacional.

Durante el recorrido de la selección, hubo aciertos y desaciertos tanto tácticos como estratégicos. El equipo carecía de jugadores con el potencial necesario para jugar un fútbol como el de la época. Por parte del gobierno contaban con poca inversión tanto para los entrenamientos como para los viajes al exterior.

Y no siendo suficiente los impedimentos anteriores, no contaban con una afición que creyera y apoyara a su selección, quizás el hecho más importante de todo.

La identidad del equipo solo se relacionaba con el color 'Vinotinto', un color único lleno de leyendas que dan razón del por qué ese y no otro como el azul de Argentina o el naranja de Holanda, pero sin una identidad fuerte de marca que fuera capaz de mover sueños y esperanzas mundialistas.

Con la llegada del nuevo milenio y la entrada de Richard Páez como director técnico de la selección, comienza una era como nunca antes se había visto. Todo empezó durante las eliminatorias de Korea – Japón 2002 cuando en la Vinotinto fue la sorpresa al ganarle a equipos que antes hubiera sido impensable.

Junto a la llegada de juegos ganados y la coyuntura política por la que atraviesa el país, la selección nacional venezolana empezó a ser un símbolo unificador que no discriminaba creencias ni ideologías políticas.

Cada juego era más que partido ganado o perdido, representaban un momento en que todo un país se unía por una misma causa.

Es así como la Vinotinto empieza a hacer una marca importante para el país y para los venezolanos en especial. Todo empieza a partir de un cambio táctico y de creencia por parte de los jugadores.

Durante la investigación a realizar, se buscará comprender las causas que llevaron a la Vinotinto a ser un fenómeno dentro del país y su éxito como marca teniendo en cuenta su historia y protagonistas involucrados.

En la primera parte se hará una breve reseña sobre el fútbol latinoamericano hasta llegar al fútbol venezolano. Luego se explicará teóricamente qué es una marca y cómo funciona. Ya en la parte metodológica, se entrevistarán desde personajes importantes que formaron parte del cambio en la Vinotinto hasta aquellos que conocen su pasado y dan razón de la diferencia que hay entre el hoy y el ayer. Por último se cerrará con las conclusiones y evidencias que demuestren por qué es un caso de éxito no solo como equipo sino como marca.

La intencionalidad del trabajo es poder aplicar este caso en diferentes marcas con el objetivo de lograr resultados positivos y de cambios favorables para la compañía, pudiendo diferenciarse de la competencia por valores y atributos únicos.

## PROBLEMA

El éxito se vuelve un concepto muy ambiguo cuando se trata de definir en diferentes campos, ya sea en la vida personal, en las empresas, en las comunidades, en los estados, entre otros, por su capacidad de aplicación y por la forma en que se consigue.

Cada persona busca ser exitosa en un ámbito, ya sea personal o profesional. Se plantean metas y objetivos a alcanzar, pero quizás lo más importante sea el camino a seguir. No contar con una guía clara puede desvisualizar hacia donde se quiere ir y más si se compite contra otras personas.

Todo entorno genera retos a superar en el grupo o individuo que participan y más si existen indicadores de medición. Dentro del entorno laboral siempre existirán personas que buscarán resaltar sobre los demás por sus competencias y así ser tenidos en cuenta cuando se de la posibilidad de un ascenso laboral.

Uno de los ambientes más competitivos es el deporte. Representaciones de países, naciones y estados hace que la presión sea aún mayor por contar con un grupo de personas que creen y apoyan a su equipo.

El fútbol es uno de los deportes que más mueve pasiones y quizás el más visto a nivel mundial. Por tal razón, actualmente cada cuatro años se reúnen los mejores equipos de fútbol de cada continente y se juega el mundial de fútbol, uno de los eventos más importantes que pueden existir.

Grandes países del continente latinoamericano como Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay, Colombia, entre otros, han tenido la oportunidad de participar e incluso algunos ganar la copa mundial. Resalta el hecho que Brasil sea el pentacampeón del mundo con más copas ganadas cuando el deporte del balompié tuvo sus inicios en Europa.

Participar o no se vuelve solo una parte del gran proyecto mundialista. Las clasificatorias al mundial, preparación de los jugadores, entrenamientos, y encuentros hacen parte del tan anhelado sueño de jugar y ganar un mundial. Los equipos que representan cada país llevan la esperanza y fuerza de toda una nación.

Venezuela es un país que aún no ha podido participar en un mundial por no contar con los puntos necesarios para clasificar. De hecho, sí ha podido participar en encuentros mundialistas pero en distintas disciplinas como el basquetbol, el voleibol y el beisbol.

Sin embargo, a comienzos del siglo XXI, el fútbol venezolano con su selección la Vinotinto ha dado mucho de qué hablar, incluso en ocasiones estuvo muy cerca de clasificar por primera vez a un mundial; pero esto no siempre fue así. Antes se percibía como un equipo fácil de ganar, con falta de estrategia y buenos jugadores; tanto así que se referían a la selección como “la cenicienta” de Sur América por resultar fácil ganarle cualquier partido.

Estos cambios son la razón de la investigación, entender por qué y cómo la Vinotinto logró lo que antes parecía impensable, no solamente como equipo de fútbol sino también como marca. Tanto es su alcance que este caso podría utilizarse como ejemplo a seguir por las marcas comerciales que buscan ser exitosas y lograr un cambio frente a sus competidores en un mercado tan exigente.

Se partirá del pasado para lograr dar razón de los motivos de cambio y cuál es su impacto actual tanto en el mundo futbolístico como en Venezuela, teniendo en cuenta los testimonios de sus protagonistas y las evidencias que ha dejado en el camino todo este proceso.

## JUSTIFICACIÓN

Toda razón de cambio tiene un por qué detrás que lo origina. Marcas y empresas deben tomar decisiones para obtener los resultados esperados a través de una planeación año a año que defina sus acciones.

Las grandes marcas como Disney, Sony, Nike, entre otros, gozan de casos donde exponen sus filosofías y el camino que siguieron para llegar a lo que hoy son.

Pero dirigir la atención en sectores no tan comerciales y que impacten directamente a la población de una nación requiere una mirada más detallada. Además, estrategias convencionales no darían los mismo resultados por ser casos no convencionales. Se requeriría de un cambio en la mentalidad y mirada con la que se analiza la situación.

Todos estos factores desafían la toma gerencial en cualquier ámbito, con un sin número de variable a tener en cuenta para no fracasar en el intento.

Un caso poco convencional y que cumple con las cualidades descritas anteriormente es el de la Vinotinto, selección venezolana de fútbol que hoy muestra una cara diferente a la de su pasada.

Analizar el por qué de los cambios a través de una mirada gerencial, relacionada con la publicidad y la toma de decisiones, permitirá obtener una visión diferente a la tradicional por tratarse de un equipo futbolístico y no una marca que vende producto día a día.

Lo más importante a tener en cuenta durante la investigación será el impacto causado por el equipo en la población venezolana y cómo podría utilizarse para orientar cualquier marca que pretenda obtener los mismos resultados.

Esto permitirá emplear todo los conocimientos adquiridos durante la especialización en Gerencia de Publicidad para explicar el fenómeno de cambio y la importancia de la marca durante todo el proceso.

No se trata de ser un análisis futbolístico sino de entender cómo el manejo de la comunicación en conjunto con la estrategia y el logro de resultados, hacen posible cambios inesperados.

La mirada a partir del marketing y la publicidad proporcionaran las herramientas teóricas necesarias para intervenir las fuentes y hacer los análisis necesarios en torno a lo ocurrido para cumplir con los objetivos de la investigación.

El estudio interdisciplinar, por tratarse de varias áreas del conocimiento las que intervienen en el caso de la Vinotinto, enriquece el proceso de formación del estudiante, permitiéndole abordar un fenómeno desde diferentes puntos de vista.

Además, la investigación permitirá realizar trabajo de campo en donde se ponga en práctica las técnicas vistas en las diferentes materias sobre métodos, recolección y análisis de datos.

El resultado será un trabajo que enmarque los conocimientos teóricos – prácticos de la especialización para obtener la respuesta a la pregunta problema de la investigación.

# OBJETIVOS

## **Objetivo principal**

- Analizar las decisiones tomadas para construir a La Vinotinto como una marca y equipo de fútbol latinoamericano.

## **Objetivos secundarios**

- Explicar las razones de cambio entre La Vinotinto del pasado y la actual.
- Descubrir el plan implementado a largo plazo para conseguir reposicionar el fútbol venezolano.
- Analizar los elementos publicitarios y el discurso utilizado por La Vinotinto como marca y equipo de fútbol.

# 1. FÚTBOL SUDAMERICANO

Sudamérica con el pasar del tiempo ha cobrado relevancia en mundo del fútbol a pesar que sus inicios son europeos. Este continente concentra jugadores de talla mundial, con equipos que nada deben envidiarle a los europeos. Muestra de esto es el equipo más veces campeón de la copa mundial: Brasil.

La participación de América del Sur cada cuatro años en este torneo tan importante, representa todo un desafío por mantener su buena imagen en títulos ganados y mostrar la buena imagen que tiene el continente en calidad futbolística. Pero esto no hubiera sido posible sin la llegada de los inmigrantes al cono sur de América a finales del siglo XVIII y comienzos del XIX (Valdespino, 2007). Por una fuerte influencia europea, se fueron dejando sus costumbres y tradiciones, entre ellas, el gran deporte del fútbol.

Hoy en día, Sudamérica puede hablar orgullosamente de su fútbol por contar con el torneo más antiguo de esta profesión: La Copa América. Además, es importante tener en cuenta que fue un equipo Sur Americano quien ganó la primera copa mundial: Uruguay.

El fútbol hoy en día es uno de los deportes con mayor afición que mueve pasiones y fanaticadas, siendo casi una religión para algunos. Equipos como Brasil, Uruguay, Argentina, tienen gran reconocimiento y respeto a nivel mundial.

## 1.1. Inicios

Ya culminando el siglo XIX, empiezan a surgir los clubes de fútbol en Argentina y Uruguay, muchos de ellos dirigido por ingleses que traían la tradición al nuevo continente, pretendiendo establecer el fútbol como ya lo conocían.

Los grandes nombres como Nacional de Montevideo, Gimnasia y Esgrima de la Plata, Club Atlético River Plate o el Club Boca Juniors, nacen de estas iniciativas inglesas en suelo americano. Sin embargo, es a comienzos de 1916 cuando se organiza el primer campeonato sudamericano de fútbol.

Luego, en 1926, a raíz del centenario de la Independencia Argentina, con la participación de cuatro países ya con sus equipos nacionales: Argentina, Brasil, Chile y Uruguay, se jugó el “Campeonato Sudamericano de Fútbol Copa América”, donde Uruguay sería el ganador (Archetti, 2005).

## **1.2. Surgimiento de la confederación sudamericana de fútbol**

Gracias a la celebración del primer “Campeonato Sudamericano de Fútbol Copa América”, el 9 de julio del mismo año, nace la Confederación Sudamericana de Fútbol, conocida hoy en día como la CONMEBOL. Este era un gran paso para el fútbol Sudamericano porque se lograba institucionalizar y organizar el fútbol en el cono sur, buscando visibilidad frente al mundo, preparar equipos con mayores competencia y promover la competitividad entre los diferentes países con equipos nacionales ya formados (CONMEBOL, 2011)

Es así como a la par del primer torneo sudamericano, se le da continuidad a las ideas de su director Rivadía Gómez, donde pretendía integrar en la Federación a todos los países del continente.

En esta integración paulatina, Venezuela es el último equipo en integrarla en la década de los 60, que de tener en cuenta el año de creación, es un país que empieza a visualizarse en la historia del fútbol.

Es en manos de esta organización la encargada de organizar la Copa América, la Copa Sudamericana, la Copa Libertadores de América, el Campeonato Sudamericano sub-23, sub-17, sub-15, entre otros.

### **1.3. Presencia en los mundiales de fútbol**

Es en 1930 cuando se decide crear una competencia futbolística mundial que pudiera integrar distintos continentes, reuniendo a los mejores equipos de fútbol. Sin lugar a duda se tuvo en cuenta Sudamérica ya que justo antes se había llevado a cabo los Juegos Olímpicos en esta disciplina, quedando Uruguay campeón. Esto explica el por qué Uruguay queda seleccionado como el país anfitrión de una de las copas mundiales del balompié que cobraría mucha relevancia con el pasar del tiempo; era como un premio hacia ellos celebrar la primera Copa Mundial.

Por la buena noticia y con tanta alegría del pueblo uruguayo, se dispusieron a trabajar inmediatamente, creando así el Centenario de Montevideo, obra que hoy en día perdura.

Para esta primera copa mundial participaron 13 países, siendo los protagonistas del primer magna evento que reunía equipos de talla mundial. Desafortunadamente, para esta época, Europa atravesaba por una crisis económica que le impidió a muchos de sus equipos participar debido a los costos que generaba (FIFA, 2013).

Es en ese momento cuando los ojos del mundo se ubican en el fútbol sudamericano gracias a la actuación de Uruguay, quienes son los primeros campeones, mostrando así el talento del nuevo continente. Más aún, si se tiene en cuenta que la final estuvo disputada entre dos equipos sudamericanos Argentina y

Uruguay, con mayor razón se evidenciaba el talento que existía para la época, siendo el inicio de uno de los mayores contrincantes que perduran hoy en día.

Luego, la Copa Mundial tendría asentamiento en suelo europeo en las dos celebraciones siguientes, puntualmente en Roma y París, con triunfo para los italianos en ambas oportunidades.

Más tarde, con la llegada de la Segunda Guerra Mundial, la Copa pasa a un segundo plano, pero años más adelante se le daría continuidad gracias al espíritu y ganas que algunos dirigentes pusieron para que el proyecto continuara.

Es para esta época donde reaparece Sudamérica, específicamente en 1950, con la organización de la copa mundo en Brasil como país designado. Al igual que los uruguayos, construyeron un estadio que hoy en día se mantiene en pie casi como un símbolo representativo del país: El Maracaná. Era considerado para la época el más grande del mundo por su capacidad de contener 220 mil personas con una misma pasión.

Nuevamente participaron 13 equipos, encargados de jugar uno de los torneos que más convocaba aficionados. El formato de la época, a diferencia de ahora, se jugaba con una serie de partidos donde el campeón sería el que consiguiera mejores resultados.

Al igual que la primera copa mundo, Uruguay vuelve a quedar campeón luego de enfrentarse con Brasil con un resultado 2 – 1, donde hubiera podido ganar Brasil sólo con un empate. De esta manera, se repite un encuentro de equipos sur americanos en una final mundialista.

No sería hasta 1958 cuando un equipo americano sería nuevamente el ganador de la copa mundo: Brasil. Se jugó en Suecia, pero lo más importante es la aparición de Edson Arantes, mejor conocido como Pelé, uno de los mejores

jugadores de la historia. Así comenzaría el recorrido afortunado del futbol brasilero en los juegos mundiales.

Para los siguientes cuatro años, Brasil volvería a ganar la copa mundial en suelo chileno, dejando como a subcampeón a Checoslovaquia. En todo el campeonato mostraron una superioridad inigualable, dejando claro la fuerza y habilidad que poseían.

América con México como organizador aparecería ocho años después nuevamente en la gran fiesta futbolística. No solamente se volvió una alegría para el pueblo de este país, sino que con la aparición de la televisión son más personas quienes pudieron disfrutar. Como regla, todos los partidos tuvieron que jugarse a las doce del mediodía. Los ojos de todos tendrían la oportunidad de ver a sus equipos e ídolos en el campo de juego.

Es en este mundial donde se da a conocer el mejor equipo del mundo. Brasil vuelve a ganar la copa tras enfrentarse contra Italia con un marcador que quedaría 4 -1. Pelé continuaban con una carrera futbolística impecable que aportaba en gran medida a su equipo.

En años posteriores, 1978, Argentina queda como sede para organizar la copa mundial, justamente en un momento de crisis social por la dictadura militar en la que atravesaban.

En mejor momento Argentina no pudo ganar un mundial, convirtiéndose en un motivo para celebrar y dar esperanzas a un pueblo que atravesaba por momentos difíciles. Y no solo fue el hecho de ganar, sino de derrotar a un equipo mundial con una talla internacional: Holanda.

Hubo grandes críticas en el país porque mientras pasaban por una fuerte situación política – social, al tiempo celebraban por primera vez haber ganado una copa mundial.

Luego, ya casi completando una década, en 1986, México volvió a ser el organizador luego de que Colombia no pudiera serlo por problemas internos. En especial, este mundial pasaría a la historia.

Con la aparición de Diego Armando Maradona, empieza a convertirse en leyenda luego de meter el gol de “la mano de Dios”, quitarse de encima siete rivales y definir uno de los mejores goles que pasarían a la historia. Este jugador llevo al triunfo a su selección, siendo Argentina nuevamente campeón del mundo tras haber ganado en 1978, mostrando así el liderato de Sudamérica luego de vencer a Alemania en la final.

Tras ocho años después, de la mano de Romario, Brasil vuelve a ganar una copa mundialista luego de disputar desde el punto penal contra Italia, siendo por primera vez que una final termina así.

Para el 2002, Corea y Japón, nuevamente Brasil gana la copa ahora con ayuda de Rivaldo y Ronaldo en el equipo tras vencer a Alemania 2 – 0.

Hoy en día el equipo más veces ganador, pentacampeón, es Brasil. Un equipo que pertenece a Sur América, con jugadores en los mejores clubes europeos y con un estilo único que difícilmente puede ser igualado.

En total son nueve copas las que pertenecen al continente: cinco de Brasil, dos para Argentina y dos para Uruguay. No hay nada que envidiarle al fútbol europeo, menos cuando se cuenta con jugadores que cualquier equipo pagaría y desearía tener.

## 2. VENEZUELA Y EL FÚTBOL

Si se compara el fútbol venezolano con el de otros países, es un fútbol joven que a comienzos del siglo XXI es cuando empieza a mostrarse como un equipo que logra competir contra selecciones sin dejarse intimidar o mostrar su potencial.

Pero claramente no fue así desde el comienzo. Todo empezó con acciones aisladas que no apuntaban a un proyecto futbolístico, sino más bien parecía una tendencia de la cual muchos países del mundo ya hacían parte.

Algunos cronistas deportivos dan inicio del primer partido de fútbol en Venezuela en el siglo XIX, donde se refieren a un encuentro entre trabajadores mineros e ingleses dirigentes de una multinacional, con motivo de la celebración de fiestas patronales de la Virgen del Carmen (López, 2012). El resultado nunca se supo, pero lo importante fue que por primera vez se registraba un encuentro de fútbol en el país.

Más adelante, con las operaciones petroleras del país, los trabajadores de distintos países (holandeses, ingleses, americanos, europeos, entre otros) se enfrentaban en partidos de fútbol amistosos contra los operarios, incorporan así lentamente a los obreros a este deporte que por el momento lograba poca acogida en todo el territorio nacional.

Es así como empieza a incursionar el fútbol en suelo venezolano. Con características más de diversión que de profesionalismo, nace por la necesidad de entretenerse con los extranjeros residentes en el país.

Pero años más adelante llegaría la conformación del equipo de fútbol venezolano que representaría al país en campeonatos internacionales con un nombre muy

característicos que pocos equipos pueden tener el lujo de lograr una distinción que vaya más allá de los colores de su bandera o el nombre de su país.

### **2.1. Surgimiento de la Vinotinto**

Un equipo con una bandera tricolor y ocho estrellas blancas en su franja azul no dan explicación al porqué del nombre Vinotinto. Esto no sólo sucede en la selección venezolana de fútbol sino en Holanda, Italia, Uruguay y Argentina se les conoce con los siguientes nombres: La Naranja Mecánica, La Squadra Azzurra, La Garra Charrúa y La Albiceleste.

No existe una versión oficial que de razón del color y nombre utilizado por el quipo de fútbol venezolano, pero la gran mayoría coinciden en un mismo punto “era el color que utilizaba la guardia nacional para la época, siendo ellos los primeros representantes del fútbol nacional” (López, 2012).

Al parecer, luego de participar en unos juegos Bolivarianos con la camiseta vinotinto, igual a la usada por la Guardia, Venezuela mostró buenos resultados, tanto que se empezó a llamar con ese color característico desde ese entonces.

Pero la historia va más allá de un color. Resulta importante tener en cuenta la trayectoria trazada por la Vinotinto para conocer en donde estuvo su punto de cambio y porqué ya hoy no es considerada la cenicienta en los partidos jugados contra equipos internacionales.

### **2.2. Antecedentes**

Todo comienza con la creación de la Federación Nacional de Fútbol en 1925 para practicar este deporte de una manera más organizada y estructurada. Ya para éste año se habían jugado 10 ediciones de la Copa América. Un año después, el

21 de Julio del mismo año, la selección venezolana juega contra Colombia, consiguiendo una victoria en ese lugar.

Tres días más tarde se volvería a disputar un encuentro con el mismo equipo, siendo nuevamente una victoria venezolana.

Con el objetivo de mantener un orden cronológico y coherente con la historia de la selección, se resaltarán los aspectos más importantes para cada año:

1930: la selección oficial de Venezuela es fundada a finales de este año.

1938: se disputa el primer encuentro internacional el 12 de febrero con motivo de los IV Juegos Centroamericanos y del Caribe frente a la selección panameña, donde Panamá resulta victoriosa con un marcador 3:1.

1951: se establece la Federación Venezolana de Fútbol. Para este entonces ya se habían disputado 21 ediciones de la Copa América sin participación alguna de Venezuela.

1952: Venezuela ingresa a la FIFA. Para la época ya se habían jugado cuatro mundiales sin ni siquiera contar con la participación de la Vinotinto en las eliminatorias.

1966 – 1967: el equipo venezolano participa en las eliminatorias a la copa mundialista como también en la Copa América ya con un equipo profesional.

El jugador Argenis Tortolero formaría parte de la historia luego de ser el primer jugador del equipo venezolano en anotar un gol frente a Uruguay en la derrota 3:1. Para estas eliminatorias la Vinotinto perdió la totalidad de sus partidos jugados: 4 de 4.

Con la Copa América el escenario fue muy parecido. Venezuela quedó de quinto lugar en un total de seis puestos gracias a ganar sólo un partido frente a Bolivia 3-0.

1968: Venezuela participa por primera vez en un torneo pre-olímpico de fútbol en vista de los Juegos Olímpicos Ciudad de México. La Vinotinto consiguió tres derrotas consecutivas frente a Brasil, Paraguay y Chile.

1970: para las eliminatorias mundialista que se organizarían en México, Venezuela nuevamente obtiene un resultado pobre tras perder cinco partido de los seis jugados y empatar uno. A pesar de los malos resultados, sería el primer punto que consigue la selección en unas eliminatorias.

1972: Venezuela, al igual que los integrantes de la CONMEBOL participan en la "minicopa de los brasileños" con motivo de la conmemoración a los 150 años de la independencia de Brasil. Los resultados nuevamente serían pésimos. En su primer partido perdería 4:1 frente a Paraguay, 10:0 frente a Brasil y 1:0 frente a Perú.

La derrota frente a Brasil sería la peor para el fútbol venezolano, demostrando para ese entonces el bajo nivel de los jugadores y dirección técnica.

1974: Temporalmente queda Venezuela fuera de la FIFA por una serie de inconvenientes internos en la liga de fútbol profesional y la federación. A pesar del inconveniente, sí incursionó en la Copa América donde queda eliminada en la primera vuelta por Argentina y Brasil.

1977: La selección participa en las eliminatorias para Argentina 1978 consiguiendo un único punto debido al empate frente a Uruguay.

1979: al igual que 1974, el equipo de fútbol venezolano queda eliminado en la primera vuelta tras conseguir dos empates y dos derrotas.

1980: para los XXII Juegos Olímpicos de Moscú, Venezuela logra participar en un cuadro conformado por Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile y Perú, Venezuela consigue 2 victorias contra Colombia y Bolivia, y un empate contra Chile, obteniendo así el cuarto lugar y el único pase hasta el momento a unos Juegos Olímpicos. En lugar de Argentina, Venezuela parte a Moscú, quedando en el grupo A, con las selecciones de la Unión Soviética, Cuba y Zambia, consiguiendo solo una victoria, ante los africanos.

1982: en las eliminatorias camino a España, Venezuela gana su primera victoria en unas eliminatorias frente a Bolivia uno por cero. Luego, pierde los tres siguientes partidos programados, poniendo final a su participación en la copa mundial.

1993: el 12 de septiembre, Venezuela logra su segunda victoria en unas eliminatorias mundialista frente a Ecuador al ganarle 2:1 en la ciudad de Guayana.

1998: nuevamente la selección consigue tres empates y trece derrotas con cero posibilidad de si quiera conseguir un buen puesto en las clasificatorias al mundia.

### **2.3. La nueva era con Richard Páez**

Con una Vinotinto con resultados pocos favorables, tanto en las eliminatorias mundialistas como en la Copa América, Richard Páez asume el 15 de enero del 2001 como director técnico el control de la selección venezolana de fútbol. Sería el primer venezolano en dirigir un equipo con grandes esperanzas y sueños pero con un camino poco claro para cumplir sus metas.

El cambio que se venía era tanto táctico como psicológico. Venezuela parecía estar derrotada antes de empezar a jugar los 90 minutos, sumado a eso las jugadas ineficientes, era una combinación tóxica que impedía lograr buenos resultados.

Para Páez, el talento existía. “Lo que faltaba era convicción. Creer un poco más en la valía del futbolista venezolano. Y fue así como Páez comenzó a inyectar esa dosis de autoestima, valor al trabajo y fe por alcanzar grandes cosas” (López, 2012).

A partir del 2001, luego Richard Páez estar como director técnico e iniciar las Eliminatorias al Mundial Corea Japón 2002, la selección venezolana de fútbol comienza perdiendo sus tres primeros partidos pero gana el cuarto frente a Bolivia 4-2, siendo su tercer histórico partido ganado.

Luego comenzarían los buenos resultados y un cambio que antes hubiera sido imposible de pensar. Venezuela derrota por primera vez en su historia a Uruguay 2:0 en Maracaibo, luego a Chile 2:0 en Santiago de Chile, a Perú 3:0 en San Cristobal y por último a Paraguay 3:1 en San Cristobal, terminando su buena racha con una derrota frente a Brasil 3:0.

Venezuela terminó en la novena posición con 16 puntos producto de cinco victorias y un empate, siendo la primera vez que no culminaba en el último lugar.

Pero nuevamente en la Copa América del 2004 en Perú, Venezuela volvería a ser eliminada en la primera ronda del torneo, consiguiendo un único punto tras empatar contra Bolivia.

Continuaban las buenas noticias para la selección venezolana cuando consiguieron su mejor posición en el ranking de la FIFA, ocupando el puesto N°48, al tiempo que buscaba mejorar su resultado frente a contrincantes internacionales.

Uno de los puntos más alto para la época fue cuando el 31 de marzo del 2004 la Vinotinto derrota 3:0 a Uruguay en Montevideo. Para ese entonces, Venezuela se ubicaba en la cuarta posición de la tabla de eliminatorias siendo superado por Brasil, Argentina y Paraguay.

Más adelante, la selección nuevamente decae con empate frente a Perú en Lima, derrota frente a Brasil 5:2 (aunque por primera vez le marca dos goles) y Argentina 3:2 (también marcando gol por primera vez como visitante). Luego pierde contra Paraguay 1:0 ubicándose de octavo en la tabla final por encima de Perú y Bolivia.

Ya para los próximos partidos, la Vinotinto pasaría de ser vista como el equipo con los puntos asegurados, a un contrincante fuerte con un gran potencial para armar un juego estratégico y táctico que pudiera complicar a cualquier equipo.

Tanto así que para la Copa América del 2007 organizada en Venezuela, la selección venezolana de fútbol lograría un hecho histórico: llegar a los cuartos de final del torneo y quedar como sexto en la tabla general.

Esto demostraba una vez más el cambio que estaba teniendo la Vinotinto gracias a la visión de un director técnico que creía en el fútbol venezolano y en sus jugadores.

### 3. MARCA: MÁS QUE UNA IMAGEN

Las marcas son utilizadas por empresas, productos y servicios para ser reconocidas y diferenciada de las demás. Es un concepto que ha evolucionado con el pasar de los años y cobrado relevancia en las compañías, pero esto no fue siempre así. Los cambios en el concepto y la aplicación de las marcas se dan por el contexto en el cual nacen y evolucionan para adaptarse al entorno.

Pero antes de mirar la evolución de la marca desde el punto de vista del mercadeo, se debe entender que es en sí una marca y cuál es su finalidad. De esta manera será más fácil comprender el porqué es usado por las empresas, el proceso de apropiación y aplicación del concepto en las organizaciones.

La función principal de todo signo identificador es dar a conocer al dueño de lo que porta al signo. Este signo se construye cuando se pasa del “*nombre oral, al nombre escrito (logotipo) y al símbolo gráfico (ícono o signo abstracto): asignarle a un sujeto un signo que permita distinguirlo del resto, individualizarlo, marcarlo, señalarlo*” (Chaves, 2010). De esta manera se genera un proceso de comunicación en el que interviene un emisor, un mensaje, el medio y el receptor.

El emisor es la persona que crea el signo con una intencionalidad. El mensaje es lo que transmite el signo, en este caso, diferenciar e indicar la pertenencia de lo marcado con el signo. El medio sería la visión porque a través de este sentido se percibe el signo. Por último, el receptor es la persona que ve el signo, es decir, recibe el mensaje.

Las marcas son signos gráficos cargados de mensaje que han existido durante siglos para distinguir y diferenciar objetos similares. Esta explicación la atribuyen los escritores de marketing al escribir sobre el origen de la marca.

### **3.1. Antecedentes históricos de la marca**

En principio, aluden al significado de la palabra *brand*, que traducido al español quiere decir “*marca*”, y deriva de la voz nórdica antigua *brandr*, que quiere decir “*quemar*” (Keller, 2008), debido a que es la técnica utilizada por los granjeros para marcar a sus animales con el objetivo de, nuevamente, identificarlos y diferenciarlos.

Sin embargo, existen registros que demuestran el uso de la marca desde el siglo V antes de Cristo por artesanos y mercaderes que imprimían sus marcas en los artículos que producían (Costa, 1994).

La marca comercial, que es la más parecida a la usada hoy en día, tiene sus inicios en la Edad Media gracias al funcionamiento del sistema corporativo. Las corporaciones de esa época exigían como regla poner la marca en los productos que elaboraban, de esta forma se contaba con un sello de autor y garantía.

El uso de la marca para designar un origen de procedencia y un autor responsable se mantuvo durante mucho tiempo. Se representaba la marca a través de palabras o imágenes surrealistas. Su alcance se veía limitado por la geografía y producción local.

Pero con la industrialización de occidente y la revolución industrial, se da la producción seriada de bienes con marcas en tiempo record. Su distribución sobrepasa lo local y aumenta la cantidad de lo distribuido. Esto permite un mayor alcance para las marcas que pudieron llegar a nuevos mercados, dándose a conocer en territorio inexplorados.

Además, se pudo aumentar la presencia del signo como elemento comunicador en los productos, haciéndolo más visual y con mayor contenido conceptual.

Estas características del signo gráfico, es decir, la marca, fueron los iniciadores para que las empresas empezaran a implementarlas en sus compañías y crear todo un concepto alrededor de ellas. Entre 1870 y 1880 comienza la primera edad de oro de las marcas donde “*las grandes firmas de artículos de consumo de la época victoriana – Rowntree, Cadbury y Lever en Gran Bretaña, Nestlé en Suiza, Henkel y Liebig en Alemania, Procter and Gamble, Heinz y Kellogg’s en Estados Unidos – llevaron las marcas desde el mundo de dudosa reputación de la botica a la cocina*” (Wally, 2004). Estas empresas pioneras tuvieron la necesidad de comunicar de manera sencilla, única y llamativa sus marcas más que vender, distribuir o promocionar un producto.

Otras empresas que tuvieron un papel decisor en la construcción de marcas fueron las de medicamentos y tabacos. Aunque con una presencia local y una distribución limitada en Estados Unidos, aportaron a crear nombres e identidades de marcas reconocibles (Crainer, 1997).

Las primeras marcas que surgen son nombres de empresas familiares (Davis, 2010) o de las personas que constituyeron la empresa, como es el caso de *Ford*, debido a Henry Ford quien fue pionera en la construcción de vehículos americanos, y *Procter & Gamble*, debido a William Procter y James Gambles fabricantes de jabones.

Es así como empieza la creación de marcas en las empresas. Los productos en el mercado vienen en aumento por una producción en masa. Diferenciar los productos de una empresa de la competencia es necesario para darse a conocer y progresivamente ganar consumidores. Pero el uso de la marca solo para

diferenciarse no es suficiente para ganar participación en el mercado, por esto el uso de la marca cambia.

Entre 1920 y 1940, los productos, en su gran mayoría de consumo, empezaron a atribuir características de calidad, lujo, eficiencia y promesas sobre su uso; tal es el caso de “*la marca Persil, de Lever, empezó a anunciarse como un “extraordinario limpiador de oxígeno descubierto por Expertos Científicos”*” (Wally, 2004). Ya no se trataba solo de ser diferente sino de anunciar los atributos y el por qué el producto que se comercializa es mejor que los demás.

Estos motivos impulsaron a la empresa P&G a crear una función nueva: la gestión de marcas. La persona encargada de esta área consistía en asegurar el éxito de las marcas que pertenecían a la compañía, su administración eficiente y escuchar al consumidor para darle lo que quería, estrategia que más adelante usarían los publicistas.

Los publicistas de la época fueron astutos para promocionar las marcas y productos utilizando promesas de valor. El publicista estadounidense Rosser Reeves de la agencia Ted Bates parece ser el creador de la característica USP *Proposición Única de Venta (Unique Selling Proposition* por sus siglas en inglés), lo que le daba a los productos una apariencia de exclusividad y atractivo único. Esta característica tenía como finalidad dar afirmaciones sobre los productos que cautivaran al consumidor y lo llevaran a comprarlo, como lo es el caso ya mencionado de la marca *Persil*.

Pero vender promesas no bastaba para que las empresas contaran con una fuerte presencia de marca en el mercado. Se necesitaba empoderar a la marca para que resaltara sobre las demás marcas ya existentes.

Por tal motivo, a finales de los años 50, los publicistas pioneros empezaron a trabajar en la construcción de una *imagen de marca* (Cheverton, 2007), basados en la creencia que una mejor imagen frente a sus competidores les daría cierta protección en el mercado.

Esta afirmación se evidencia por la experiencia que haya tenido el consumidor con el producto. Consumir un producto que satisfaga a la persona hará que recurra a la recompra cuando tenga la misma necesidad o si no es así, por lo menos recordará la marca del producto que consumió. Esto quiere decir que la marca brinda confianza y seguridad por el conocimiento que se tiene del producto.

Teniendo en cuenta esta creencia, la agencia J. Walter Thompson en los años 60 trabaja con una estrategia denominado "*Plan T*" que consideraba a la marca como "*una síntesis de trabajo, pensamientos y proyecciones emocionales*" (Cheverton, 2007). La marca se veía como un simplificador en la decisión de compra del consumidor que le brindaba seguridad al momento de adquirir productos en el mercado de marcas ya conocidas. Las proyecciones emocionales resultaban las más importantes porque son capaces de generar relaciones de largo plazo.

Ya las marcas tienen más relevancia para las empresas y se refleja en las inversiones que realizan en cuanto a publicidad y la construcción de marca a través de atributos y características que se relacionen con los consumidores.

La inversión de grandes sumas de dinero en la marca y en su construcción del nombre, hace que en 1980 las empresas empiecen a considerar a la marca como un activo en sus balances<sup>16</sup>. Esta valoración considerado un intangible de la empresa hace que surja la nominación del "*goodwill*", lo que traducido es *el buen nombre de la marca*, y consiste en tener en cuenta la percepción que se tiene de la marca en el mercado.

La época de adquisiciones y fusiones que comenzó en 1980 se mantuvo consistente hasta 1990 (Crainer, 1997), hecho que generó desconfianza en los consumidores e hizo que buscaran más calidad que precio, oportunidad que se les dio a las empresas para mejorar su nombre y destacar en el mercado. Esto otorgaba mayor valor monetario a la marca.

El “*goodwill*” tenía un precio por el que las empresas debían pagar cuando querían fusionar o comprar empresas para aumentar su participación en el mercado. Se tenía en cuenta los esfuerzos desarrollados hacia la marca y los atributos de calidad que los consumidores les atribuían.

Entonces se habla de una marca que diferencia, atribuye características a un producto, ayuda a la toma de decisiones del consumidor, brinda seguridad, genera una relación emocional con el consumidor y tiene un valor, en términos reales, en las empresas. Es una definición de marca diferente a la que se tenía a finales del siglo XIX.

Con este concepto de marca trabajan las empresas a comienzo de los 90 y hasta nuestros días. Por esto, la American Marketing Association define a la marca como “*un nombre, termino, signo, símbolo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia*”<sup>18</sup>. Esta definición resalta el carácter identificador y diferenciador de la marca pero es un concepto base bajo el cual se pueden desarrollar estrategias de construcción de marca.

Si se analiza detalladamente la evolución histórica de la marca, se puede mirar las distintas épocas que fueron relevantes para la construcción del uso y concepto de marca.

Se puede empezar por el uso dado en los siglos antes de Cristo, con una función enteramente identificadora que determina el autor de un objeto o producto.

Luego, con la llegada de las revoluciones industriales, se mantiene el carácter identificador de la marca pero aumenta su capacidad de difusión gracias a la producción en masa llevada a cabo por las industrias. Adicionalmente, se potencializa la parte gráfica de la marca como elemento comunicador.

A mediados de 1880, las empresas usan la marca para salir de un mercado de cocinas a un mercado local más grande y llamativo. Usan sus nombres para crear marcas y les otorgan atributos identitarios característicos y propios para diferenciarse de la competencia.

Ya para la época de 1940, no se vende el producto por la necesidad que satisface sino por el valor agregado que tiene y la promesa que le hace al consumidor, superando así sus características de uso. De esta manera, las marcas de los productos empiezan a tener asociaciones con palabras como calidad o eficiencia.

Motivo por el cual, para 1950, los publicistas invierten sus esfuerzos en comunicar a través de las marcas valores asociados con el uso de la marca, buscando impactar el lado emocional del consumidor más que el racional.

Este crecimiento progresivo en la publicidad, el consumo y las marcas da como resultado que en 1980 se den funciones de empresas para ser más competitivos en el mercado y obtener mayor participación en el mismo. Dichas fusiones dan origen al concepto de "*good will*", lo que permite asignarle un valor a la marca que deberá ser pagado si se quiere adquirir.

Ya a partir de 1990 hasta la actualidad, las marcas se asocian con atributos, influyen en la decisión de compra del consumidor, ocupan un lugar en su mente, impactan en sus emociones y superan la barrera de lo diferenciador. Tanto así que

las empresas hoy más que nunca destinan grandes sumas de dineros en sus marcas para que sean fuertes en el mercado y preferidas por los consumidores. Las grandes marcas cuentan con gerentes exclusivos que solo trabaja en función de estas. Se pretende alcanzar el éxito de la compañía a través del éxito de la marca.

La marca es más que un signo gráfico diferenciador, pasó a ser el estilo de vida que la compañía construye para transmitir a sus consumidores y hacerlos sentir parte de una familia con un estilo de vida único, un concepto que dirige sus esfuerzos al lado emocional de las personas.

### **3.2. Definiciones teóricas frente al concepto y funciones de marca**

Philip Kotler, especialista en el mercadeo, define a la marca como “*la promesa de una parte vendedora de proporcionar un conjunto específico de características, beneficios y servicios de forma consistente a los compradores*” (Kotler, 2001) afirmando que *las mejores marca comunican una garantía de calidad*. Pero resalta que la marca es un símbolo complejo que puede comunicar, lo que el denomina, seis niveles de significados: atributos, beneficios, valores, cultura, personalidad y usuarios.

Con estos niveles de significados la marca deja de ser solo un símbolo diferenciador y empieza a obtener un concepto más moderno. La marca atrae a la mente un producto (atributo), pensar en *Mercedes Benz* es pensar en un carro, además, se tiene la idea que es duradero (beneficios), cuenta con un alto desempeño (valores), es una marca hecha por los alemanes (cultura), usado por un gerente importante (personalidad) quien es un ejecutivo importante (usuario). El ejemplo anterior usando la marca *Mercedes Benz* es la demostración de lo que las empresas buscan alcanzar y como se definen en la actualidad el concepto de

marca. Quieren trascender en el mercado y generar una conexión con los consumidores.

La definición teórica dada por Philip Kotler y la American Marketing Association son consistentes con otros autores al resaltar que la marca es una palabra, elemento (diseño, sonido, forma o color) o su combinación para distinguir los bienes y servicios de un vendedor (Kerin, 2009). Las empresas entienden la importancia de buscar diferenciar lo que hacen ellos sobre los demás e imprimirle un signo, símbolo o nombre para que sean reconocidos.

Y más que ser reconocidas, es ser competitivas (Cheverton, 2007) en un mercado abundante donde hay conflictos de interés por querer cumplir el mismo objetivo, ganarse a los consumidores.

El autor Joan Costa, diferente a las definiciones anteriores, no solo habla sobre lo visual de la marca que es la primera impresión, sino menciona su lado *pronunciable y audible*, convirtiéndola en un signo verbal del cual las personas hacen parte ya que pronuncian, hablan y comentan sobre la marca (Costa, 2010). Los consumidores pasan de ser receptores a protagonistas cuando realizan cualquier emisión que involucre a la marca, desde una opinión hasta una crítica.

Adicionalmente, se atribuyen funciones de marcas que van más allá de la comunicación y que el autor categoriza en dos partes<sup>24</sup>. La primera parte se refiere a las funciones sensoriales descritas de la siguiente manera:

- Pregnancia:** ser visible y generar recuerdo
  
- Estética:** evocar emociones. Seducir.
  
- Asociatividad:** vincular significados positivos o negativos a la empresa

Recordabilidad: estar presente, casi como única opción, en la memoria emocional.

La segunda parte se refiere a las funciones estratégicas que debe cumplir la marca:

Comunicar: tener conexión con la gente, es decir, generar empatía.

Designar: nombrar y poder señalar con tal precisión que la persona no se equivoque.

Significar: representar valores.

Identificar: diferenciar y darle un puesto a la empresa, producto o servicio.

Las funciones de las marcas sobre pasan su diseño gráfico y visual. Estas tienen que estar asociadas con los beneficios del producto; deben ser memorables, distintivas y positivas; conseguir concordancia entre el nombre de la marca con la imagen de la empresa o el producto, tener ninguna restricción legal y lo más importante, ser sencillo.

Por tal razón, crear marca es un proceso que debe ser planificado y estructurado por la organización para alcanzar unos objetivos. No se trata de darle nombre a algo para diferenciarlo sino que se pretenda ir más allá, llegar a lo más profundo del consumidor para que tenga a la empresa como única opción cuando busque satisfacer una necesidad.

En el siglo XXI las marcas además de comunicar, diferenciar y contar con significados, buscan generar emociones en los consumidores que, en vez de satisfacer necesidades, satisfagan emociones.

Ahora las empresas que reconocen lo importante de tener una conexión emocional con sus consumidores, o como ellos los llaman, *personas*, destinar sus estrategias a generar emociones que inmortalicen la marca, es decir, que se recuerde a través de los años.

En conclusión, las marcas han pasado por un proceso de evolución influenciado por el contexto. Las marcas en las empresas se han vuelto cada vez más importante, por lo que se destinan grandes inversiones en la construcción de imagen y su posicionamiento en el mercado. Se considera relevante para diferenciarse de los competidores, influir en los consumidores y generar experiencias a través de las emociones.

A pasado de ser un logo, símbolo o diseño a considerarse el activo más importante de la empresa. Se tiene en cuenta en cada una de las decisiones de la organización y se cuida su percepción en los consumidores para garantizar el éxito de la compañía.

Sus funciones constan, por una parte de lo racional y por otra lo emocional. Debe ser capaz de comunicar mensajes claros y producir sentimientos en la persona. Es visual pero a la vez portadora de contenido. No se ve sino se descifra.

Cuando mayor conectada esté la marca con su consumidor, se superará la barrera de lo comercial para entrar en un diálogo donde ambas partes aportan y se vuelven activos en la construcción de valores de marcas. El fin último de la marca se ha vuelto estar presente en la vida del consumidor para nunca irse y acompañarlo en las diferentes etapas de su vida

### 3.3. Personalidad de marca

Cada persona cuenta con rasgos físicos y comportamentales que lo hace único y diferente a los demás, por esto, al describir a un amigo, pariente o conocido, se puede decir: es lindo/a, estatura media, ojos color miel, alegre, perseverante, descomplicado, responsable, entre otros.

Las marcas, como las personas, se le han empezado atribuir rasgos físico y de personalidades. Son estrategias que buscan pautar la diferencia en el mercado que se encuentran por su forma de comunicarse y ser aceptadas en grupos de personas que compartan características de personalidad.

En este punto, la psicología ha estudiado el comportamiento del consumidor para descubrir lo que realmente quiere. Por esta razón se habla de un “*yo real*” y un “*yo ideal*”, que son teorías del autoconcepto y del “yo” (Hernández, 2009).

Cuando se compra una determinada marca, es para satisfacer una necesidad racional, por ejemplo, un celular para llamar a alguien, una camisa para vestirme o un carro para transportarme. Pero realmente detrás de este pensamiento sucede un proceso más complejo.

Para haber seleccionado cierta marca, aun cuando el consumidor no lo acepte, éste tuvo en cuenta sus rasgos (género, edad, contextura física), estilo de vida (donde vivo, con quién me relaciono), psicografía (suma de valores, personalidades) y el autoconcepto (imagen que tiene la persona sobre sí mismo).

Esto cambia totalmente los ejemplos anteriores: compré un celular porque me da prestigio, una camisa para sentirme poderoso y un carro para ser elegante.

Entonces las marcas tienen un papel fundamental para satisfacer a la persona en su “yo”. Es así como a través de la publicidad, diseño de empaques, formas del

productos, slogan, entre otros<sup>33</sup>, las marcas definen su personalidad con el objetivo de hacerle saber a las personas según lo que quieren ser y representar si deben o no comprar el producto x de marca y.

Marcas como Coca-Cola, Adidas y Apple se definen alegres, arriesgadas y sofisticadas. Esto ocurre cuando Coca-Cola muestra un comercial de personas riéndose y compartiendo; Adidas con su slogan "*Impossible is nothing*" y Apple con sus productos innovadores y revolucionarios.

Generar un vínculo emocional más que racional permite aumentar la conexión entre las marcas y los consumidores. Lograr esta característica hace al consumidor un fiel seguidor de la marca y le permite a la empresa trabajar mejor con su mercado meta.

### **3.4. Valor de marca**

En el artículo denominado *¿Qué es el valor de la marca?* citado del libro *Gestión del valor de la marca* por el texto *Liderazgo de Marca*<sup>34</sup> se define el valor de la marca como "*los activos (o pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que se incorporan (o sustraen) al producto o servicio*". Esto quiere decir que a la marca se le asigna un valor numérico representado en el valor de la moneda del país, el cual determina cuanto se debe pagar por la marca si alguna empresa quisiera comprarla. La cifra resultante forma parte de los estados contables de la empresa.

Dicha práctica comenzó a principios de 1980 y su principal causa fue fortalecer los estados financieros débiles que tenían las empresas<sup>35</sup>, pero ahora las compañías han evolucionado el concepto de valoración de marca y no lo ven solo como una cifra monetaria.

El poder de la valoración de marca es indiscutiblemente un diferenciador que hace resaltar una determinada marca sobre la competencia a través de la generación de un sistema de creencias, percepciones, experiencia, sentimientos e imágenes en el consumidor.

Se busca que las personas prefieran la marca de la compañía a las demás sobre toda las causas. Por esto, una de las claves para generar valor de marca es trabajar con el consumidor, entendiendo lo que le gusta y quiere, no solo en niveles de satisfacciones físicas sino también emocionales.

Pero resulta importante determinar cual marca es más valiosa que otra, una práctica común en el mercado que destaca a las marcas líderes sobre las demás. Para este caso se emplean seis métodos, aunque pueden cambiar los parámetros evaluados según la empresa que lo haga, descritos a continuación (Arnold, 1993):

- Costo histórico: se tiene en cuenta todas las inversiones hechas en el pasado sobre la marca en: promoción, investigación y desarrollo, distribución, entre otros. La cifra resultante de esta suma será lo que cueste la marca.
- Costos actuales o de reposición: para determinar el valor de la marca se considera lo que un tercero está dispuesto a pagar por la marca, es decir, por el proceso de transferencia o, de manera contraria, se pueden obtener las utilidades generadas por las marcas el año inmediatamente anterior al año actual.
- Valoración basada en la posición en el mercado: en este método se utiliza el grado de consolidación de la marca en el mercado, teniendo como base la participación del mercado, el grado de divulgación y posición competitiva obtenida en estudios de imagen y posicionamiento de marcas para obtener el valor de la marca.

□ Proyecciones de rentabilidad futura: a partir del flujo de caja que generará la marca en los años siguientes, se determina el valor actual que esta posee.

□ El mayor valor de la marca respecto a otros competidores comunes: se valora las marcas competidores para determinar cual sería el mayor precio que puede tener la marca de la compañía que hace la investigación, es decir, se determina el precio de las marcas con las cuales se compite para determinar el precio de la marca.

□ El método Interbrand: la empresa Interbrand es reconocida por hacer sondeos sobre la valoración de marca. En sus investigaciones incluye variables cuantitativas y cualitativas con el objetivo de ser muy precisa en los resultados y conclusiones finales. Dentro de los factores a evaluar están:

o Liderazgo: influencia en el mercado frente a sus competidores

o Estabilidad: tiempo en que la marca puede ser líder sucesivamente

o Mercado: tamaño del mercado donde está presente la marca

o Internacionalización: nivel de la marca para estar presente en mercados globales

o Tendencia: se evalúa el grado de contemporaneidad

o Soporte: se mide la calidad que tiene la marca como el grado de inversión que se realiza en esta.

o Protección: una marca protegida se califica como un indicador de fortaleza

Actualmente para aumentar la precisión de los sondeos sobre valoración de imagen, se incluyen más variables relacionadas con el consumidor y el mercado donde está presente la marca.

Lo importante es que las empresas realicen periódicamente investigaciones sobre la valoración de sus marcas para conocer sus debilidades y fortalezas, brindando un panorama de mejora frente a lo que tienen.

Una marca que reciba inversión constante obtendrá un mejor posicionamiento del mercado que la hará resaltar sobre la competencia, obteniendo así una mayor participación en el mercado y preferencia por parte de los consumidores.

### **3.5. Posicionamiento de marca**

Anualmente surgen nuevas marcas en el mercado, tantas que cuantificarlas sería todo un desafío. Asignarle una marca a un producto nuevo, tangible o intangible, surge como una necesidad para diferenciarlo de los demás, un elemento indispensable.

Crear y asignar marcas nuevas no parece ser un reto si se tiene en cuenta el esfuerzo que se requiere para hacerlo. En cambio, hacer que la marca sea reconocida por sus atributos, ocupando un lugar en la mente del consumidor al ser asociada con una palabra, imagen o cualquier otro descriptor, es una inversión en dinero y tiempo que deben hacer las empresas.

Cuando el consumidor está en la capacidad de recordar una marca por algún mensaje recibido a través de sus sentidos, sin que vea explícitamente el logo o nombre, se dice que la marca tiene un posicionamiento en su mente (Al, Trout, 2002).

Quiere decir que las marcas ocupan un lugar en la mente del consumidor cuando son recordadas a partir de un estímulo que los consumidores perciban. Por tal razón, un sonido, olor, sabor, imagen, entre otros, pueden asociarse con marcas que se han encargado de construir esa imagen a partir estos “*mensajes*”.

Y es que el posicionamiento va más allá de la recordación. Se pueden asociar palabras que representen a la marca en la mente de los consumidores, por tal motivo la marca de automóviles Volvo posee “*seguridad*”, BMW “*impulso*” y FedEx “*entregas al día siguiente*” (Al, Trout, 2002).

Las empresas tienen la tarea de crear palabras que se asocien con sus marcas para que vayan construyendo un posicionamiento que les permita competir contra los demás o volverse tan fuertes que sean únicos en su categoría como Disney relacionado con “*magia*” o Coca-Cola con “*felicidad*”. De esta forma, al pensar o sentir la palabra, se podrá recordar la marca.

Pero este proceso es bilateral, quiere decir que se requiere de un emisor (la marca) y un receptor (el consumidor). Dicha relación origina dos tipos de posicionamiento: *posicionamiento analítico* y *posicionamiento estratégico* (Sánchez, 2009).

El *posicionamiento analítico* resulta de las percepciones que tengan los consumidores o personas de un determinado segmento sobre una marca o empresa con otras que compiten con esta. Aquí la empresa o marca no ha ejercido ningún tipo de influencia para modificar la percepción que se tiene, esta se da por antonomasia.

Diferente al *posicionamiento estratégico*, que cuenta con una intención clara para posicionar la marca en una posición determinada del consumidor, teniendo en cuenta su “*marca ideal*”, para lo cual se realizan inversiones en publicidad que comuniquen de forma precisa el lugar que busca ocupar la marca.

Si la marca es percibida como la empresa quiere, no será necesario invertir en estrategias de posicionamiento tan fuerte como si esta tuviese una asociación no deseada. Lo importante es reforzar el posicionamiento que la marca quiere para influir en las percepciones existentes, ya sean o no las deseadas. Con el tiempo y la constancia, la marca podrá obtener el posicionamiento deseado en las mentes de los consumidores, sacándole provecho a este.

Sin embargo, muchas empresas no tienen bien definido el significado de posicionamiento, confundiéndolo casi siempre con el término *top of mind*, que, aunque comparten algunas similitudes, son muy diferentes.

Tanto el posicionamiento como el *top of mind* están presente en la mente del consumidor, pero su principal y mayor diferencia radica en que el *top of mind* se refiere a la posición que ocupa la marca en la mente del consumidor cuando se le pregunta sobre una determinada categoría, en cambio, el posicionamiento es el lugar que ocupa la marca en la mente.

Por esta razón, si una persona se le pide que mencione las marcas de portátiles que recuerda y dice: Hp, Vaio, Mac, Hp y Lenovo, esto querrá decir que Hp es la primera marca de portátiles presente en la mente del consumidor, seguido por Vaio en segundo lugar y así sucesivamente hasta llegar a Lenovo en el quinto puesto. Este resultado es considerado el *Top of mind* porque asigna una posición a las marcas de portátiles.

Sería totalmente diferente si se le pide a la misma persona que mencione la marca más tecnológica de portátiles a su parecer y esta respondiese: Mac. Esto quiere decir que la marca Mac está posicionada en la mente del consumidor como *tecnológica*.

Es necesario tener en cuenta la diferencia entre posicionamiento y *top of mind* para evitar confusiones en los análisis de resultados y en el diseño de estrategias acordes al concepto que se busca influenciar. Si se pretende mejorar la recordación, se deberá invertir en la frecuencia de anuncios pero si se quiere posicionar la marca, se tendrá que mejorar la experiencia con la marca.

## **4. PROTAGONISTAS DE LA VINOTINTO**

Complementar la historia de la Vinotinto con entrevistas de personajes que formaron parte de su cambio resulta importante y necesario para entender y dimensionar el porqué de los hechos.

No solo basta contar con la parte teórica de la investigación sino que además debe ser integrada con un trabajo que involucre aquellas personas que hayan o estén participando directa o indirectamente con la selección venezolana de fútbol.

Partiendo de esta premisa, se realizaron seis entrevistas a profundidad con preguntas abiertas que buscaban entender el fenómeno del cambio. Para la selección de las personas, debían tener algún vínculo con la Vinotinto (director técnico, coach motivacional, integrante de la Federación, entre otros)

Todas las entrevistas se hicieron a través de Skype, dejando un registro de las personas con las que se habló sobre el fenómeno de la Vinotinto. Previamente a cada entrevistado se le explicó el porqué de la importancia en su aporte y que sería utilizado exclusivamente como material académico.

Cada persona, a partir de su punto de vista y experiencia, hicieron un aporte significativo que logró enriquecer el trabajo de investigación.

### **4.1. Personas entrevistadas**

A continuación se dará el nombre y una breve descripción de las personas entrevistadas con el objetivo de conocer y saber su aporte a la investigación y desde qué punto abordan cada pregunta:

**Gianni Mazzocca:** Médico traumatólogo especialista en medicina del deporte. Actualmente jefe médico de la Federación Venezolana de Fútbol encargado de controlar el dopaje. Desde 1990 hasta el 2013 ha estado vinculado con la Federación y la Vinotinto.

**Jeremías Álvarez Ortiz:** Coach Motivacional de la Vinotinto sub-17 trabajando año y medio con la selección. Tiene 10 años de experiencia en el sistema de capacitación a empresarios con manejo en la inteligencia social, financiera y emocional.

**Jesús García Regalado:** dirigente de fútbol con experiencia en el trabajo de distintos equipos de fútbol venezolano. Trabajó en la Federación Venezolana de Fútbol durante 16 años como secretario ejecutivo. Hace año y medio es asesor de la presidencia de la Federación.

**Manuel Llarena:** psicólogo clínico docente de la universidad Católica con especialización en psicología deportiva. Desde el año 95 empieza su trabajo con las selecciones nacionales, empezando con la sub-17 hasta el 2005. Trabajó tres años con la selección del Caracas Fútbol Club. En el 2008 empieza a la plantilla de la Vinotinto junto a Cesar Farías como psicólogo de la Vinotinto.

**Cesar Farías:** a partir del 2008, es el director técnico de la Vinotinto. A dirigido varios equipos nacionales con resultados contundente en el logro de copas y puntos en las tablas de posiciones.

**Richard Páez:** ex director técnico de la Vinotinto 2001 – 2008. Primero empieza con una carrera futbolística profesional durante 18 años para luego dedicarse a director técnico en distintos equipos. Es médico especialista en traumatología.

Con una breve presentación de cada uno de los entrevistados, se conoce un poco sobre su carrera profesional y el tipo de vínculo que tiene con la Vinotinto.

#### 4.2. Matriz de análisis

Para poder tener hallazgos a partir de la entrevista, se realizará una matriz en la que se tendrá en cuenta los verbatims e insights que pudieran surgir de las preguntas planteadas, junto a una visión que dará una definición clara teniendo en cuenta las respuestas obtenidas.

Variable	Visión	Verbatims	Insights
Representación de la Vinotinto en los venezolanos	<p>Más que un equipo de fútbol, se ha vuelto un orgullo nacional que representa las esperanzas de un país que atraviesa por momentos difíciles.</p> <p>Realmente logra unir a un país tan dividido por creencias políticas.</p> <p>Es un hecho que ha logrado permear a toda la sociedad venezolana, tanto la que vive en el país como fuera de el.</p> <p>Durante cada partido se cree y tiene esperanzas que va a ganar. Es considerado un equipo fuerte que cuenta con jugadores y estrategias para derrotar a cualquier equipo.</p>	<p>"este es el color que une a toda Venezuela"</p> <p>"hoy en día portar la camiseta de la Vinotinto nos identifica"</p> <p>"antes en una cancha se apoyaba al equipo contrario, en su mayoría a Brasil, ahora la la mayoría apoya la vinotinto"</p> <p>"tú reconoces a un venezolano en el exterior porque tiene puesta la camisa de la Vinotinto"</p>	"es un símbolo patrio moderno"

Variable	Visión	Verbatims	Insights
El cambio en la Vinotinto	<p>El cambio se da a partir de un reenfoque en la capacidad táctica y mental al momento de jugar un partido. Las categorías menores juegan un papel fundamental en el proceso de cambio.</p> <p>A pesar de que se hablaba de un nuevo equipo, se debía mostrar el cambio con resultados más que con palabras.</p> <p>La motivación de los jugadores y el apoyo de marcas nacionales a la selección, generó que se creyera en el fútbol venezolano.</p> <p>Más que una problema de táctica en el campo, era una barrera mental que imposibilitaba superar a los demás equipos.</p> <p>El trabajo en conjunto de los directores técnicos con expertos motivacionales dio como resultado el cambio que desde hace mucho se esperaba</p>	<p>"eramos el farolito rojo de la competencia sudamericana"</p> <p>"Simpre jugabamos a defender lo indefendible"</p> <p>"existe una mejor preparación frente a los juegos internacionales"</p> <p>"sucedió lo impensable. Lo lógico era que perdiéramos, pero contra toda adversidad ganábamos"</p> <p>"hoy en día contamos con jugadores que juegan en ligas internacionales, lo que hace que tengan una mejor preparación física y táctica dentro de la cancha"</p>	<p>"los otros quipos de fútbol nos llevan años luz"</p> <p>"jugamos contra la lógica"</p>

Variable	Visión	Verbatims	Insights
<p>Existe un proyecto Vinotinto</p>	<p>Es a partir de la gestión de Richard Páez cuando se plantea la Vinotinto como proyecto siendo un proceso que se da inversamente.</p> <p>Primero se alcanzan los resultados y luego sí se estructura como proyecto debido al potencial que tiene.</p> <p>Antes de la era de Richard, no se contemplaba como proyecto por la falta de unos objetivos y camino a seguir.</p> <p>Las instituciones gubernamentales encargadas del fútbol en Venezuela no contaban con un plan a seguir.</p> <p>Los resultados inesperados obtenidos por la selección hizo que se replanteara el 'norte' del equipo y entrar a definir unos parámetros o requisitos que hicieran posible mantener el buen momento por el que atravesaba la Vinotinto</p>	<p>"ahora sí es un proyecto... Empezó con las categorías de menores... Preparaciones afuera fue el comienzo"</p> <p>"tomé una selección que nadie quería asumir... Estaba tomando el sartén por la parte caliente"</p> <p>"desde el 98 se estaba formando como proyecto por la preocupación de contar con futbolistas de alto rendimiento con conocimiento de juego en campo extranjero"</p> <p>"el apoyo con canchas e instrumentaría era un factor que demostraba las falencias de las entidades encargadas"</p>	<p>"todavía mantenemos la esperanza de ir a un mundial así ya no vayamos a éste"</p> <p>"con lo poco que tenemos, hemos hecho mucho"</p>

Variable	Visión	Verbatims	Insights
Color Vinotinto	<p>Existen varias teorías, pero la más conocida y reiterativa es el uso de los colores de la guardia nacional, que para ese entonces era gris y vinotinto, para jugar en un torneo bolivariano.</p> <p>Lo que sí queda claro es que el nombre de la Vinotinto cobra fuerza y relevancia a partir de la visibilidad que Richard Páez le da a la selección.</p> <p>También se dice que al unir el amarillo, azul, rojo y ponerle siete gotas de color blanco da como resultado el color vinotinto.</p> <p>Ciertamente sigue existiendo incertidumbre del por qué ese color ya que no existen documentos de fuentes verídicas.</p> <p>El más recurrente y comentado por las personas entrevistadas coincidían en la teoría sobre el uso de los colores de la guardia nacional para jugar en unos juegos bolivarianos, pretendiendo diferenciarse a Ecuador y Colombia.</p>	<p>"el presidente del Instituto Nacional de Deporte era un comandante de la Guardia Nacional"</p> <p>"los colores gris y vinotinto de los militares fueron adaptados"</p> <p>"que yo recuerde haber escuchado es porque lo utilizaron unos militares en unos juegos bolivarianos"</p> <p>"no hay una verdad absoluta sobre el por qué ese color, pero yo prefiero creer el de combinar los tres colores y ponerle siete gotas blancas... ese es para mi el que vale"</p>	<p>"el color vinotinto se ha vuelto tan representativo que ahora está siendo utilizado por el equipo de beisbol y básquet nacional"</p>

### **4.3. Hallazgos y razones de éxito en la Vinotinto**

A partir de las entrevistas realizadas, surgen diferentes puntos que permiten explicar el fenómeno de cambio en la Vinotinto, las cuales se mencionan a continuación:

- El proceso de internacionalización de los jugadores venezolanos y el trabajo con las categorías inferiores, han dado como resultados jugadores más calificados con mejores destrezas y habilidades para enfrentar a los equipos rivales.
- Con la llegada de Richard Páez a la selección venezolana de fútbol en el 2001, propone un cambio táctico y de mentalidad. Se esforzó porque los venezolanos creyeran en su selección nacional al igual que los jugadores tuvieran la convicción de poder ganar cualquier partido si se lo propusieran.
- La secuencia ganadora obtenida para las eliminatorias de Corea-Japón 2002 frente a Uruguay, Chile, Perú y Paraguay, despertó una pasión por el equipo venezolano, donde la esperanza de llegar a un mundial por primera vez se podría hacer realidad.
- El proyecto Vinotinto no existía antes de los buenos resultados obtenidos bajo la dirección de Richard Páez. Contra la lógica, como dicen en varias entrevistas, el equipo de fútbol venezolano logró poco a poco mostrar su potencial para luego sí formar parte de una planeación estratégica que incluía inversiones importantes para lograr mejorar en su desempeño.

- En momentos de coyuntura política por las que atraviesa Venezuela, la Vinotinto se ha vuelto un factor de unión donde no importa el partido al que pertenece la persona, sus creencias o favoritismos, sino es la oportunidad de pensar y sentir igual.
- El fútbol venezolano está cobrando tanta relevancia como el beisbol o el basquetbol, deportes nacionales de gran trayectoria en el país. Cada vez más crece la fanaticada por la Vinotinto gracias a sus buenos resultados a comienzos del siglo XXI.
- La masificación del triunfo de la selección venezolana de fútbol a través de la televisión, redes sociales, internet, televisión por suscripción y otros medios, facilitó la construcción entre el equipo y los venezolanos.
- El por qué del color vinotinto no es claro del todo, tanto que no se encuentra una versión oficial y verídica. Pero a partir de las entrevistas se encuentra una teoría común, en la cual se utilizó el uniforme de la guardia nacional para la época en unos Juegos Bolivarianos, que en ese entonces.

#### **4.4. Recomendaciones**

- Se deben crear y mejorar las instalaciones en la que practica el equipo de selección nacional. No solo debe haber mejoras a nivel de canchas sino también de instrumentos, dotación y pago en los viajes para continuar con el ascenso del equipo.
- Es necesario que la Vinotinto continúe trabajando por la clasificatoria a un mundial. Si bien es cierto que ha obtenido mejoras en sus resultados, no ha sido suficiente para ir por primera vez a una copa mundialista.

- La Federación Venezolana de Fútbol, encargada de tomar decisiones a nivel de selección, debería tener una posición más imparcial frente al gobierno, buscando el beneficio de la Vinotinto y no de intereses personales.
- Se deberían realizar Focus Groups de venezolanos que vivan en el país como también en el exterior para conocer su percepción sobre la Vinotinto y cómo la viven cuando juegan partidos frente a otras selecciones.
- Para beneficios y enriquecimiento de la investigación, se debería entrevistar a jugadores o ex jugadores de la selección con el objetivo de tener un punto de vista diferente al técnico o gestión del equipo.

## **5. CONSTRUCCIÓN DE MARCA A PARTIR DEL CASO LA VINOTINTO**

Como marca y equipo, la Vinotinto logró fortalecer su imagen y la del balompié venezolano a través de una estrategia clara que le permitió darse a conocer y respetar en el futbol latinoamericano. Fue un proceso por el cual atravesó la Federación Venezolana de Fútbol (FVF) junto al equipo para lograr este cambio. Las acciones tomadas por los dirigentes de la selección

Las decisiones tomadas por los dirigentes encargados de la selección son casi exactamente iguales a las que a diario toman gerentes de mercadeo, marca, publicidad y otras profesiones con respecto a sus empresas, solo que cada una se da en contextos diferentes.

Por tal razón, es totalmente replicable lo sucedido en La Vinotinto en marca y empresas comerciales que pretendan una diferenciación real en el mercado. Es así como se describirán los puntos más relevantes a tener en cuenta para alcanzar los objetivos propuestos describiendo cómo lo hizo la Vinotinto y cómo deberías hacerlo las empresas.

### **5.1. Motivación**

La motivación es un aspecto fundamental a tener en cuenta por su capacidad de influenciar a los empleados, trayendo resultados positivos para las empresas. Es por esto que Robbins (2004) define la motivación como los procesos que reflejan la intensidad, dirección y persistencia de un individuo en el desempeño de sus funciones con el fin de alcanzar las metas de la organización. Las personas que hoy en día trabajan tienen más interés que ganar dinero solamente, pasando a

satisfacer necesidades internas de realización, expresión persona y autorrealización.

Es así como, para posicionar un producto en el mercado, los involucrados con el mismo deben sentirse comprometidos con las actividades que ejecutan, pretendiendo convencer al consumidor de adquirirlo. La FVF consciente de esta necesidad, incluyó dentro de su estrategia la motivación hacia los jugadores y poder borrar la imagen que estos tenían de la selección a la cual pertenecían.

Las empresas deben ir más allá que ofrecer buenos salarios a sus empleados. La importancia de contar con un buen clima laboral y que cada persona tenga un proyecto de carrera son aspectos diferenciales a la hora de trabajar. No hay cliente más importante que el interno.

## **5.2. Relaciones públicas**

Las relaciones públicas resultan eficaces por el contacto directo al mercado que se quiere llegar, consiguiendo así una retroalimentación casi instantánea entre la empresa y su entorno. Es así como Arens (2000), define las relaciones públicas como la función administrativa que se centra en las relaciones y en la comunicación que los individuos y las organizaciones tienen con otros grupos (llamados públicos), con el fin de crear una actitud positiva mutua.

La manera de obtener buenas relaciones se origina a partir de de participar en obras de caridad, patrocinar equipos deportivos, dar a conocer información mediante exhibiciones y ayudar a las poblaciones más vulneradas de la sociedad con inversión en infraestructura.

Las organizaciones deportivas, por su carácter social, impacto en los jóvenes y visibilidad, pueden tener objetivos diferentes a una empresa comercial, como:

- Integrar la organización deportiva en la sociedad.
- Crear actitudes favorables de los ciudadanos hacia el deporte.
- Proyectar una imagen positiva.
- Promover los intereses de los medios de comunicaciones en las organizaciones deportivas.
- Involucrar a todos los agentes y participantes directos para lograr una imagen positiva.

La dirección de mercadeo de la FVF implementó una estrategia de relaciones públicas realizando actividades en las cuales los jugadores podían compartir momentos con los aficionados. Estas actividades consistían en prácticas de entrenamiento con asistencia libre para el público. Asimismo, se realizaban clínicas deportivas (sesiones de entrenamiento para las categorías menores) con el fin de preparar a la generación de relevo del seleccionado. De igual manera, se organizaban conciertos en donde se veía a los jugadores en el escenario interactuando con grupos musicales nacionales e internacionales.

Estas acciones dieron resultados ya que el objetivo de compenetrar jugadores con el público se dio gracias a las interacciones en los eventos. Hubo un aumento de asistencia por parte de los espectadores en cada evento que se organizaba con los jugadores de la selección.

Las metas netamente comerciales pueden generar rechazo por parte de la sociedad ya que presume ser un objetivo netamente de enriquecimiento, sin ninguna preocupación por la sociedad.

Las marcas deben contar con un plan social que permita beneficiar a los más desfavorecidos, más en pleno siglo XXI donde la brecha entre ricos y pobre es mayor.

Preocuparse por el entorno genera una imagen positiva de las compañías y permiten su crecimiento por la aceptación y compatibilidad que generan en las personas.

### **5.3. Publicidad**

La publicidad forma parte de la promoción y buscar generar alcance a través de su presencia en diferentes medios: radio, televisión, periódicos, revistas, vayas, Internet, entre otros. Las empresas que cuentan con grandes sumas de dinero recurren a esta forma de promocionar sus productos debido al impacto generado en los consumidores.

En ese sentido, Arens (2000) la define como una comunicación estructurada y compuesta de la información, que generalmente pagan patrocinadores identificados, que es de índole persuasiva, se refiere a productos (bienes, servicios e ideas) y se difunde a través de diversos medios.

En referencia al caso Vinotinto, Maltín polar implementó un elemento de publicidad tradicional, del álbum de barajitas de la selección nacional de fútbol, con premios en viajes para dos personas. Asimismo, cuadernos norma participó en uno de los acuerdos de publicidad suscritos, que le daba derecho a emplear la imagen del equipo y sus jugadores en portadas de cuadernos y carpetas.

Por otro lado, empresas como polar (Pepsi), Banco de Venezuela y las telefónicas Movistar y Movilnet, implementaron la utilización de vallas en diferentes ciudades del país (Maracaibo, Barquisimeto, Valencia, Caracas, entre otras), para publicitar a los jugadores y cuerpo técnico que integraban la selección de mayores, cuya ubicación podía ser visualizada por las personas. Asimismo, existen otras formas

de publicidad utilizadas por la gerencia de mercadeo de la Vinotinto, directamente relacionadas con los medios de comunicación.

Las empresas que no realizan publicidad pierden visibilidad frente a sus competidores. Tan importante como comunicar es saber qué y cómo comunicarlo. Es importante resaltar los valores y atributos de marca para lograr posicionarse en la mente de los consumidores y así gozar de reconocimiento.

#### **5.4. Medios de comunicación**

Dentro de las estrategias de marca y mercadeo se encuentran aquellas que involucran directamente a los de medios de comunicación a través de los cuales se ejecutan acciones de comercialización orientadas a la promoción de algún producto. Estas estrategias giran en función de cada medio y la cobertura que este posea.

Las estrategias de medios de comunicación son las alternativas de uso, aplicación de medios y acciones comunicativas que permiten a las empresas o instituciones alcanzar sus objetivos. El objetivo de las estrategias de medios es utilizar de manera eficiente cada uno de estos para que las limitaciones que tengan sean complementadas por otros y el mensaje sea transmitido de la mejor manera en el tiempo requerido.

Este tipo de estrategia ha sido muy explotado por la FVF, porque se puede apreciar la utilización de todos los medios disponibles para la promoción de la Vinotinto. En el 2003 hubo adquisición por derechos de transmisión y presentación de jugadores y cuerpo técnico en diversos programas, a canales de televisión como radio Caracas Televisión (RCTV), cuando se transmitía en señal abierta, Meridiano y, recientemente, Sport plus (canal por suscripción).

De igual manera, fueron utilizados los medios radiales, impresos y hasta medios electrónicos mediante el portal de la selección, el cual se puede constatar a través de lavinotinto.com. En algunos medios audiovisuales e impresos (meridiano tv, Sport plus tv, Semanario Líder, entre otros), también proliferaron espacios auspiciados por la FVF dedicados exclusivamente a la Vinotinto, tales como: la hora vinotinto, desde la cancha, zona vinotinto, entre otros.

En ese sentido, este tipo de estrategia de medios utilizada por la Federación en esta campaña de mercadeo deportivo, ha posicionado la imagen de los jugadores y miembros del equipo técnico a través de la elaboración de comunicados de prensa, entrevistas concertadas y reportajes especiales en los diferentes medios de comunicación social nacionales.

Apoderarse de ciertos medios y tipos de pautas es una estrategia recurrente de las empresas. No necesariamente, como muchas marcas creen, televisión es el medio más efectivo. Con el creciente incremento de internet se han generado otro tipo de pauta que puede resultar más efectivo.

Un plan de medios que tenga en cuenta los objetivos de comunicación puede generar resultados positivos hacia la marca, transmitiendo el mensaje correctamente y llevando a los consumidores a realizar acciones en base a lo visto.

## **5.5. Patrocinio**

En el ámbito deportivo existe una relación entre las instituciones y otras empresas que se denomina patrocinio, a través del cual las partes involucradas se benefician ya que una consigue el financiamiento respectivo y la otra aumenta su posicionamiento en el mercado, cumpliéndose así un gana gana.

En ese sentido, Ferrand, Camps y Torrigiani (2007) enfocan el patrocinio a partir de sus tres principios básicos: un medio de comunicación, una asociación de alguna empresa con un evento deportivo o cultural y la relación económica entre el patrocinado y el patrocinador. Esta estrategia requiere de un período de tiempo dentro el cual los responsables buscan asociar una marca determina a un evento deportivo.

De acuerdo a lo descrito con anterioridad, la FVF tenía convenios de patrocinio con empresas tales como Polar, Cantv y Movilnet, Movistar, entre otros; que incluye la presencia de estas marcas en la ropa deportiva de los jugadores y equipo técnico, la instalación de vallas en los partidos y el empleo del logo de la Federación para actividades publicitarias y de merchandising.

Estas actividades de patrocinio involucran el empleo de otro tipo de estrategia de comunicación comercial, tales como: publicidad y relaciones públicas; gracias a las cuales la Vinotinto invade espacios en todo el país. De este modo, su relación comercial con estas empresas trasciende del simple patrocinio, para ubicarse en la efectiva área de la elaboración y aplicación de estrategias integrales de mercadeo deportivo.

Una marca o empresa que logre patrocinios demuestra un lado diferente a su actividad comercial. Por lo general, es una manera diferente de comunicar sin ser percibida como un mensaje que pretende hacer una venta.

Estos espacios son utilizados comúnmente para construir marca y presentarse en escenarios diferente a los tradicionales. Se convierte en una oportunidad ideal para llegar a diferentes tipos de grupos objetivos y, quizás lo más relevante, generar sentimientos hacia la marca.

## CONCLUSIONES

Una selección totalmente renovada, las esperanzas de llegar a un mundial y la unión de todo un pueblo bajo la misma causa, son los resultados del trabajo hecho por la Vinotinto. La fuerza de cambio trasciende de los jugadores nada más. El equipo técnico en conjunto con psicólogos motivadores, resultados en la cancha y una afición cada vez más creciente son razones que explican el por qué hoy se observa un juego y una percepción diferente sobre el equipo en la cancha.

El liderazgo en el direccionamiento del equipo y los cambios de estrategias permitieron plantear tácticas diferentes de juego que hicieron posible ganarle a equipos antes impensado como Argentina o Paraguay, equipos que ya han participado en mundiales.

Detrás del equipo, también hubo un manejo acertado de marca y marketing al mostrar una Vinotinto totalmente diferente y renovada. El patrocinio de empresas nacionales e internacionales masificó el mensaje de la selección y comenzó a crear valores sobre la marca.

El uso de la camiseta, el color, mensajes en torno a la esperanza, presencia en medios, evidencia del esfuerzo, fueron algunos de los elementos usados para construir una marca que siempre estuvo presente pero carente de vida.

Entender muy bien sobre el pasado, presente y hacia donde se dirigía la Vinotinto ayudó a plantear un proyecto prácticamente impensado tiempo atrás. Los buenos resultados y el recibimiento del equipo entre los venezolanos conllevó a pensar cuál debería ser el camino a seguir.

Los autores del cambio: Richard Páez, César Farías y los jugadores empezaron por primera vez en inculcar la creencia y valor por la camiseta. Un país que carecía de identidad por su selección, donde la mayoría apoyaba a equipos internacionales como Brasil, pero que luego, el panorama sería diferente y el apoyo se trasladaría a la Vinotinto.

Los resultados de hoy son una reflexión grande para el país que atraviesa por una situación política, económica y socialmente delicada. La unión y el trabajo dedicado hizo posible el cambio.

Cuando juega la Vinotinto, no hay creencia política ni nivel socio económico que exista porque todos apoyan al equipo esperando que gane cada partido y demuestre sus virtudes en la cancha. Antes le llamaban 'la cenicienta', pero ahora se considera un equipo que puede complicar cualquier partido o puntos necesarios para las clasificatorias.

El trabajo de la selección de menores, la motivación, preparación en equipos internacionales y convocatorias de jugadores más estructuradas demuestra el cambio del juego que hoy hace el equipo.

Sin duda alguna el camino por recorrer aún es largo. Ciertamente no logró una clasificación para el próximo mundial que se jugará en Brasil, pero sí existe un cambio de estrategia y apoyo por parte de los venezolanos.

Venezuela ahora forma parte del fútbol latinoamericano que ha logrado ganarse un reconocimiento internacional, con aciertos y desaciertos, pero con cambios significativos.

Puede existir la mejor marca pero un mal producto y cualquier estrategia fracasará. La combinación de marca (la Vinotinto) y el producto (resultados en la

cancha por parte del equipo) lograron lo que hoy es la selección venezolana de fútbol.

Es un caso de éxito que iba en contra de la lógica. Muestra como en un poco menos de 5 años con un buen direccionamiento y manejo de marca logra ganar partidos y, quizás lo más importante, aficionados con la esperanza de ver a la selección en el mundial. Hace posible el cambio de percepción y obtiene el apoyo de empresas nacionales e internacionales.

Queda esperar y observar detalladamente el avance que pueda seguir obteniendo la Vinotinto. Lo que sí se debe seguir haciendo es trabajar para lograr los resultados obtenidos. Se reconoce el gran cambio de la selección pero también el camino que hace falta por recorrer.

## BIBLIOGRAFÍA

- AL, Ríes; TROUT, Jack. Posicionamiento: la batalla por su mente. Bogotá, Colombia. Editorial McGraw-Hill. 2002.
- ARCHETTI, Eduardo. El deporte en Argentina 1914 - 1983. Santiago del Estero, Argentina. 2005
- ARENS, W. Publicidad. México: McGraw-Hill. 2000
- ARNOLD, David. Manual de la gerencia de marca: (brand management). Bogotá. Editorial Norma. 1993
- CHAVES, Norberto. Marca: Los significados de un signo identificador. Buenos Aires. Editorial Infinito. 2010
- CHEVERTON, Peter. Cómo funcionan las marcas. Barcelona. Editorial Nuevos Emprendedores. 2007.
- COSTA, Joan. Imagen global: evolución del diseño de identidad. Barcelona, España. Editorial Ceac. 1994
- COSTA, Joan. La marca: creación, diseño y gestión. México. Editorial Trillas. 2010.
- CRAINER, Stuart. El verdadero poder de las marcas: como lograr que las marcas sirvan para aventajar a la competencia. Madrid, España. Editorial Eresma & Celeste. 1997

- DAVIS, Melissa. Fundamentos del Branding. Barcelona. Editorial Parramón Ediciones S.A. 2010
- DESBORDES, Michel; OHL, Fabien; TRIBOU, Gary. Estrategias del Marketing Deportivo. Paidrotel. 2001
- HERNÁNDEZ, Laura; PÉREZ, Gabriel. Personalidad de marca y la estrategia creativa: las marcas dialogan con los creativos. Bogotá, Colombia. Universidad de los Andes. 2009
- KELLER, Kevin. Administración estratégica de marca: branding. México. Editorial Pearson Educación. 2008.
- KERIN, Roger; HARTLEY, Steven; RUDELIUS, William. Marketing. México. Editorial McGraw-Hill. 2009.
- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. México. Editorial Pearson. 2001
- LÓPEZ, Alessandro. El fútbol en Venezuela y la Vinotinto. Aragua. 2012
- ROBBINS, S. Comportamiento organizacional. 10ª. ed. Juárez, México: Pearson Educación. 2004
- SÁNCHEZ, Joaquín; PINTADO, Teresa. Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial. Madrid, España. Editorial ESIC. 2009
- SAUL, Carlos. No es cuestión de leche, es cuestión de actitud. Caracas. Varias. 2012

- VALDESPINO, Luis. Historia y evolución del fútbol. Lima. Monografía. 2007
- WALLY, Olins. Brand: las marcas según Wally Olins. Madrid. Editorial Turner, 2004.