



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultad de Economía i Empresa

Memoria del Trabajo de Fin de Grado

Marketing y patrocinio en el fútbol

Francisco Javier Cánovas Rosales

Grado de Administración de Empresas

Año académico 2018-19

DNI del alumno: 43190350F

Trabajo tutelado por Amedeo Spadaro Giardina
Departamento de Administración y Dirección de Empresas

Se autoriza a la Universidad a incluir este trabajo en el Repositorio Institucional por su consulta en acceso abierto y difusión en línea, con finalidades exclusivamente académicas y de investigación

Autor		Tutor	
Sí	No	Sí	No
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Palabras clave del trabajo:

marketing, patrocinio, fútbol, clubes de fútbol, futbolistas, ingresos, derechos televisivos, fidelización, estrategias, aficionados, marcas, compañías.

ÍNDICE

2	ABSTRAT	5
3	RESUMEN	6
4	Introducción	7
5	Importancia del fútbol	8
6	Marketing	8
6.1	Concepto Marketing.....	8
6.2	Influencia del marketing sobre ingresos globales	9
6.3	Público objetivo.....	13
6.4	Medios de comunicación indirecto	14
6.4.1	Televisión.....	14
6.4.2	Radio.....	16
6.4.3	Periódicos.....	17
6.5	Medios de comunicación directo	18
6.5.1	Redes Sociales.....	19
6.6	Estrategias de marketing para internacionalización de un club	21
6.7	Fidelización.....	22
6.7.1	¿Cómo refuerzan los clubes esta relación?	22
7	Patrocinio	23
7.1	¿A que hacemos referencia cuando hablamos de patrocinio?	23
7.2	Historia del patrocinio.....	24
7.3	Patrocinio por clubes	24
7.3.1	¿Que marcas deportivas utilizan los equipos en Europa y América?.....	27
7.4	Patrocinio de jugadores profesionales.....	29
7.4.1	División del salario global de un jugador de fútbol	31
7.5	Patrocinio por ligas.....	32
7.5.1	Comparación de la liga española y otras ligas Europas	33
7.5.2	Comparación con fútbol americano	34
7.6	Marcas que más invierten en patrocinio	35
7.6.1	¿A qué sector pertenecen las empresas que más gastan en patrocinio?	36
8	CONCLUSIONES	36
9	BIBLIOGRAFÍA	38

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Ingresos globales 2002-2018	10
Gráfica 2: Ingresos por marketing de Paris Saint-Germain desde año 2006-2018	11
Gráfica 3: Porcentaje de ingresos por marketing sobre ingresos globales	11
Gráfica 4: Ingresos por club año 2018	12
Gráfica 5: Porcentaje de ingresos por derechos televisivos sobre ingresos globales	15
Gráfica 6: Porcentaje de oyentes entre las 3 cadenas más escuchadas.....	16
Gráfica 7: Ranking de los periódicos españoles por seguidores	17
Gráfica 8: Decrecimiento de consumidores de periódicos españoles	18
Gráfica 9: Ingresos por marketing desde año 2006-2018.....	19
Gráfica 10: Número de seguidores de clubes por redes sociales	20
Gráfica 11: Marcas deportivas por ligas.....	28
Gráfica 12: Marcas por clubes en América.....	29
Gráfica 13: Procedencia de patrocinadores de las principales ligas europeas .	33
Gráfica 14: Ingresos por patrocinios de fútbol americano y ligas europeas	34
Gráfica 15: Compañías que más invierten en patrocinio en fútbol	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Patrocinadores principales de los 10 clubes con mayores ingresos ...	25
Tabla 2: Patrocinadores principales de los 10 jugadores con mayores ingresos por patrocinio de sus botas	30

1 ABSTRAT.

In order to know the causes of the growth of football, a study of some of the most influential factors of this sport, specifically the marketing and the sponsorship it receives.

On the one hand, it will be possible to see how revenues have been increasing year after year and as in some clubs, marketing and sponsorship strategies have been essential to ensure that their revenues even triple. To execute these strategies, it must be taken into account the different communication channels used, both direct and indirect marketing, a part of knowing the main sponsorships received, and where they come from, by the clubs, leagues and athletes.

On the other hand, the main strategies used by the clubs to internationalize the teams are made known, in that way the value of the actions, that could be seen with a totally different intention, is seen.

Finally, some fundamental aspects between Europe and America in the field of football are compared, thus comparing which brands are used in each continent. Also, the sponsorship of football with another popular sport like American football.

2 RESUMEN.

Con el objetivo de conocer las causas que han provocado el crecimiento del fútbol, se realiza un estudio de algunos de los factores más influyentes de este deporte, concretamente del marketing y el patrocinio que recibe.

Por un lado, se podrá contemplar como los ingresos, han ido aumentando año tras años, y como en algunos clubes, las estrategias de marketing y patrocinio ha sido fundamental para conseguir que sus ingresos, lleguen incluso a triplicarse, para realizar estas estrategias se debe tener en cuenta los distintos canales de comunicación utilizados, tanto de marketing directo como indirecto. Además, conocer los principales patrocinios recibidos por clubes, ligas y deportistas y de donde provienen estos.

Por otro lado, se dan a conocer las principales estrategias utilizadas por los clubes para internacionalizar el equipo, de esa manera se pone en valor, acciones que se podrían ver con una intencionalidad totalmente diferente a la que realmente vemos.

Por último, se compara algunos aspectos fundamentales entre Europa y América en el ámbito del fútbol, comparando así que marcas se utilizan en cada continente. También, el patrocinio del fútbol con otro deporte también muy seguido como el fútbol americano.

3 Introducción.

Durante los últimos años se ha podido ver, mediante noticias que constantemente se publican, que el fútbol ha sido el deporte que mayor crecimiento ha tenido, ya que año tras año se ha conocido como clubes pagan cifras por la compra de jugadores que hace unos años no lo hubiésemos imaginado e incluso sueldos increíblemente elevados, además de ser un deporte, que a lo largo del tiempo ha asumido una importancia en nuestras vidas muy importante.

Aunque el fútbol, se tiene constancia de que ya era practicado en el siglo II por romanos, griegos y japoneses, pero aún no se conocía el deporte como en la actualidad, no fue hasta 1863, mediante la separación de rugby-fútbol, con la división en dos deportes diferentes, se creó la primera asociación de fútbol en Inglaterra, ciudad donde se dio a conocer por primera vez.

Desde sus inicios el deporte ha ido modificándose, adaptándose a las necesidades de los nuevos tiempos, incluso sus fuentes de financiación han ido cambiando, alejándose de lo tradicional y adecuándose a la innovación. Además, tanto se ha transformado, que ya no solamente es considerado un espectáculo, también es relacionado con factores culturales, sociales, económicos y políticos. A consecuencia de ello, los clubs se han convertido en grandes empresas.

Por lo tanto, debido a la gran concentración que hay alrededor de este deporte y de las grandes cuotas de mercado que genera, es fundamental realizar un estudio sobre este, pero principalmente de la relevancia que han tenido algunos factores en el constante crecimiento que ha obtenido el fútbol. Principalmente, se pondrá mayor énfasis en marketing y patrocinio, siendo factores totalmente relacionados e incluso tienen cierta dependencia entre ellos, además, como se podrá observar a lo largo del estudio, son parte de la causa del éxito.

No obstante, se hará referencia a los principales aspectos que deben tener en cuenta, para que el objetivo se desarrolle y consiga establecerse en el mercado. A parte del tema principal, se comentarán aspectos relevantes, totalmente relacionados, como el público objetivo al que se deben dirigir, ya que cada tipo de público tiene un comportamiento distinto hacia este deporte y por ello se a de tratar desde una perspectiva distinta, o como algunos equipos tienen verdaderas vías de fidelización, además del conocimiento de los distintos canales para conseguir tanto contratos de patrocinio como hacerse visible.

En definitiva, el estudio se centrará en la dependencia que tiene toda la industria futbolera para poder seguir manteniendo o incrementando sus ingresos año tras año con el diseño de planes de marketing muy bien estructurados y la consecución de grandes contratos de patrocinio con las grandes compañías, de esa manera se aseguran la inyección de liquidez anual

que necesitan para soportar todos los gastos millonarios y recibir grandes beneficios anuales.

4 Importancia del fútbol.

En la actualidad, es el deporte más popular del continente europeo, latinoamericano y asiático, con aproximadamente 4.000 millones de seguidores a nivel mundial, convirtiéndose entre los deportes con mayores ingresos.

Tanto es la importancia del fútbol en la actualidad, que conforme al diario expansion.com, en España, su impacto económico es muy relevante, este deporte ha implicado en 2019 un 1,37% del PIB nacional, equivalente a 15.700 millones de euros, y generaron 184.626 puestos de trabajo, ya que en este deporte hay varios sectores relacionados como la hostelería y restauración, transporte y alojamiento, TV de pago, etc. Comparando estos datos con años atrás, como 2013, ha habido un aumento de la aportación al PIB de un 40% más, generando 40.000 nuevos empleos durante estos años. (Mazo, 2019)

Lo anteriormente comentado, provoca que ligas como la española en nuestro país, recaude aproximadamente 4.089 millones de euros en impuestos al año, entre IVA, IRPF, cotizaciones seguridad social, impuestos de sociedades y impuestos especiales.

En cuanto el fútbol a nivel mundial, semana.com, publicó un artículo dedicado a este tema, recogía que Deloitte confirmó en su informe anual de 2018, que este deporte alcanzó el movimiento de 500.000 millones de dólares, superando el flujo de países como Bélgica. (Rojas, 2018)

Como impacto social, el fútbol es una importante vía de unión de los diferentes segmentos de la población, con el fin de combatir causas que están presentes en el mundo, como el racismo, la violencia de género o el cáncer. Además de ser uno de los deportes que más ayuda a la inclusión social.

5 Marketing.

5.1 Concepto Marketing.

El concepto general del término marketing se puede definir como “el marketing un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros” (Kotler & Armstrong, 2003). Por otro lado, en el artículo publicado en empresaactual.com por Conrado Martínez Alcaraz (2012) - Director de Marketing de Informa D&B hace referencia a las siguientes definiciones: por Laurence Fontinoy-Directora de Marketing de Google España y Portugal, jurado de los Premios Nacionales de Marketing, *“El Marketing es siempre hacer diferente hoy lo que has hecho ayer”*. Añade también a Leo

Farache-secretario del Jurado de los Premios Nacionales de Marketing, Consejero Delegado de Más Cuota, *“El marketing es acción, es comunicar, ilusionar. El buen marketing es coherencia. El marketing es un arte, el arte de vender más y mejor, mientras los que compran sienten que compran la mejor alternativa.”* (Alcaraz, 2012)

Por otro lado, en el artículo publicado en conceptodefinicion.de se define el *“El marketing deportivo es aquel que hace referencia al conjunto de estrategias dirigidas a la comercialización y distribución de productos y servicios, dentro del contexto deportivo”*. (M, 2014)

Por último, en referencia al marketing específicamente en el fútbol ubicado dentro del segmento marketing deportivo, se trata de los diferentes esfuerzos, realizados por clubes de fútbol o entidades externas, que tienen como actividad principal la realización de los planes de marketing a estos, en satisfacer las necesidades de los diferentes tipos de consumidores: Abonado, simplemente seguidor de una equipo en concreto o hincha, los cuales son el foco más importante para un club, enfatizando en factores emocionales, unidos a los sentimientos de lealtad por el club.

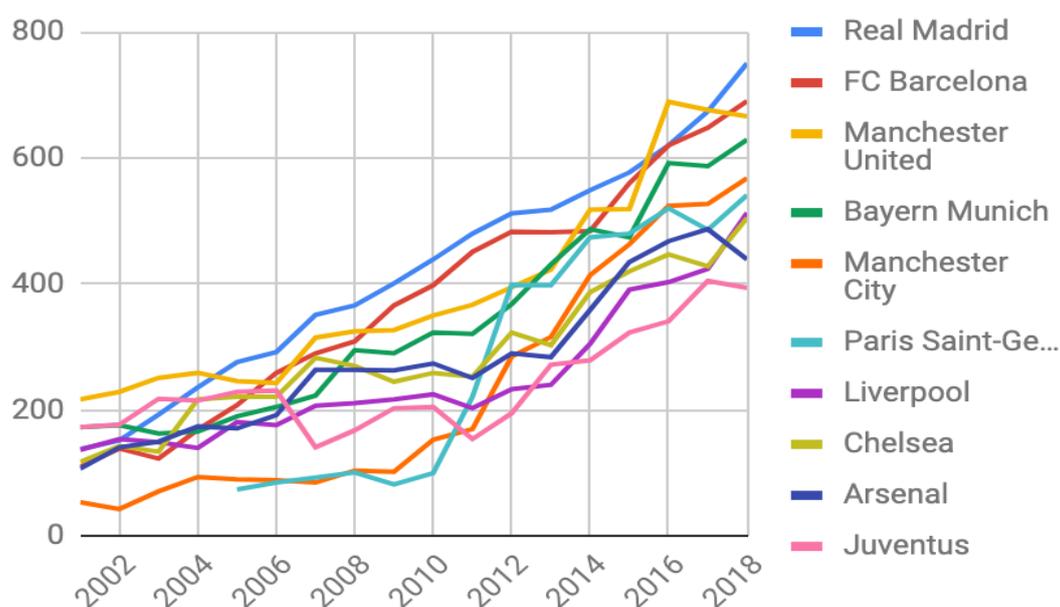
Los clubes utilizan diferentes estrategias de marketing para cada tipo de segmento, adecuándolo al respectivo nivel de seguimiento que tienen al mismo. Analizaremos con más profundidad algunas de las estrategias usadas por los clubes a lo largo de este trabajo.

5.2 Influencia del marketing sobre ingresos globales.

Las fuentes de ingresos que reciben los clubes actualmente se dividen en 3 secciones diferentes, por una parte, los ingresos por marketing que engloba la publicidad, patrocinio y merchandising que en estos últimos años se han convertido en una de las fuentes más importante por su incremento en el porcentaje global. Por otro lado, los derechos televisivos y, por último, los ingresos generados en los días de partido, mediante la compra de entradas por los aficionados y abonos.

Mediante los datos recogidos en los informes de las últimas 18 temporadas, por la firma Deloitte, los ingresos recibidos por los 10 equipos considerados los más importantes del mundo, se ha obtenido un gráfico que muestra su evolución anual.

Gráfica 1: Ingresos globales 2002-2018



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de Deloitte

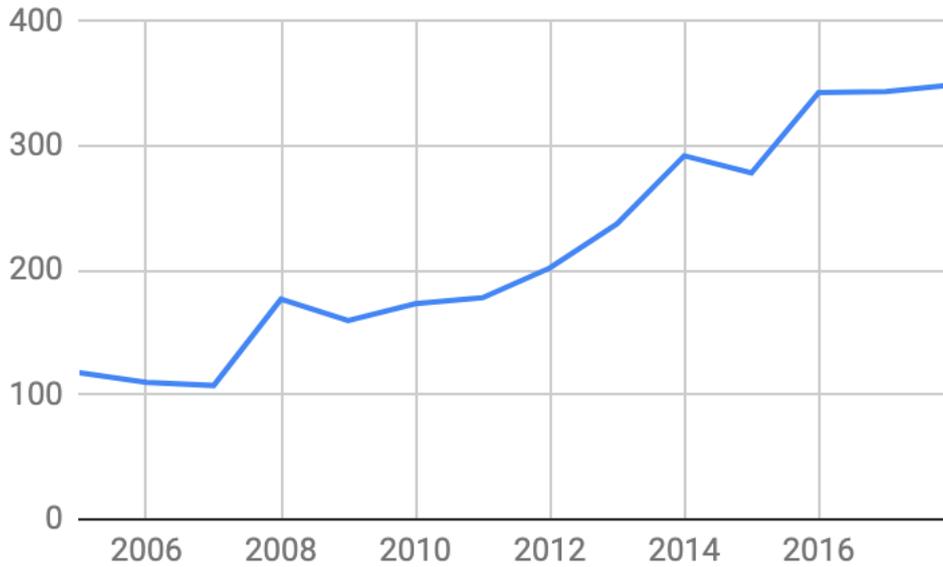
En el gráfico se puede observar que, en el fútbol, durante los últimos años, los ingresos se han triplicado en muchos de los grandes clubs. Parte de este incremento viene dado por la transformación del deporte. Desde hace años, el fútbol dejó de verse únicamente como un simple deporte o espectáculo más. Las grandes marcas comenzaron a mostrar interés por los clubes importantes del momento, reportando éstos una visión global de la misma. Por esa razón, la obligación de adaptarse constantemente a los nuevos tiempos ha sido crítica para conseguir que el club sea conocido y visible por más personas, a través de medios que continuamente se desarrollan. Un club bien adaptado a la actualidad será muy cotizado y generará grandes beneficios.

Continuando con el análisis del gráfico anterior, se denota algunos aspectos significativos a comentar, se puede ver como hay tres equipos que por su gran volumen de seguidores a nivel global se han mantenido con ingresos superiores al resto prácticamente durante los últimos 20 años, estos son Real Madrid C.F, Manchester United Football Club y F.C. Barcelona los cuales han competido entre ellos constantemente. (Deloitte, 2019)

Por otro lado, cabe destacar como un club, mediante correctas estrategias de marketing, ha conseguido crecer hasta el punto de permitirle posicionarse entre los diez grandes clubs mundiales, Paris Saint-Germain con la llegada de su actual presidente Nasser Al-Khelaifi en la temporada 2011-2012 y la adquisición de Qatar Sports Investments de parte del club en 2011, consiguió darle un giro a este, hasta el punto de colocarse en la 5ª posición del ranking en la temporada 2012-2013 con unos ingresos de 398,8 millones de euros. Los motivos que llevó a cuadruplicar estos ingresos en una temporada, como se puede ver en el gráfico 2, fue mediante la adquisición de contratos con grandes marcas de patrocinadores, como Nike, los Emiratos, McDonalds, etc.

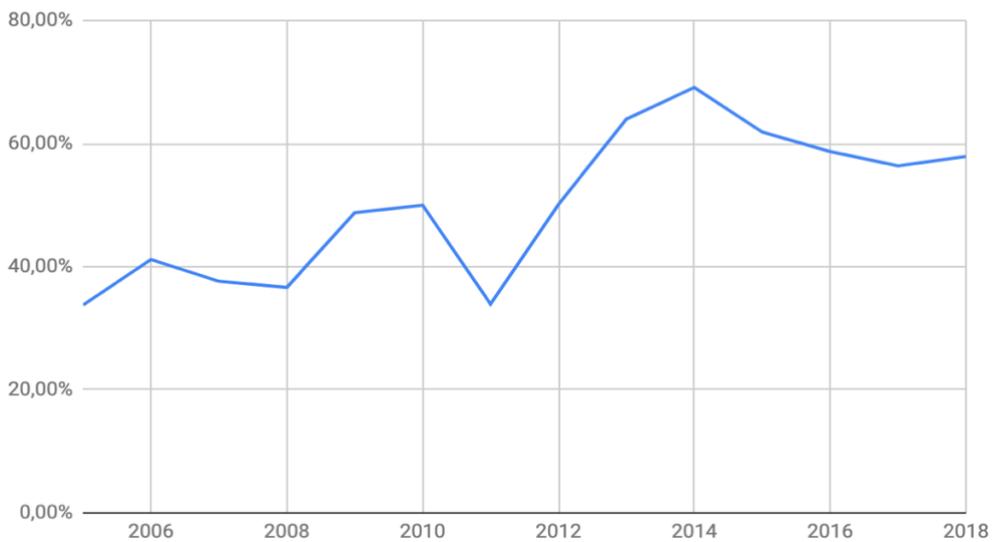
reportando un 64% de los ingresos globales del club, como se ve en el gráfico 3. Paris Saint-Germain se mantiene entre los 10 mayores clubes desde entonces.

Gráfica 2: Ingresos por marketing de Paris Saint-Germain desde año 2006-2018



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de Deloitte

Gráfica 3: Porcentaje de ingresos por marketing sobre ingresos globales

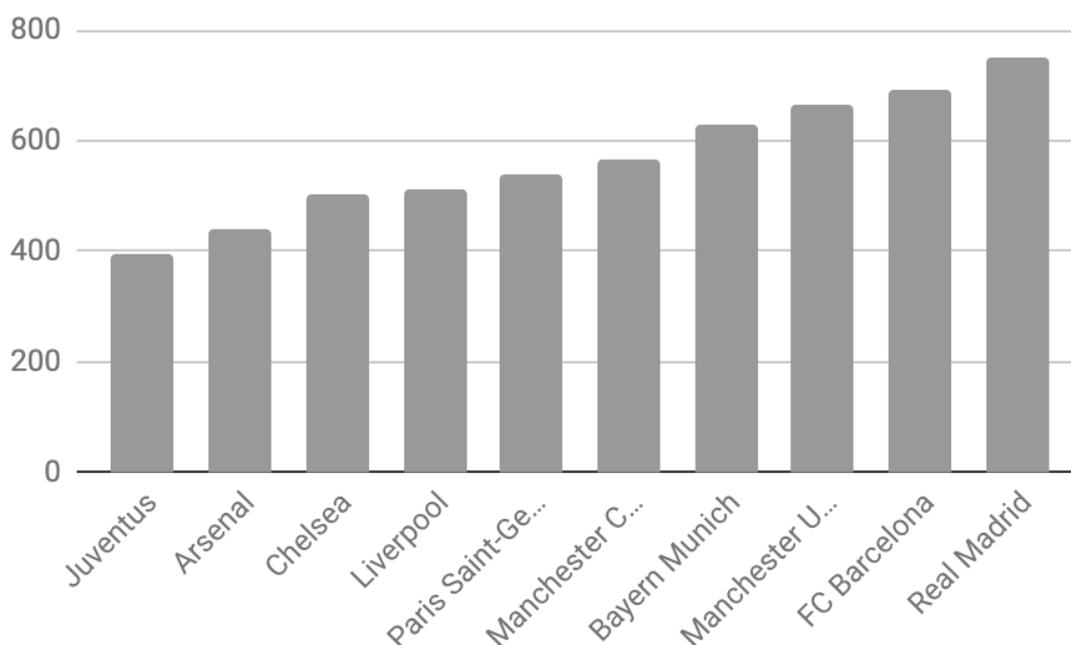


Fuente: Elaboración propia mediante los datos de Deloitte

Paris Saint-Germain, no es un caso aislado disparando sus ingresos mediante acciones de marketing, la importancia de este ha provocado que cualquier club con recursos suficientes para adaptarse a las nuevas estrategias pueda internacionalizarse.

En el siguiente gráfico, se muestra únicamente los ingresos recibidos en la última temporada, resulta interesante comentar este último año, ya que ha sido la primera temporada en la que un club ha conseguido superar la barrera de los 750 millones de euros en ingresos.

Gráfica 4: Ingresos por club año 2018



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de Deloitte

Como se comenta en anteriormente, el año 2018, fue un año histórico en cuanto a ingresos conseguidos, Real Madrid C.F. consiguió recaudar más de 750 millones de euros, provocado por el logro de 3 Champions consecutivas, esto le llevó a no solamente ganar los 80 millones del premio, si no que la repercusión que tuvieron los años de éxitos les llevó a incrementar su visibilidad y a consecuencia a esto, sus ingresos por publicidad, patrocinio, merchandising y giras en pretemporada crecieron un 18%, siendo la dependencia por marketing aún más importante.

En general, todos los clubes han incrementado sus ingresos año tras año, debido al enfoque en la adquisición de acuerdos mediante acciones de marketing, que a lo largo del trabajo trataremos, poniendo atención en este factor, entorno al 50% de los ingresos que reciben las principales potencias europeas son por medio de este, por lo que se denota una necesidad hacia el marketing cada vez más considerable. (Deloitte, 2019)

5.3 Público objetivo.

Un club, tiene como principal objetivo conseguir un mayor número de seguidores, esto provocará mayores ingresos en entradas en día de partido y abonos, venta de merchandising y derechos televisivos, ya que existe gran correlación entre ingreso y visibilidad de este.

En el mundo del marketing tener un público objetivo bien definido es uno de los primeros pasos a tener en cuenta a la hora de estructurar y diseñar un plan estratégico con éxito. Conociendo a este, el presupuesto que cada empresa destina al departamento de la empresa, el cual cada vez tiene mayor importancia, se invertirá del mejor modo para conseguir una mayor cuota de ventas en los productos que ofrecen. Dirigen las campañas publicitarias, tanto online como offline, a este segmento, en el que se conseguirá un retorno de la inversión mucho mayor, ya que como se dice explícitamente en cronicaglobal.es/espagnol “los aficionados españoles gastan 3.000 euros al año fútbol” (Naranjo, 2018), lo que supone mucho dinero de gran cantidad de personas.

El público objetivo del fútbol es cualquier persona que tiene interés por cada uno de los clubes o por el fútbol en general. Dentro de estos, hay diferentes vertientes, por ello, es importante conocer dónde se debe poner el foco principal, para que las acciones que se lleven a cabo tengan el mayor éxito posible

Los consumidores de fútbol se pueden dividir en 4 grandes grupos: Los hinchas, los aficionados al fútbol, los asistentes casuales y los amantes del fútbol.

En primer lugar, los hinchas, como uno de los públicos más importantes de un equipo, es el tipo de aficionado más fiel, que sienten con mayor pasión y entusiasmo a su equipo, llegando a ser algo radicales en ocasiones. A estos se les caracteriza por algunos aspectos peculiares como cantar o animar a su equipo durante el partido, defender a su equipo sin fundamentos, sentir nervios en los partidos e incluso, algunos de ellos, estar regidos bajo una misma ideología.

En segundo lugar, los aficionados al fútbol son aquellas personas que disfrutan viendo los partidos y sienten vinculación con el equipo, sin ser este sentimiento tan extremo como el de los hinchas, estos aficionados no se involucran al 100% con el equipo. Es uno de los públicos a los que más enfocados están los clubes con el objetivo de fidelizarlos, ya que pueden llegar a ser hinchas potenciales del club.

En tercer lugar, los asistentes casuales, son aquellos que acuden de manera espontánea a ver un partido de fútbol, el cual disfruta en mayor medida del espectáculo que del partido en sí. Además de tener un sentimiento de fidelización inexistente por su parte. Los departamentos de marketing suelen estar poco enfocados hacia este tipo de público.

Por último, los amantes del fútbol, igual que el anterior, la fidelización por el club es reducida, pero tienen interés por ver partidos importantes, sobretodo el de los rivales punteros de la liga, además de ver a los mejores jugadores. Estos pueden llegar a ser futuros aficionados del club, por eso los clubes más grandes dedican parte de sus esfuerzos en que estos se identifiquen cada vez más con el club. (Matín, 2014)

5.4 Medios de comunicación indirecto.

Este tipo de comunicación es la que se realiza a través de intermediarios, sin que el emisor tenga que ponerse en contacto con ningún receptor en ninguno de los casos. En este caso, los medios de comunicación indirectos más utilizados y que, por tanto, se comentan, son la televisión, la radio y los periódicos.

5.4.1 Televisión.

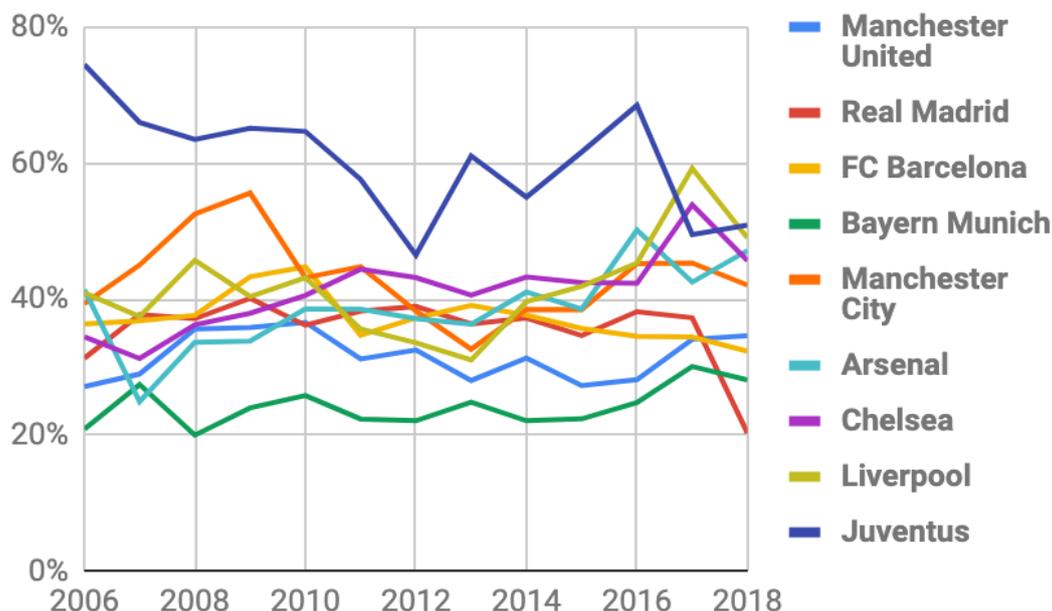
La televisión, se debe tratar tanto como fuente importante de ingresos, los generalmente llamados derechos televisivos, como medio de comunicación indirecta con aficionados, por lo que a lo largo del apartado se trata ambas partes.

5.4.1.1 Ingresos por televisión.

La televisión como bien sabemos es uno de los productos de entretenimiento de la mayor parte de la sociedad actual, prácticamente el 85% de la población española en el año 2018 vio la televisión. Años atrás este porcentaje llegó a alcanzar hasta el 90,7%, la inexistencia de internet hacía que el interés por la televisión fuese mayor, aún así sigue siendo el medio de comunicación más utilizado para que una marca gane visibilidad. En el fútbol en su caso, el porcentaje de seguimiento ha incrementado con el paso del tiempo, ahora no podemos imaginar a la sociedad sin ese sentimiento por ese deporte tan introducido en nuestras vidas. (Statista, 2019)

Como se comenta en el apartado anterior, la importancia de ambos para la sociedad es relativamente elevada, siendo totalmente complementarios e incluso necesarios, beneficiándose ambos de esa relación, los clubes por su parte generan entre el 30% y el 50% de los ingresos anuales por derechos de televisión. Por otro lado, la televisión también se beneficia de esta relación, las cadenas ofrecen programas que tienen como objetivo debatir semanalmente lo que ocurre en el deporte rey como El Chiringuito de Jugones, PuntoPelota, Estudio Estadio, etc. Lo que nos indica que para las cadenas reservar un espacio, para este tipo de programas, le deben generar grandes beneficios, ya que el interés es amplio y ello provoca que tengan excelentes cuotas de audiencia.

Gráfica 5: Porcentaje de ingresos por derechos televisivos sobre ingresos globales



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de Deloitte

En el gráfico 5, mediante los datos recogidos en el informe anual de Deloitte, se muestra el porcentaje de ingresos por derechos televisivos sobre los ingresos globales que han recibido los clubes con mayores ingresos.

Como se puede ver, equipos como la Juventus dependen en gran medida de estos ingresos, ocupando un 60% de ellos los derechos televisivos. En cambio, los equipos más poderosos como Real Madrid, F.C Barcelona, Manchester United y Bayern Munich, los cuales tienen ingresos mucho mayores no tienen tanta dependencia ante este factor, únicamente entorno al 25% sobre el global es ingresado a través de este canal. (Deloitte, 2019)

5.4.1.2 Marketing televisivo.

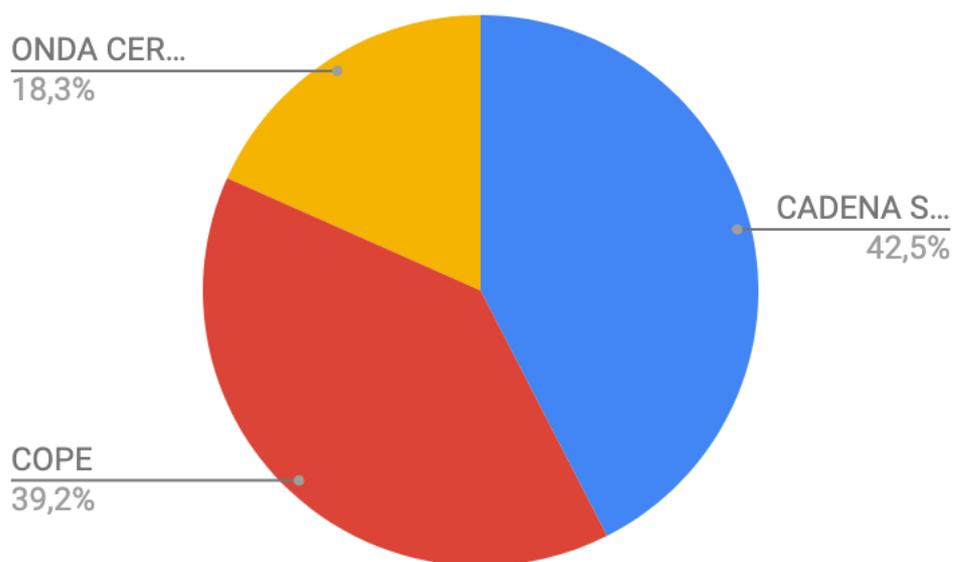
La televisión al contrario que los canales de marketing digital convencionales, es un canal de promoción indirecto como los periódicos y la radio, mediante el uso de los espacios de noticias reservados y programas especializados para transmitir al público toda la información relevante para ellos. Por lo tanto, las acciones de marketing dirigidas mediante este canal son realizadas por medio de comunicaciones de fichajes, acciones realizadas por el club, acciones de responsabilidad social corporativa, etc. Están más enfocadas hacia el incremento de visibilidad de la marca del club, con lo cual, los ingresos por derechos televisivos anteriormente descritos tendrán una relación directa con el incremento de visibilidad que las acciones de marketing aporten al club.

5.4.2 Radio.

De la misma manera que ocurre en la televisión, la radio y el fútbol también son dos actividades inseparables, ya que los aficionados utilizan el espacio para seguir informados de todas las novedades que ocurren a diario en el deporte (fichajes, rumores, partidos...), a parte de ser un medio que tradicionalmente ha sido utilizado para seguir el partido en línea. Por ello, es uno de los canales con mayor importancia para reforzar la promoción indirecta de los clubes a nivel nacional, además de ser gratuito para estos.

En España, grandes emisoras de radio como Onda Cero, Cadena Ser o COPE reservan valiosos minutos para programas especializados, donde el tema de conversación se centra en fútbol. En el siguiente gráfico se obtiene la proporción de oyentes que tiene cada una de las 3 grandes emisoras españolas.

Gráfica 6: Porcentaje de oyentes entre las 3 cadenas más escuchadas



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de AIMC

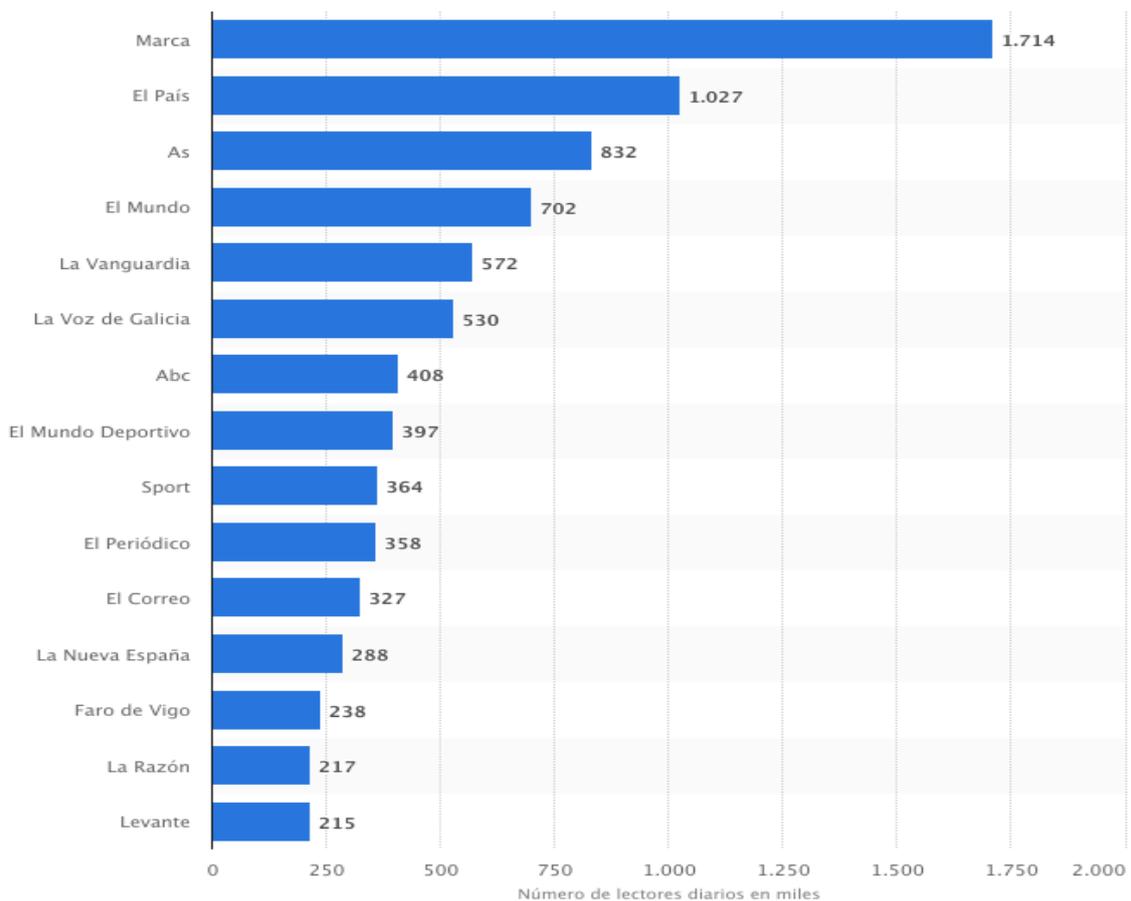
Entre estas, hay una gran competencia por la consecución de mayores oyentes, como principal cadena para los oyentes, se encuentra Cadena SER con programas como Carrusel Deportivo, siendo actualmente el programa con mas oyente, con 1.500.000 y El Larguero con 450.000 oyentes. Detrás de este, COPE con Tiempo de Juego y El Partidazo que entre ambos han conseguido 1.800.000, con porcentaje entorno al 39% sobre el total, constantemente en crecimiento desde la llegada de sus actuales interlocutores (Paco González, Pepe Domingo, Manolo Lama). En tercer lugar, Onda Cero, aunque lejos de los 2 anteriores, con Radio Estadio y El transistor con un total de 840.000 oyentes. (888SPORT, 2018)

5.4.3 Periódicos.

Así como se ha comentado anteriormente de la importancia de canales como la radiofonía con el objetivo de mantener a los aficionados durante toda la semana informados, sobre los movimientos de sus clubes. El periódico es otro canal utilizado de promoción indirecta de los clubes, aunque ha tenido que adaptarse a la nueva era digital, mediante la creación de periódicos digitales, dejando cada vez más de lado a los tradicionales de papel.

En el siguiente gráfico, se muestra el ranking de los periódicos más seguidos en España, pero en cuanto lo que nos interesa en este análisis, aparecen periódicos como Marca, As, El Mundo Deportivo y Sport, los 4 diarios más importantes en cuanto a lo deportivo se refiere.

Gráfica 7: Ranking de los periódicos españoles por seguidores



Fuente: Statista

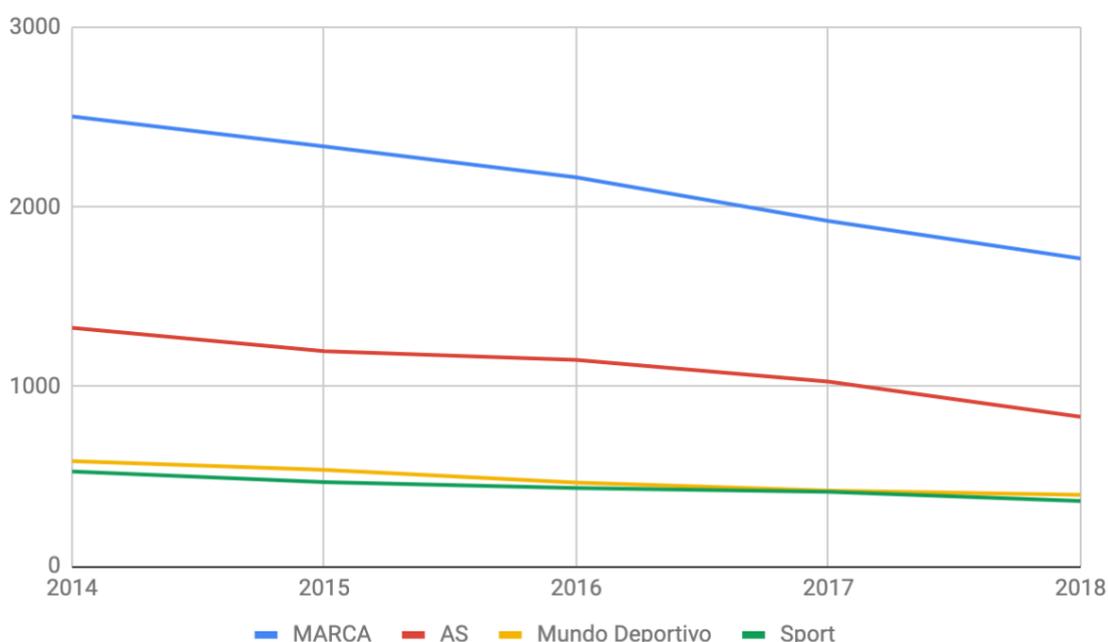
Como se puede ver en el gráfico anterior, sustraído de [statista.com](https://www.statista.com), entre los tres primeros periódicos que concentra mayores lectores diarios en España, dos de ellos Marca y As son totalmente deportivos, siendo Marca el periódico referente de la prensa española, con 1.714.000 de lectores diarios. Marca siempre ha sido el periódico deportivo líder, aunque en estos últimos años este ha ido perdiendo usuarios, periódicos que se mantenían a la sombra de este

como AS.com les ha ido recortando audiencia, con una audiencia de 832.000 de lectores diarios. (Statista, 2018)

Como periódicos deportivos importantes, a parte de los dos comentados, Sport y Mundo Deportivo, periódicos catalanes ambos, son importantes tanto en el territorio catalán como español, entre estos han tenido gran rivalidad durante años por liderar la prensa catalana.

En el siguiente gráfico, se muestra como la era digital ha perjudicado al nivel de interés por el periódico deportivo en España, mostrando el decrecimiento del interés de los principales periódicos anteriormente comentados.

Gráfica 8: Decrecimiento de consumidores de periódicos españoles



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de AIMC

Marca, AS, Mundo deportivo y Sport están sufriendo una caída año tras año, como se puede ver en el gráfico realizado con los datos recogidos por EGM, se denota a Marca y a AS como periódicos con las pérdidas de lectores más drásticas en los últimos 5 años, perdiendo más de 700 mil lectores en un lustro. (AIMC, 2018)

5.5 Medios de comunicación directo.

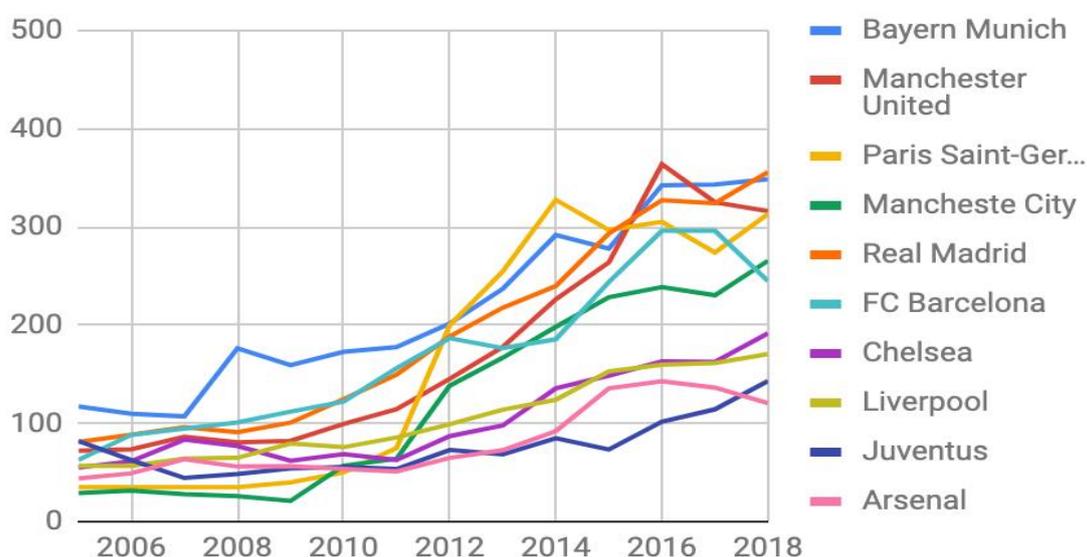
Este tipo de comunicación es la que se realiza sin ningún tipo de intermediarios, siendo el emisor el que debe ponerse en contacto directamente con el receptor. En este caso, el medio de comunicación directo más utilizado y que, por lo tanto, se comenta, son las redes sociales.

5.5.1 Redes Sociales.

El fútbol y las redes sociales en el presente momento en el que se encuentra esta industria es impensable imaginar el uno sin el otro, los clubes saben que adaptarse e impulsar sus potenciales cuentas en las redes sociales más importantes como Facebook, Twitter y Instagram provoca la consecución de nuevos aficionados internacionales, además de la expansión de marca, con ello generan mayores ingresos por publicidad, patrocinios y merchandising.

En el siguiente gráfico se puede ver los ingresos por publicidad, patrocinio y merchandising, donde se incluye lo generado mediante las redes sociales tanto directamente como indirectamente, que reciben los 10 clubes más grandes de Europa.vc

Gráfica 9: Ingresos por marketing desde año 2006-2018



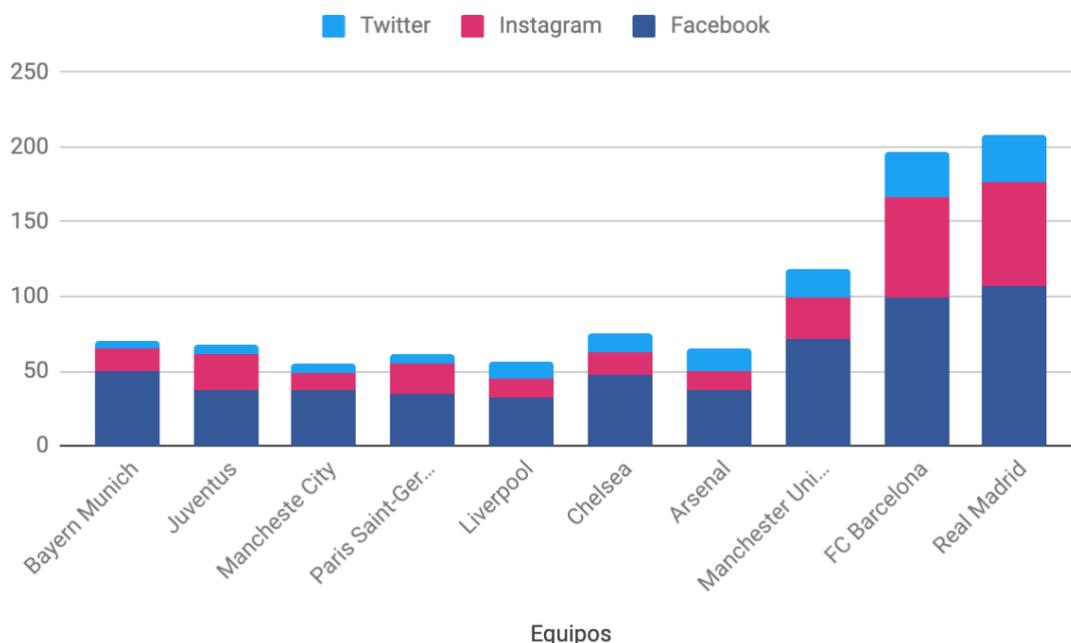
Fuente: Elaboración propia mediante datos de Deloitte

Actualmente, 4 equipos europeos, Manchester United, Real Madrid, Bayern Munich y París Saint-Germain han conseguido superar los 300 millones de ingresos por contrato de patrocinadores en una sola temporada, a consecuencia de la consecución de mejores contratos con patrocinadores, por el aumento de visibilidad del deporte alrededor del mundo, lo que supone para los primeros entre un 40% y un 55% de los ingresos globales. (Deloitte, 2019)

Importante anotar que contactar con los aficionados por redes sociales es la forma más directa de hacerlo, puesto que, la comunicación no necesita intermediarios, a consecuencia de ello, los equipos de fútbol han conseguido acercarse aún más a sus aficionados, logrando así un canal de comunicación más cercano, provocando mayor fidelización.

Para realizar un estudio más detallado sobre el canal de comunicación, las redes sociales, se ha realizado la siguiente tabla con el número de seguidores que tiene cada club en Facebook, Twitter e Instagram.

Gráfica 10: Número de seguidores de clubes por redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Analizando el gráfico, se puede denotar que los clubes de fútbol más grandes y conocidos, son lógicamente los que arrastran mayor números de seguidores, en las posiciones cumbres del ranking, se encuentran los dos grandes equipos de la liga española, el Real Madrid C.F. y le sigue muy de cerca el F.C. Barcelona con números muy similares entre ambos, superando los 100 millones de seguidores en Facebook, los 60 millones en Instagram y lo 30 millones en Twitter en sus cuentas principales, con el objetivo de seguir ampliando seguidores, han creado cuentas dirigidas a públicos objetivos específicos que con idiomas diferentes, como cuentas en árabe, japonés, francés, inglés... abarcando así todos los continentes, ampliando aún más los números que se indica en la gráfica anterior.

Pero las redes sociales no solo tienen una única funcionalidad, como canal de comunicación con sus seguidores, además de ser una herramienta fundamental para ello, también son utilizadas como canal de adquisición para provocar la venta de artículos propios del club, como las equipaciones de juego o incluso para dar a conocer, como en el caso del F.C. Barcelona, cursos académicos que imparte el propio club.

Al margen del club, sin adentrarnos en profundidad, desde la óptica del jugador profesional, se han convertido en un verdadero centro de atención publicitaria. Se generan cantidades masivas de ingresos por sus cuentas personales por simples comentarios e imágenes, como el caso de Cristiano Ronaldo que por

una sola imagen puede llegar a ingresar aproximadamente 400 mil euros o por un tweet entorno 250 mil euros. Todo ello forma parte de lo recibido por el propio jugador, que como se comenta más adelante gran parte del sueldo global depende de acciones realizadas fuera del terreno de juego. (Intereconomía, 2017)

5.6 Estrategias de marketing para internacionalización de un club.

Un club de fútbol funciona de la misma manera que una empresa, por ello surge la necesidad de implantar unas correctas estrategias de marketing, para ayudar a que los clubes gestionen las relaciones con todos sus mercados y apoyar sus objetivos principales de crecimiento y expansión para diversos continentes, con el fin de llegar a más posibles clientes, en consecuencia, generar mayores ingresos.

Una de las principales y más claras estrategias de expansión hacia otros continentes, son mediante las redes sociales, son los canales con más fácil conexión y más directo con cualquier público, ya que cada vez son más imprescindibles en las vidas de las personas, así los datos lo remiten, donde más de un 40% de la población mundial utiliza estas a diario. Principalmente, son utilizadas por clubes europeos que mayor envergadura tienen en el sector, como por ejemplo Real Madrid CF, FC Barcelona o Manchester United adaptan sus canales en diferentes idiomas, como ya se ha comentado en apartados anteriores, como árabe, inglés, japonés y hasta 8 idiomas distintos, de este modo consiguen alcanzar a aficionados de gran parte del mundo, que les interesa el deporte pero que en sus países no es demasiado importante.

FC Barcelona, es el equipo que más está explotando esta estrategia por twitter, que ha segmentado su cuenta hasta en 8 idiomas diferentes. Este método le ha reportado a parte de los 29,5 millones de seguidores de su cuenta principal de habla española, conseguir 5,7 millones por su cuenta en catalán, 390 mil seguidores de indonesia, aproximadamente 2 millones de seguidores árabes, 800 mil de habla portuguesa y francesa y por último 200 mil más de habla turca. Esto le permite conectar con posibles o actuales consumidores, de manera que los clientes se sientan cercanos al club.

Otra de las estrategias perseguidas por lo clubes para darse a conocer fuera del sistema nacional es la disputa de partidos amistosos y pretemporadas en otros continentes, es una de las maneras de convertir a un club en global e internacionalizado. Actualmente, los mercados a los que más se enfocan, es al americano y al chino, con el objetivo de conseguir mejores patrocinios de grandes potencias mundiales.

Por otro lado, los clubes utilizan la formación internacional, ofreciendo la visita de profesionales aliados a sus instalaciones e incluso ofrecen entrenamientos con el propio club, este apartado no está tan enfocado al primer equipo, es más utilizado para los filiales de estos.

Por último y no menos importante, los fichajes o cesión de destacados jugadores en otros continentes, es uno de los caminos seguidos por gran parte de clubs para crear repercusión, reportando visibilidad al equipo como marca ante grandes empresarios y alcanzando alianzas con multinacionales que pongan en valor al club.

El caso Real Betis Balompié es un claro ejemplo del uso de las 2 últimas estrategias anteriormente descrita, para incrementar su valor en otros mercados, causando que sus propios ingresos se dupliquen en únicamente 2 temporadas. Mediante la cesión y compra de jugadores relevantes de la liga china, como el fichaje de Inui, futbolista de la liga china, en la temporada 2018-2019. Además, sus propios programas de intercambio con otros clubes, ha provocado el cierre de varios acuerdos con grandes empresas niponas como Neumáticos Falken. (Torvisco, 2018)

5.7 Fidelización.

La fidelización se define *“es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica”* (wikipedia, 2019), de manera más simplificada la *“La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente”* (Camacho, 2012)

La realización de un buen servicio y la satisfacción del cliente en lo que realmente demanda, provoca no solamente retener a los clientes que ya están fidelizados, también conseguir nuevos clientes, lo que se convierte en una ventaja competitiva con el resto de las empresas de tu sector. En sectores donde la competencia es alta, la fidelización de los clientes es un aspecto fundamental si el objetivo es entrar y mantenerse en el mercado.

Por lo que para los clubs de fútbol es importante tener un programa de fidelización y por ello, las estrategias de marketing no solo se enfocan en la venta de productos, sino que mejorar la relación con el cliente toma cada vez más importancia.

5.7.1 ¿Cómo refuerzan los clubs esta relación?

Hay muchas maneras de hacerlo, mediante club de puntos, mantener informados a cada uno del cliente, atender quejas, dar soluciones instantáneas, etc., por lo que respecta al fútbol, no se aleja a lo utilizado por las grandes empresas.

Manchester City Football Club, utiliza principalmente la comunicación directa para reforzar la relación y confianza. El fomento del contacto y la comunicación fluida con los fans de manera que puedan solicitar ayuda fácilmente, dando soluciones inmediatas hace que resulte más fácil al club localizar cualquier error o problema que puede estar ocasionando al cliente, y a consecuencia de esto, rectificar para mejorar la experiencia, provocando un sentimiento más

cercano a la marca o club. (Esparcia, Fernandez Torres, & Castellero Ostío, 2015)

Por otro lado, F.C. Barcelona creó una campaña llamada “Próxima Parada” donde en pleno centro de Barcelona, convertían una estación de autobuses en un banquillo personalizado del equipo, exactamente igual que el del Camp Nou, con el objetivo de que los fans que se sentaban en este, se sintieran parte del club, consiguiendo que estos se consideren importantes y valorados por ellos. (Mira el ejemplo del FC Barcelona para fidelizar a sus hinchas y posicionar su marca, 2019)

6 Patrocinio.

6.1 ¿A que hacemos referencia cuando hablamos de patrocinio?

El patrocinio deportivo es *“aquel contrato por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica de cualquier índole se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador”* según se recoge en el artículo 24 de la Ley 34/1988 General de Publicidad. (BOE, 1988)

Tal y como define Heinemann (1998) lo considera como *“la relación de contraprestación entre oferentes deportivos, deportistas, equipos, federaciones...y empresas económicas en las que estas últimas apoyan materialmente, por ejemplo, a clubes deportivos o equipos, para perseguir los propios aspectos del marketing y comunicación y en la que los oferentes deportivos ceden derechos propios a cambio de dinero, medios materiales y prestaciones de servicios para poder realizar mejor sus objetivos deportivos”*

En esta línea, la AEPEME, Asociación de Empresas Profesionales Españolas del Mecenazgo y la sponsorización/patrocinio, define el patrocinio como *“una estrategia de comunicación, una inversión rentable en imagen. Consiste en la inversión por parte de la empresa o institución en un área ajena a su propia actividad (cultural, deportiva, social, humanitaria o de otro tipo), dirigida a materializar su supuesto beneficio para públicos objetivos predefinidos”* (Villanueva, 2017)

Es decir, el patrocinio deportivo hace referencia al contrato firmado por compañías y entidades deportivas, en este caso entidades dedicadas al fútbol, donde los clubes de fútbol aportan visibilidad a las marcas consiguiendo estar presentes en estadios, televisión, competiciones, camisetas y cualquiera de los lugares en que un equipo sea visible para el público y estos, por su parte, reciben financiación, la cual ha ido ganando terreno a los demás ingresos, que reciben por la dilatación de los contratos entre ellos.

6.2 Historia del patrocinio.

Según la publicación en merca2.0, se menciona que el origen del patrocinio en el fútbol tuvo lugar en Alemania, exactamente día 24 de marzo de 1973 cuando Günter Mast, propietario de la compañía y productor del conocido licor Jägermeister, estampó el logotipo de su marca en la camiseta de Eintracht Braunschweig cuando se enfrentaba a Schalke 04 pagando a estos 32.000 dólares.

Aunque al fútbol el patrocinio llegase en 1973, antes ya se habían dado otros casos, Coca-Cola y Kodak ya habían patrocinado los juegos olímpicos de Atenas de 1896, una manera peculiar de provocar que la gente visualizase ambas marcas, que actualmente es complicado imaginarlo, fue mediante la entrega de impresos al público que asistían a los eventos donde se anunciaban ambas. Más tarde, el patrocinio se comenzó a expandir ya que las grandes marcas notaron que mediante el deporte podrían alcanzar a más público y comenzaron a dedicar parte de la inversión anual a ello. (Latorre, 2014)

Volviendo al fútbol, después del equipo alemán, el patrocinio comenzó a ser tendencia, creciendo de tal manera que se extendió por otros países. A finales de los años 70, llegó al Reino Unido de la mano del Liverpool C.F., que siguió la misma estrategia, acordando con la compañía japonesa Hitachi por 100.000 libras esterlinas, estampar el logo en la camiseta de éstos durante 2 años. Como consecuencia del crecimiento, algunas marcas importantes como la tecnológica JVC, vio también la oportunidad de visibilizar su marca, patrocinando al Arsenal durante los primeros 20 años que los de Londres recibieron patrocinio. (LaRazón, 2019)

En 1981, llegó el primer contrato de patrocinio con la estampa de la marca en la camiseta a España, firmado por Real Racing Club de Santander y la compañía alemana Teka, extendido hasta 10 años.

Durante estos últimos 40 años, el patrocinio en España se ha hecho cada vez más fundamental, prácticamente todos los equipos negocian con las marcas para conseguir mejores contratos constantemente. Actualmente, pocos clubes llevan la camiseta sin la estampa de algún logo como la Real Sociedad, otros en cambio, como el Sevilla F.C. ha cambiado hasta 14 veces el logo de su equipación en 33 años. (Trullols, 2019)

6.3 Patrocinio por clubes.

Analizar los patrocinadores de un club de estas dimensiones es realmente interesante, debido a los ingresos que le reportan, siendo éstos cada vez un porcentaje mayor sobre los globales que recibe un equipo, alcanzando incluso el 60% sobre el total en algunos casos.

En la siguiente tabla, se muestra los 10 clubes más importantes de Europa de los cuales estamos tratando a lo largo del trabajo, éstos como se ha podido ver

en el análisis anterior de redes sociales, son los equipos con más seguidores y por lo tanto, las grandes marcas están dispuestos a ofrecer mejores contratos publicitarios.

Tabla 1: Patrocinadores principales de los 10 clubes con mayores ingresos

Clubs	Patrocinadores Principales
FC Barcelona	Nike,Beko,Rakuten
Manchester United	Adidas,Chevrolet,AON
Real Madrid	Fly Emirates y Nike, AUDI
Chelsea	Nike, Yokohama, Carabao energy drinks
Bayern Munich	Adidas, Telekom, Audi y Allianz.
PSG	Nike, Fly Emirates, QNB,ooredoo
Arsenal	Fly Emirates,Puma, visit rwanda
Liverpool	Standard Chartered, New Balance, Western Union
Tottenham	AIA aseguradora, Nike, William Hill
Manchester City	Etihad Airways, Nissan, Tinder, Nike

Fuente: Elaboración propia mediante los datos de 90min

Como se puede observar, las empresas patrocinadoras pertenecen a países y sectores similares, como se puede ver, muchos de ellos pertenecen al sector automovilístico como Nissan, Audi,Chevrolet y Yokohama, al sector aéreo principalmente por Fly Emirates y Etihad Airways, lógicamente el sector de ropa deportiva, donde hay mayor diversidad, Nike, Adidas, New Balance, Puma, son las marcas más destacadas, en España la competencia de este sector se extiende más, añadiendo otras como Joma, Umbro, Kelme, Macron y Acerbis. También, incluir tanto el sector financiero y asegurador como los dedicados a la venta de bebidas con compañías emblemáticas como Western Union,Standard Chartered, Coca Cola, Carabao energy drinks. Por último, el sector de las apuestas ha logrado establecerse entre los patrocinadores potenciales del deporte como BET365 y Codere con el Real Madrid C.F. Aunque no se encuentren entre los patrocinadores principales, estos se hacen mucho eco

mediante los clubes. En cuanto a los países se refiere, aquellos que más apuestan por la esponsorización de equipos son de los mercados americanos, japoneses, árabes y chinos.

Los patrocinadores de un club pueden llegar a completar una lista de hasta más de 50 marcas diferentes, estos patrocinadores se pueden dividir entre varios grupos: Patrocinadores principales, patrocinadores globales, patrocinadores regionales, y por último, los patrocinadores que reciben por los deportes distintos al fútbol en los que participan como el baloncesto, el fútbol femenino, etc.

En referencia a los patrocinadores principales, son aquellos que hacen la máxima aportación al equipo. Los clubes siempre suelen tener entre 2 y 4 de este tipo de patrocinador por temporada. Por un lado, los proveedores de la equipación del club, como se puede ver en la tabla, las marcas Nike, Adidas, Puma y New Balance están presentes entre los sponsors principales, siendo estas la marcas que utilizan los equipos como equipación a lo largo de la temporada. Por otro lado, el resto aparecen sobre las equipaciones tanto de entrenamiento como de partido, en espacios concretos como en la parte frontal de la camiseta, en la manga o en la parte trasera justo debajo del número del jugador con el logotipo de la marca.

Un claro ejemplo de lo anteriormente descrito, sobre el posicionamiento de las marcas que actúan como patrocinadores principales, el club francés, Paris Saint-Germain, en su equipación tanto de entrenamiento como de partido, se pueden ver hasta 4 marcas principales que representa el club, la marca deportiva Nike, en la zona central aparece la compañía aérea Fly Emirates, el grupo financiera qatarí QNB, se posiciona en una de la manga, y por último, la empresa de telecomunicaciones ooredoo, también qatarí, situada en la parte inferior del número de los jugadores.

Un caso particular sobre el posicionamiento de patrocinador sobre la equipación, F.C. Barcelona, sitúa la compañía japonesa Rakuten en la camiseta de partido y al vendedor de electrodomésticos BEKO en la camiseta de entrenamiento, dos de sus sponsors principales.

En otros casos, algunos patrocinadores principales pueden situarse en lugares más visibles, por ejemplo, dando nombre al propio estadio del club. No hay que irse muy lejos para ver este tipo de patrocinio, el caso del R.C.D. Mallorca, Iberostar Estadio, es el estadio en que desarrolla su actividad, patrocinado por el grupo hotelero español Iberostar desde 2010, anterior a este el estadio fue patrocinado por ONO. También, alrededor de Europa, podemos encontrarnos con casos más conocidos como Allianz Arena, estadio del Bayern Múnich, recibiendo el nombre de la compañía financiera alemana Allianz, Etihad Stadium, estadio del Manchester City y por último, Emirates Stadium, estadio del Arsenal, estos dos últimos patrocinado por las compañías aéreas árabes. (Mundodeportivo, 2016)

En cambio, por lo que se refiere a los patrocinadores globales y regionales, son alianzas de los clubes con las diferentes marcas, con el objetivo de

visualizarlas a nivel mundial o en territorios concretos más desconocidos, como FC Barcelona con CaixaBank o NEF entre otros, sin llegar a ser la imagen del club.

Cabe destacar como los ingresos por patrocinio recibidos por los clubes no han dejado de crecer durante los últimos años llegando a ser relativamente fundamentales, representando hasta un 38% de los ingresos globales del fútbol, según el informe presentado este año por Deloitte de la temporada 2017/2018. (Deloitte, 2019)

6.3.1 ¿Que marcas deportivas utilizan los equipos en Europa y América?

Actualmente patrocinar un club, es una de las estrategias de marketing más demandadas y competidas entre marcas deportivas, a causa de que la venta de millones de camisetas está en juego, por ello a consecuencia del crecimiento de dicho deporte tienen que ofrecer mejores contratos frecuentemente, ya que un solo club como el Real Madrid puede provocar una venta de más 2 millones de camisetas anuales. (Información, 2016)

Con el objetivo de conocer el alcance de una marca mediante estas estrategias, es imprescindible realizar un pequeño análisis sobre cómo están repartidos estos patrocinios por los diferentes continentes, donde el fútbol es realmente importante en la vida de los ciudadanos, siendo estos los mayores consumidores de productos futbolísticos y por ello los continentes más atractivos para destinar parte de la inversión de una compañía, estos son el continente europeo y americano, aunque en los últimos años el mercado asiático también ha comenzado a interesarse por este deporte, el análisis se centrará en los dos principales.

En la gráfica 11, se muestran el número de equipos patrocinados de las distintas marcas deportivas en los equipos de las 5 grandes ligas europeas: liga alemana (Bundesliga), liga española (LALIGA), liga inglesa (Premier), liga italiana (Serie A) y, por último, liga francesa (Ligue 1)

Gráfica 11: Marcas deportivas por ligas



Fuente: Marca.com

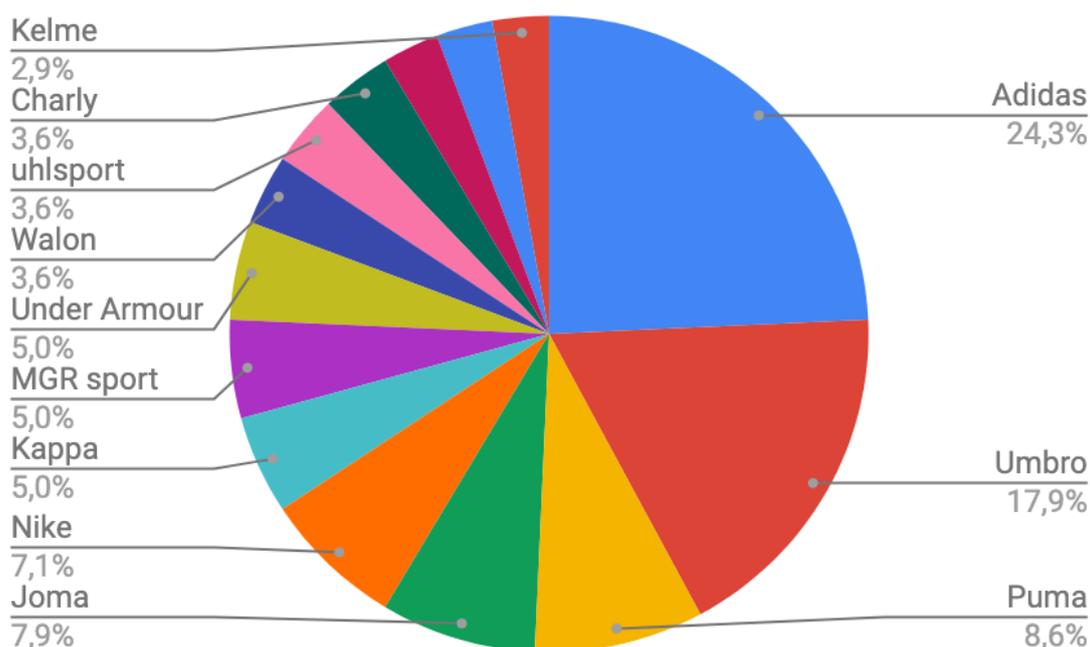
Se observa como hay 3 marcas líderes, en cuanto a equipos patrocinados se refiere, únicas patrocinando a más de 10 equipos europeos, estas son Nike, Puma y Adidas con 17, 14 y 13 clubes respectivamente.

Analizando más detalladamente las marcas más representativas por liga, se puede ver que hay una de ellas más establecida que las demás en cada una. Por un lado, Nike, es la marca que patrocina a más equipos de Europa con un total de 17, donde ha establecido mayor autoridad ha sido en la Bundesliga con 5 clubes de un total de 18 en primera división. Por otro lado, Puma y Adidas, tienen mayor imposición en la Premier y la LIGUE 1 respectivamente, además, se puede ver como Adidas patrocina a 5 equipos menos que su principal competidor Nike, esto se debe a que la firma alemana paga mayores contratos a menos equipos que la multinacional americana, por ejemplo, Real Madrid C.F. ingresa 40 millones por temporada de su proveedor de equipación, Adidas. Por último, la presencia de Macron con el patrocinio de 5 clubes en la SERIE A es ligeramente superior a Kappa, estas dos últimas son las más utilizadas por los equipos italianos, un 45% de los clubes, tienen acuerdos con

estas, dejando atrás a marcas que tienen mayor liderazgo como hemos comentado anteriormente. (Ramos & Borda, 2018)

Como se ha comentado al principio de este punto, se analizará el patrocinio de las marcas deportivas, que los equipos utilizan en el continente americano. Por lo tanto, en el siguiente gráfico circular, se muestra la representatividad en el mercado americano de patrocinios en más de 3 equipos, el resto, 122 clubes son patrocinados por marcas independientes que han sido descartados de la muestra al no ser relevantes.

Gráfica 12: Marcas por clubes en América



Fuente: Elaboración propia mediante los datos de soyreferee

A primera vista se denota una gran diferencia respecto a Europa, Nike en el caso de América pierde el liderazgo, estableciéndose en 5º posición. En cambio, Adidas y Puma siguen manteniéndose entre los 3 primeros, donde la primera asume una gran ventaja respecto al resto, patrocinando un 24% de los clubes, 34 clubes en total. Por último, Umbro, en América es la segunda marca más patrocinadora con casi el 18% sobre el porcentaje global, comparado con Europa, en América ha conseguido ser una marca líder en este deporte. (Vazquez, 2019)

6.4 Patrocinio de jugadores profesionales.

Las firmas, saben que el patrocinio en la actualidad es una de las estrategias que mayor desembolso deben hacer, para conseguir los mejores contratos con los futbolistas más mediáticos, por la gran competencia que hay, pero es una

de las maneras para alcanzar con mayor facilidad al público objetivo, a través de estas estrategias, una compañía puede conseguir mayor repercusión mediática, obteniendo mejores resultados que mediante campañas promocionales, mayor influencia en los hábitos de consumo y por último, incentivos fiscales por financiar activos deportivos.

Con los años, el fútbol ha cambiado y ha crecido a ritmo de vértigo, con lo que los caminos para conseguir llegar a mayor cantidad de posibles clientes también. Los cambios llegaron hace algún tiempo, cuando la importancia del deportista en las vidas de los ciudadanos cada vez aumentaba más y comenzaban a estar más integrado en la sociedad, entonces fue cuando las grandes marcas, sobretodo de ropa de deporte como Nike o Adidas comenzaron a firmar grandes contratos con los futbolistas del momento.

Tabla 2: Patrocinadores principales de los 10 jugadores con mayores ingresos por patrocinio de sus botas

Jugador	Ingresos	Patrocinador
Cristiano Ronaldo	7 M	Nike
Balotelli	5,7 M	Puma
Bale	4,6 M	Adidas
Cesc Fàbregas	4,5 M	Puma
Ozil	4,2 M	Adidas
Pogba	3,5 M	Adidas
Verratti	3 M	Nike
Messi	2,8 M	Adidas
Rooney	1,7 M	Nike
Aguero	1,7 M	Puma

Fuente: Elaboración propia mediante los datos de 90min

En la presente tabla, se muestran los patrocinadores y jugadores que mayores ingresos obtienen por el patrocinio de sus botas con las que practican el deporte.

Por un lado, hay una clara competencia entre Adidas y Nike por patrocinar a los jugadores mejores valorados y por ello ofrecen cifras relativamente altas, otra marca como Puma también está presente, pero no de manera tan abrumadora.

Por otro lado, las cifras millonarias de la tabla solamente es lo que cobran por lucir sus botas, como se puede ver son cifras muy elevadas desde aproximadamente dos millones hasta siete millones en el caso de Cristiano Ronaldo. Pero los ingresos por patrocinio van mucho más allá, los contratos entre ambos pueden incluir diferentes obligaciones las cuales provocan un aumento de las cláusulas, como ejemplo, el caso de Cristiano Ronaldo mediante su colaboración con Nike, obtiene unos ingresos de hasta 47 millones de euros anuales por hacer anuncios para la marca, actos a los que acuden en representación a esta, vestir ropa en su tiempo libre, publicaciones en redes sociales, etc. (Jiménez, 2018)

Pero los jugadores no solo son representados por una compañía, además de obtener cantidades relativamente altas por la marca deportiva, tienen contratos con diferentes sponsors, desde compañías de cualquier tipo del sector: textil, automoción, salud, ONG, etc. esto provoca que los ingresos aún sean mucho mayores, alcanzando entre los 40 y 45 millones anuales en algunos casos.

6.4.1 División del salario global de un jugador de fútbol.

Después de los detalles que se han recogido en el apartado anterior, sobre los ingresos que obtienen algunos jugadores por esponsorización, a simple vista se puede notar que la importancia de estos contratos en el salario global es relativamente alta.

Entrando en detalle sobre la división del salario de un futbolista y de la importancia que toma el patrocinio en este, Lionel Messi, ingresa anualmente cerca de 77 millones de euros como deportista, por un parte, tiene un salario con el F.C. Barcelona que ronda los 40 millones de euros netos por temporada, este salario es exclusivamente el recibido por practicar el deporte. Por otra parte, los ingresos por patrocinio de este alcanzan los 37 millones anuales, recibidos entre varios sponsors, porcentualmente supone cerca del 50% de ingresos global. Adidas, como patrocinador principal, viste y diseña sus botas desde hace más de una década, con el cual tiene firmado un contrato vitalicio, también tiene acuerdos con empresas como Huawei o Tata Motors entre otros, con el fin de realizar anuncios publicitarios o publicaciones en sus propias cuentas de Twitter, Instagram o Facebook. (Jiménez, 2018)

Estas cifras tan desorbitadas están al alcance solamente de algunos pocos, estos suelen ser los jugadores de élite que más siguen los fans del fútbol y los más conocidos.

Las marcas gastan millones en patrocinio pero la viralización y la concienciación que transmiten con este tipo de estrategias les reporta unos ingresos que puede incluso llegar a multiplicar por diez o más, según la Revistagq, hizo público un artículo el 20 de Junio de 2018, donde se detalla que el salario anteriormente descrito de Cristiano Ronaldo, 47 millones de euros, le ha reportado en temporadas como la de 2016 a la parte patrocinadora, Nike, hasta aproximadamente unos 500 millones en venta de artículos publicitados por el luso, en cambio el máximo competidor de este, Lionel Messi a Adidas le generó 53,5 millones en la temporada 2016, duplicando así lo invertido por este, un reporte mucho menor que el primero por su limitada actividad en las redes. (V.G, 2018)

6.5 Patrocinio por ligas.

Las ligas o federaciones, igual que los clubes y los jugadores reciben patrocinios importantes, consiguiendo así ingresos millonarios como se comentará más adelante, la magnitud de los contratos en ligas depende directamente de los clubes que participen, como se analizó en apartados anteriores, hay clubes con mayor seguimiento que otros.

El ingreso por patrocinio de la Real Federación Española de Fútbol, se ha ido incrementado razonablemente de 34 a 100 millones de euros por temporada durante los últimos 6 años, con 17 patrocinadores, estos se dividen en cuatro tipos distintos, en primer lugar, los llamados 'title sponsors', estos son los que dan nombre a la competición, la liga española utiliza a Banco Santander, anterior a este, Laliga era patrocinada por BBVA, la cifra fijada por dar nombre a esta competición está entre 15 y 20 millones de euros al año más variables, según la publicación realizada en el periódico Expansión. En segundo lugar, siguiendo el rango de importancia que da cada adquirente por la recepción de ingresos anuales de la parte contraria, los sponsors globales Nike, EA Sports, Tag Heuer y el último en incorporarse a la lista, Rexona, pagan entre 5 y 8 millones de euros anuales. Por último, sponsors nacionales y marcas asociadas como Danone, El Corte Inglés o Samsung suponen unos ingresos para la RFEF de entre medio millón y 2 millones anuales. (Osorio, 2016)

Estos últimos, se visualizan en soportes publicitarios como anuncios entre retransmisiones televisivas, relaciones públicas y experiencias, entradas, programas de responsabilidad social corporativas y objetos o espacios propios de la competición, como los marcadores utilizados por árbitros durante los encuentros, cuando se realiza un cambio de jugadores, están patrocinados por Tag Heuer, tienen menor alcance y por ello precios mucho menores.

El patrocinio recibido por la RFEF, no solo son recibidos por la liga masculina. La liga femenina, que está en pleno crecimiento, está apoyada por su patrocinador principal, la compañía española energética Iberdrola S.A., dando nombre a la competición, con el fin de potenciar el fútbol femenino en España, este patrocinio genera unos ingresos para la federación de aproximadamente 1,7 millones por temporada. En comparación con la liga masculina, el ingreso es inferior a causa del poco alcance que tiene en estos momentos. En otros

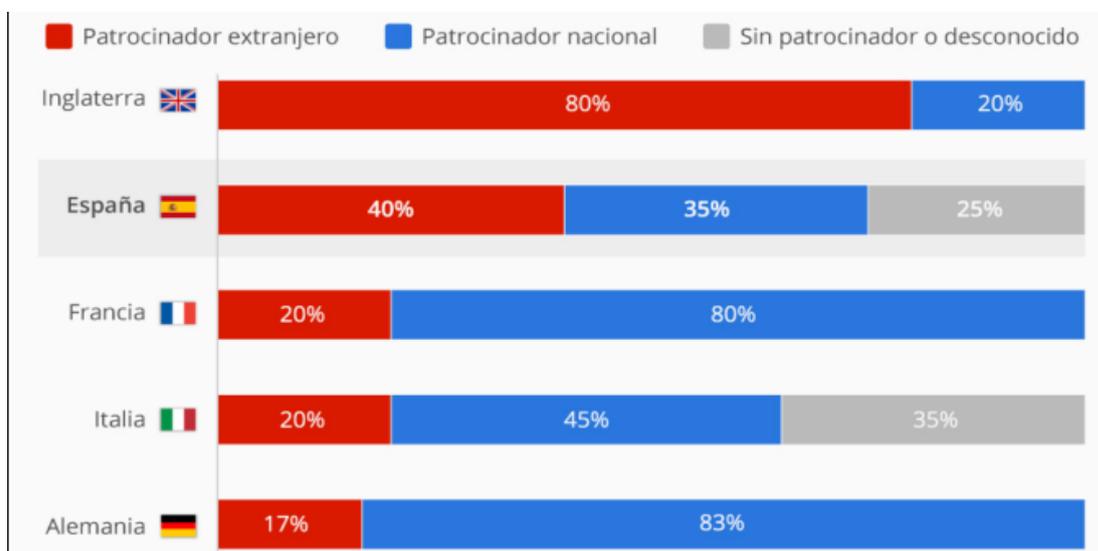
países como Alemania, estas estrategias ya están más consolidadas desde hace varios años. (Guillem, 2016)

6.5.1 Comparación de la liga española y otras ligas Europeas.

La liga española, comparándola con ligas europeas como la inglesa o la alemana, su nivel de ingresos queda muy alejado, estas últimas reciben 266 y 167 millones de euros por temporada respectivamente, cifras muy superiores a los 100 millones recibidos por la primera, causado principalmente por el seguimiento del deporte en estos países, ya que en ello hay una gran diferencia, tanto la liga inglesa como alemana los días de partido, suelen tener sus estadios al completo o al menos al 90%, con un promedio de espectadores por partido entorno a 36.000 y 43.000 respectivamente, muy diferente a la liga española, donde solo los grandes clubes consiguen que sus espectadores más fieles asistan a los estadios, en promedio alcanzan 25.000 asistentes por partido. (Szwarc, 2015)

Por consiguiente, se ha visto que estas ligas reciben grandes patrocinios por parte de las compañías, por lo tanto, para conocer de la manera más precisa posible los patrocinadores que tienen, en el siguiente gráfico obtenido de Statista.com, se muestra la procedencia de patrocinadores principales de las ligas europeas, conocer así, si el patrocinio recibido por las 3 ligas comentadas anteriormente recibe esponsorización extranjera o nacional.

Gráfica 13: Procedencia de patrocinadores de las principales ligas europeas



Fuente: Statista

Como se puede ver, la liga inglesa y alemana, el patrocinio es porcentualmente superior por uno de los extremos y la liga española consigue el patrocinio de manera más repartida.

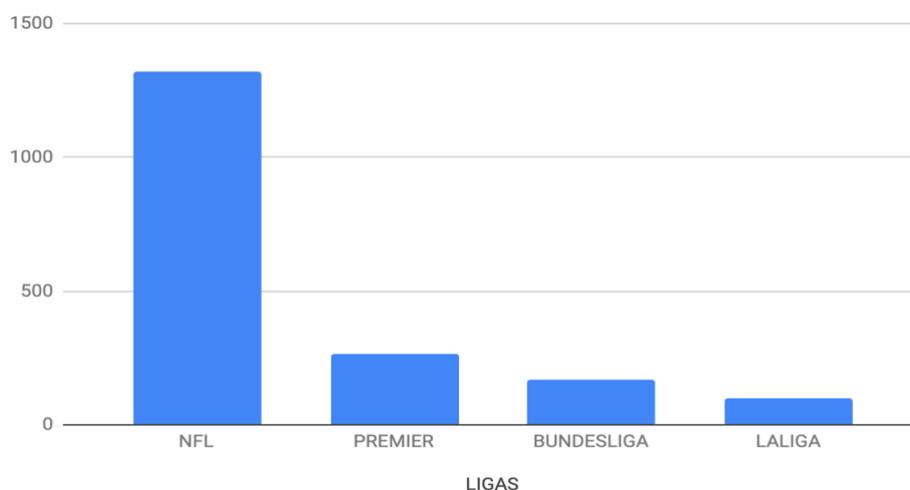
La liga inglesa, cuyos ingresos comerciales son los mayores de Europa, recibe la mayor parte por patrocinadores extranjeros, alcanzando un 80% del global, contrariamente a esta, la liga alemana, ingresa la mayor parte por patrocinador nacionales, únicamente un 17% por extranjeros, la liga española por su parte, sus ingresos por patrocinio son recibidos de manera equilibrada.

6.5.2 Comparación con fútbol americano.

La NFL (Liga nacional de fútbol americano) es la competición mundial que más ingresos recibe por temporada, hasta 14.000 millones de euros, aunque la audiencia no es demasiado elevada e incluso inferior a otros deportes como el fútbol, los interesados en la NFL se concentran generalmente en EEUU, pero la estrategia en cuanto a temporalidad provoca que los ingresos sean mucho mayores, en 5 meses hay muchos menos partidos y con ello menos espacios publicitarios, concentrando mayores seguidores por partido, hasta más de 100 millones en encuentros puntuales, por lo que, los costes por espacio publicitario se eleva en gran medida, convirtiéndose en los más caros. (Sánchez C. , 2018)

Con el objetivo de comparar los ingresos por patrocinio entre el fútbol americano y las ligas de fútbol europeas más importantes, se muestra la siguiente gráfica donde se puede observar que las inversiones en publicidad de las compañías en la NFL han alcanzado los 1.320 millones de dólares en 2018, gracias en parte a inversiones cercanas a 300 millones como la realizada por la automovilística Mercedes, lo que supone que las ligas europeas están aún muy lejos de rentabilizar la competición como lo hacen los americanos. (Moya, 2018)

Gráfica 14: Ingresos por patrocinios de fútbol americano y ligas europeas

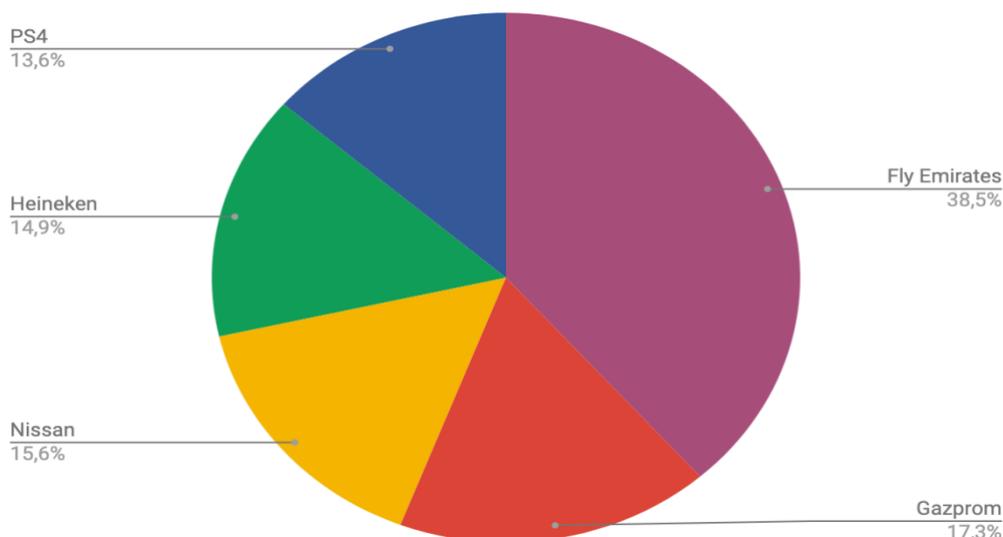


Fuente: Elaboración propia

6.6 Marcas que más invierten en patrocinio.

A lo largo del estudio se ha tratado los ingresos que reciben las ligas, clubes y deportistas, además se ha podido ver que el patrocinio de estas, dentro de los ingresos generados tiene gran peso. Por lo tanto, se debe conocer que compañías están detrás, para que estos ingresos sean tan importantes, por lo que, en este apartado se podrá ver las marcas que más dinero invierten en el fútbol y en cuantos equipos lo están haciendo.

Gráfica 15: Compañías que más invierten en patrocinio en fútbol



Fuentes: Elaboración propia a partir de los datos de expansión

En el gráfico anterior, mediante los datos recogidos en el artículo publicado en expansion.com, se puede observar las compañías que mayores ingresos reportan al fútbol en todo el mundo.

En primer lugar, resaltar la compañía aérea Fly Emirates, siendo esta protagonista de cerca del 40% de la inversión, realizando el porcentaje sobre los 5 patrocinadores más importantes, lo que se traduce en 178 millones de euros mediante 6 acuerdos, analizando detalladamente esta compañía dentro del deporte se denota un clara estrategia, ya que se puede ver cómo apuestan claramente por la diversificación por liga, patrocinando uno de los equipos más importante en cada una de las ligas que más influencia tiene en el mundo.

Por otro lado, el resto de las compañías que se pueden ver en la gráfica también son patrocinadores realmente importantes para este deporte, aportando estas entre 60 y 80 millones de euros, mediante 11 acuerdos. (Junco, 2018)

6.6.1 ¿A qué sector pertenecen las empresas que más gastan en patrocinio?

En apartados anteriores se comentaban sectores a los que pertenecían los patrocinadores de los 10 clubes con mayores ingresos del mundo, de manera más generalista, teniendo como referencia los ingresos percibidos por estos, las compañías pertenecen principalmente a tres sectores: finanzas, automoción y aerolíneas, según la auditora CSM's, la cual los denomina los 'super spender'.

El sector financiero, liderado por Mastercard principalmente, seguido por Santander, Standard Chartered y LaCaixa, invierte entorno a los 329 millones de euros anualmente, aunque en los últimos años la cifra se ha ido incrementando, patrocinando desde competiciones importantes como la Champions o la Liga española hasta equipos nacionales de primera división. La automoción por su parte, con 22 compañías, invierte cerca de 306 millones de euros, a este pertenecen marcas como Nissan, Chevrolet, Volkswagen, entre otras, invirtiendo cada una de las mencionadas entre 60 y 70 millones.

Por último, las compañías aéreas: Emirates, Etihad y Qatar, todas ellas de países árabes, invierten 266 millones de euros por temporada, dicha inversión en un 66% está representado por Emirates, ya que como se ha comentado anteriormente es la compañía, con gran diferencia al resto, que invierte mayor cantidad en patrocinio cada año. (Palomo, 2018)

Aunque, lo comentado anteriormente trata sobre los sectores que gastan más dinero, cabe destacar el sector de las bebidas, que aún siendo un sector que no lidera la lista anterior, es el sector con más acuerdos en España, 41 en total, liderado por Coca-Cola y Mahou que entre ambas tienen la mitad de los acuerdos. (Mazo, 2018)

7 Conclusiones.

Para terminar el estudio realizado, se obtienen varias conclusiones relevantes que cualquier entidad relacionada con este deporte debe tener en cuenta a la hora de considerar una realizar una estrategia de marketing, ya que esta herramienta es especialmente sensible para el crecimiento de un club, jugador o incluso una competición.

Partiendo del tema principal del estudio realizado, se ha podido llegar a la conclusión de que ambos, tanto marketing como patrocinio, tienen una relación muy estrecha con los ingresos recibidos, aunque su implicación en estos es muy diferente, siendo el marketing una acción para dar mayor visibilidad a la marca y apoyar a la consecución de mejores contratos, repercutiendo en ingresos indirectamente relacionados de estos, por otro lado el patrocinio adquiere un rol más directo, estando directamente relacionado con las acciones de marketing que haga y por supuesto, de la importancia que tenga el club, futbolista o competición a nivel global.

En primer lugar, para concluir más concretamente en el marketing, se ha podido ver que tiene diferentes canales para realizar este tipo de estrategias, íntimamente relacionados entre ellos, ya que los canales de comunicación, tanto directos como indirectos, encargados de viralizar, mediante publicaciones o la generación de interés, para la creación de contenido, de espacios televisivos, periódicos y radios, necesitan despertar atención por la utilizando de acciones realizadas por el club. Por lo tanto, el marketing, principalmente el indirecto, no reporta directamente ingresos.

En segundo lugar, con un enfoque más específico hacía el patrocinio, a lo largo de los años, como se ha comentado anteriormente, ha tenido un crecimiento realmente acelerado, desde 1973, que empezó Jaggermeister mediante aportaciones relativamente pequeñas en comparación con las que se realizan actualmente, han ido evolucionando y siendo estas cada vez mas imprescindibles, hasta el punto de haber algunos casos en los que el 60% de sus ingresos son recibidos a través de esta vía. Por tanto, se llega a la conclusión, de que el patrocinio cada día está recortando mayor terreno al resto de vías de ingresos, por lo que cualquiera, relacionado con el fútbol, que quiera aumentar sus ingresos debe prestar especial atención a la consecución de contratos de sponsorship con las compañías.

En tercer lugar, comentar la especial relación que hay entre ambos, ya que, aunque el marketing no recibe ingresos como tal, provoca que los ingresos por patrocinios se hagan realidad, siendo los canales de comunicación una de las principales vías para dar visibilidad a las marcas que se representa, sobretodo para los jugadores. Por tanto, se debe tener en cuenta tanto la consecución del contrato de patrocinio como la aplicación de la correcta estrategia de marketing, para que los ingresos sean relevantes.

Por último, desde el punto de visto de las compañías patrocinadora, han resultado dos estrategias diferentes. Por un lado, patrocinar el máximo de equipos posibles, estando presentes en la mayoría de los espacios, utilizado principalmente por marcas deportiva con Nike. Por otro lado, el patrocinio de los clubes, que mayor mercado absorben en sus áreas de actuación, como hace Emirates. Ambas son estrategias aceptables, pero mediante el estudio que se ha realizado, se ha podido ver que el segundo necesita una mayor inversión, ya que para la adquisición de clubs de esas dimensiones necesitan ofrecer los mejores contratos.

8 Bibliografía.

- 888SPORT. (30 de Enero de 2018). *El fútbol español en la radio*. Obtenido de 888sport: <https://www.888sport.es/blog/futbol/el-futbol-espanol-en-la-radio>
- AIMC. (1 de Mayo de 2018). *RANKING DE DIARIOS*. Obtenido de AIMC: <http://reporting.aimc.es/index.html#/main/cockpit>
- Alcaraz, C. M. (25 de mayo de 2012). *Cuál es la definición de "Marketing" según 12 profesionales*. Obtenido de EmpresaActual.com: <https://www.empresaactual.com/cual-es-la-definicion-de-marketing-segun-12-profesionales/>
- Alcaraz, C. M. (25 de mayo de 2012). *Cuál es la definición de "Marketing" según 12 profesionales*. Obtenido de empresaactual.com: <https://www.empresaactual.com/cual-es-la-definicion-de-marketing-segun-12-profesionales/>
- Arnau, P. (7 de Marzo de 2017). *Suben los ingresos de la NFL*. Obtenido de deportes.com: <https://deportesinc.com/actualidad/futbol-americano/ingresos-de-la-nfl/>
- Barcelona, F. (1 de Mayo de 2019). *Official Partners*. Obtenido de fcbarcelona: <https://www.fcbarcelona.es/es/club/patrocinadores>
- Bloomberg, A. (6 de Febrero de 2018). *Cuántas personas vieron el Super Bowl 2018 y sus comerciales*. Obtenido de elcomercio: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/super-bowl-218-audiencia-personas-vieron-comerciales-noticia-495027>
- BOE. (5 de 12 de 1988). *Legislación consolidada*. Obtenido de boe.es: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1988-26156&p=20140328&tn=0#a24>
- Camacho, O. G. (22 de agosto de 2012). *Marketing 360*. Obtenido de Portafolio: <http://blogs.portafolio.co/marketing-360/>
- Carcedo, D. (3 de Mayo de 2018). *La radio y el fútbol*. Obtenido de elboletin.com: <https://www.elboletin.com/noticia/162569/opinion/la-radio-y-el-futbol.html>
- Casañ, J. (31 de Enero de 2019). *Los 7 mejores periódicos deportivos españoles*. Obtenido de valefutbol: <https://www.valefutbol.com/todo-futbol/110-periodicos-deportivos-espanoles>

- Company, S. (25 de Marzo de 2019). *Fútbol: la competición sigue en las redes sociales*. Obtenido de adglow.com: <https://www.adglow.com/es-blog/f%C3%BAAtbol-la-competici%C3%B3n-sigue-en-las-redes-sociales>
- ConceptoDefinicion. (7 de Marzo de 2019). *Definición de Marketing deportivo*. Obtenido de conceptodefinicion.de: <https://conceptoDefinicion.de/marketing-deportivo/>
- Crua, C. (20 de Abril de 2016). *Cómo funciona el mundo del marketing deportivo* . Obtenido de iesbshool.com: <https://www.iebschool.com/blog/marketing-deportivo-marketing-digital/>
- Cuellar, J. M. (18 de Marzo de 2019). *Mira el ejemplo del FC Barcelona para fidelizar a sus hinchas y posicionar su marca*. Obtenido de pqs.com: <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/mira-el-ejemplo-del-fc-barcelona-para-fidelizar-sus-hinchas-y-posicionar-su>
- Deloitte. (19 de Marzo de 2019). *Los clubes de fútbol más ricos del mundo*. Obtenido de deloitte.com: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/ranking-clubes-futbol-mas-ricos.html>
- Esparcia, A. C., Fernandez Torres, M. J., & Castellero Ostío, E. (2015). *Fútbol y redes sociales. Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol*. Malaga.
- Guillem, J. (19 de Mayo de 2016). *La Liga negocia con Iberdrola el patrocinio de la Primera División Femenina hasta 2019*. Obtenido de palco23.com: <https://www.palco23.com/marketing/iberdrola-patrocinar-la-primera-division-femenina-hasta-2019.html>
- Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo.
- iglesias, D. (29 de Octubre de 2015). *El licor que revolucionó el fútbol*. Obtenido de elmundo.es: <https://www.elmundo.es/deportes/2015/10/29/562f95b3ca4741f32f8b4636.html>
- Información, L. (24 de Octubre de 2016). *¿Qué equipos de fútbol venden más camisetas? Los españoles, en el podio* . Obtenido de lainformacion: https://www.lainformacion.com/deporte/futbol/equipos-futbol-venden-mas-camisetas-espanoles-podio-cinco-sportingintelligence_0_965603770.html
- Intereconomia. (5 de Julio de 2017). *¿Cuánto cobra Cristiano Ronaldo por cada foto que publica en Instagram?* Obtenido de intereconomia.com: <https://intereconomia.com/tendencias/entretenimiento/cuanto-cobra-cristiano-ronaldo-foto-publica-instagram-20170705-1920/>
- Jiménez, J. (6 de Mayo de 2018). *Messi gana más dinero que Cristiano: así son sus ganancias*. Obtenido de as.com: https://as.com/futbol/2018/05/04/primera/1525449988_558971.html

- Junco, L. (6 de Octubre de 2018). *Emirates y Gazprom reinan en el fútbol*. Obtenido de expansion.com: <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/10/06/5bb7a0a4ca4741741b8b4647.html>
- karr, D. (28 de Octubre de 2017). *The Huge Statistics of Sports on Social Media* . Obtenido de martech.zone: <https://martech.zone/social-media-sports-industry-statistics/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- LaLiga. (21 de Febrero de 2019). *Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España*. Obtenido de fildes.laliga.es: <https://files.laliga.es/201902/28181426impacto-econ--mico--fiscal-y-social-del-f--tbol-pr.pdf>
- LaRazón. (31 de Enero de 2019). *Historia de los patrocinios en el deporte*. Obtenido de larazon.es: <https://www.larazon.es/hablemos-de-futuro/historia-de-los-patrocinios-en-el-deporte-CF21714633>
- Latorre, R. (25 de Mayo de 2014). *LOS PATROCINIOS DEPORTIVOS DATAN DE HACE 2,000 AÑOS, ¡AQUÍ TE CUENTO LA HISTORIA!* Obtenido de merca20.com: <https://www.merca20.com/los-patrocinios-deportivos-datan-de-hace-2000-anos-aqui-te-cuento-la-historia/>
- Lenoble, J.-L. (11 de Junio de 2018). *FÚTBOL Y REDES SOCIALES*. Obtenido de marketingcapacitacion.com: <https://www.marketingcapacitacion.com/index.php/noticias-marketing-digital/redes-sociales/1104-futbol-y-redes-sociales>
- M, E. (2014). *Definición de Marketing deportivo*. Obtenido de conceptodefinicion.de: <https://conceptodefinicion.de/marketing-deportivo/>
- Madrid, R. (15 de Mayo de 2019). *Patrocinadores*. Obtenido de.realmadrid.com: <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/patrocinadores>
- Matín, E. M. (Marzo de 2014). *El Marketing en el Fútbol*. Obtenido de repositorio.comillas.edu: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/300/TFG000124.pdf?sequence=1>
- Mazo, E. S. (20 de Agosto de 2018). *Así se reparten los grandes patrocinios del fútbol español*. Obtenido de expansion.com: <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/08/20/5b799cc946163f70ac8b45f4.html>
- Mazo, E. S. (30 de Enero de 2019). *El fútbol español supone ya el 1,37% del PIB*. Obtenido de expansion.com: <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2019/01/30/5c517ee9e2704e22598b45d6.html>

- Mercado.com. (2 de Octubre de 2014). *Crece el poderío de Fly Emirates en el fútbol mundial*. Obtenido de mercado.com.ar:
<http://www.mercado.com.ar/notas/8016585>
- Mira el ejemplo del FC Barcelona para fidelizar a sus hinchas y posicionar su marca. (18 de Marzo de 2019). Obtenido de pqs.pe:
<https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/mira-el-ejemplo-del-fc-barcelona-para-fidelizar-sus-hinchas-y-posicionar-su>
- Monzonís, J. L. (2011). Tesis Doctoral. *La lealtad de los aficionados al fútbol. Una explicación en base al valor de marca de su equipo y su nivel de implicación*. Castellón, España.
- Moya, P. S. (30 de Octubre de 2018). *Patrocinios y el emparrillado millonario de la NFL*. Obtenido de deportesinc.com: <https://deportesinc.com/marketing-patrocinio/patrocinadores-en-la-nfl/>
- Mundodeportivo. (9 de Diciembre de 2016). *Top 15: Estadios europeos con sponsor*. Obtenido de mundodeportivo.com:
<https://www.mundodeportivo.com/listas/20161209/412508235413/top-15-estadios-europeos-con-sponsor.html#1>
- Naranjo, J. C. (7 de junio de 2018). *Los aficionados españoles gastan 3.000 euros al año en fútbol*. Obtenido de cronicaglobal.elespanol.com:
https://cronicaglobal.elespanol.com/deportes/futbol-presupuesto-aficionados-espaoles_146888_102.html
- Ortiz, F. (28 de Abril de 2016). *10 JUGADORES QUE CAMBIARON DE MARCA DE BOTAS*. Obtenido de futbolemotion.com:
<https://www.futbolemotion.com/comunidad-futbol/es/blogs/f-tbol-perro/10-jugadores-que-cambiaron-marca-botas>
- Osorio, V. M. (23 de Febrero de 2016). *Nike vs. Adidas: un duelo por el patrocinio del fútbol mundial*. Obtenido de expansion.com:
<https://www.expansion.com/2013/02/22/directivos/1361557768.html>
- Palomo, A. (8 de Octubre de 2018). *CSM's 2018 Football Super Spenders report*. Obtenido de sponsorship.org: <https://sponsorship.org/csms-2018-football-super-spenders-report/>
- Ramos, A. S., & Borda, E. (30 de Septiembre de 2018). *La Champions de las marcas*. Obtenido de marca.com:
<https://www.marca.com/futbol/2018/09/30/5bacf3fd268e3e9b038b4600.html>
- Ramos, E. (28 de Junio de 2018). *Los 10 clubes que ingresan más dinero por sus sponsors*. Obtenido de 90min.com: <https://www.90min.com/es/posts/6102937-los-10-clubes-que-ingresan-mas-dinero-por-sus-sponsors>

- Rojas, V. D. (1 de Enero de 2018). *El fútbol es el negocio del siglo*. Obtenido de semana.com: <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/ahora-si-rusia/articulo/el-futbol-es-el-negocio-del-siglo/551550>
- Sánchez, C. (21 de Enero de 2018). *EL FÚTBOL, LEJOS DE SER EL DEPORTE REY EN INGRESOS*. Obtenido de thenewbarcelonapost: <https://www.thenewbarcelonapost.com/es/futbol-lejos-deporte-rey-ingresos/>
- Sánchez, M. A. (14 de Marzo de 2018). *Los 10 jugadores que más dinero ganan por el patrocinio de sus botas*. Obtenido de 90min.com: <https://www.90min.com/es/posts/6003272-los-10-jugadores-que-mas-dinero-ganan-por-el-patrocinio-de-sus-botas>
- Statista. (2 de Septiembre de 2016). *¿De dónde viene el dinero de las ligas de fútbol europeas?* Obtenido de statista: <https://es.statista.com/grafico/5681/el-futbol-espanol-se-aleja-de-los-patrocinadores-nacionales/>
- Statista. (5 de Diciembre de 2018). *Número de lectores diarios de los principales periódicos españoles en 2018 (en miles de lectores)* . Obtenido de statista: <https://es.statista.com/estadisticas/476795/periodicos-diarios-mas-leidos-en-espana/>
- Statista. (2019). *Porcentaje de individuos que vio la televisión en España en 2018, por grupo de edad* . Obtenido de statista.com: <https://es.statista.com/estadisticas/476132/porcentaje-de-espectadores-de-television-en-espana-por-edad/>
- Szwarc, D. (28 de Octubre de 2015). *Las 10 ligas con más asistencia de público en el mundo*. Obtenido de 90min.com: <https://www.90min.com/es/posts/2682967-las-10-ligas-con-mas-asistencia-de-publico-en-el-mundo>
- Torvisco, A. (6 de Octubre de 2018). *La nueva estrategia de expansión del Betis*. Obtenido de estadiodeportivo.com: <https://www.estadiodeportivo.com/betis/2018/10/06/nueva-estrategia-expansion-betis/186793.html>
- Trullols, J. (9 de Enero de 2019). *La historia del patrocinio de las camisetas de LaLiga, ¡a examen! El Racing de Santander, pionero hace 38 años*. Obtenido de lajugadafinanciera.com: <http://lajugadafinanciera.com/patrocinadores-camisetas-la-liga-historia/>
- Uribarri, R. (1 de Mayo de 2018). *El acceso de las radios a los partidos de fútbol*. Obtenido de ctxt.es: <https://ctxt.es/es/20180502/Deportes/19428/radios-futbol-derecho-informacion-constitucional-explotacion.htm>
- V.G. (20 de Junio de 2018). *Este es el dineral que Cristiano y Messi generan para sus marcas*. Obtenido de revistagq.com: <https://www.revistagq.com/noticias/deporte/articulos/cristiano-ronaldo-messi-dinero-nike-adidas/29700>

Vazquez, F. (15 de Marzo de 2019). *¿Qué marca viste a más equipos en el continente americano?* Obtenido de soyreferee.com: <https://soyreferee.com/futbol/futbol-internacional/que-marca-viste-a-mas-equipos-en-el-continente-americano/>

Velázquez, K. (14 de Julio de 2015). *Marketing deportivo: qué es y cómo ha evolucionado.* Obtenido de marketing4ecommerce.mx: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-deportivo-que-es-y-como-ha-evolucionado/>

Villanueva, J. S. (19 de Octubre de 2017). *La gestión del patrocinio y mecenazgo en la universidad como fórmula de captación de recursos.* Obtenido de fundraisingenlauniversidad: <https://fundraisingenlauniversidad.files.wordpress.com/2012/03/trabajoinvest-mecenazgouniversidad-sinanexos-publico1.pdf>

wikipedia. (28 de marzo de 2019). *Fidelización.* Obtenido de wikipedia.org: <https://es.wikipedia.org/wiki/Fidelizaci%C3%B3n>

