



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Curso académico 2015-2016

TRABAJO FIN DE GRADO

Mención en Marketing

El patrocinio deportivo como fuente de financiación en el fútbol europeo.

Sponsorship as a financial source for European football.

Autora: Laura Puertas Somavilla

Tutor: Ángel Agudo San Emeterio

Febrero de 2016

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	5
PALABRAS CLAVE.....	5
ABSTRACT	5
KEYWORDS	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. JUSTIFICACIÓN.....	7
2.1 REPERCUSIÓN SOCIAL	7
2.2 REPERCUSIÓN ECONÓMICA:	8
3. MARCO CONCEPTUAL	10
3.1 CONCEPTO DE MARKETING.....	10
3.1.1 Dimensiones del marketing.....	12
3.1.2 Marketing deportivo: un nuevo concepto.	13
3.2 PATROCINIO	13
3.2.1 Concepto	13
3.2.2 Objetivos del patrocinio	14
3.3 PATROCINIO DEPORTIVO	15
3.3.1 Concepto	15
3.3.2 Origen del patrocinio deportivo.....	15
3.3.3 Inversión publicitaria en patrocinio deportivo en España.	16
4. EL PATROCINIO COMO FUENTE DE INGRESOS EN EL FUTBOL EUROPEO	18
4.1 DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS EN EL FÚTBOL EUROPEO	21
4.2 INGRESOS COMERCIALES EN EL FÚTBOL EUROPEO.....	22
4.2.1 Liga BBVA.....	22
4.2.2 Premier League	25
4.2.3 Bundes Liga.....	29
4.2.4 Serie A	35
5. CONCLUSIONES	39
6. BIBLIOGRAFÍA.....	44

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS.

Tabla 2.1.1: Asistencia a los estadios de fútbol durante la última década.	7
Gráfico 2.2.1: Contribución del fútbol profesional al PIB en España	8
Figura 2.2.1: Desglose de la aportación al PIB.	9
Figura 3.1.1: Conceptos centrales del marketing.....	11
Figura 3.1.1.1: Marketing Mix de la empresa.	12
Figura 3.2.1.1: Sujetos que intervienen en un contrato de patrocinio.	14
Gráfico 3.3.3.1: Inversión publicitaria durante 2014.	16
Tabla 3.3.3.1: Estudio de la inversión publicitaria en medios no convencionales.....	17
Gráfico 3.3.3.1: Evolución de la inversión publicitaria en patrocinio deportivo.....	17
Figura 4.1: Distribución de los ingresos totales.	18
Tabla 4.1. Evolución de los ingresos de los clubes del TOP 20.....	19
Gráfico 4.1.2: Inversión en patrocinio según sectores	20
Gráfico 4.1.1: Comparativa de ingresos en las ligas europeas.	21
Tabla 4.2.1.1. Distribución de los ingresos totales en la Liga BBVA.....	22
Tabla 4.2.1.2: Variación porcentual de los ingresos comerciales en la liga BBVA.	22
Tabla 4.2.1.3: Peso del patrocinio deportivo en tres primeros equipos de la Liga BBVA	23
Figura 4.2.1.1: Patrocinadores principales en la liga BBVA durante la temporada 2013-14. .	24
Gráfico 4.2.1.1: Peso del patrocinio deportivo sobre los tres primeros equipos de la Liga BBVA.....	25
Tabla 4.2.2.1: Distribución de los ingresos totales en la Premier League en la temporada 2013-14.	25
Tabla 4.2.2.2: Variación de los ingresos comerciales en la Premier League.....	26
Tabla 4.2.2.3: Peso del patrocinio deportivo en los equipos de la Premier League.	26
Figura 4.2.2.1: Patrocinadores principales de la Premier League en la temporada 2013-14. 28	
Gráfico 4.2.2.1: Peso del patrocinio deportivo en los tres primeros equipos de la Premier League.	29
Tabla 4.2.3.1: Distribución de los ingresos totales en la Bundes Liga durante la temporada 2013-14.	30
Tabla 4.2.3.2: Variación de los ingresos comerciales en la Bundes Liga.	31
Tabla 4.2.3.3: Peso del patrocinio deportivo en los ingresos de los tres equipos de la Bundes Liga.	32
Figura 4.2.3.1: Patrocinadores principales de la Bundes Liga en la temporada 2013-14.	33
Gráfico 4.2.3.1: Porcentaje que supone el patrocinio sobre los ingresos de los tres equipos de la Bundes Liga.....	34

Tabla 4.2.4.1. Distribución de los ingresos totales en la Serie A.....	35
Tabla 4.2.4.2: Variación porcentual de los ingresos comerciales en la Serie A.	35
Tabla 4.2.4.3: Peso del patrocinio deportivo en los ingresos de los tres equipos de la Serie A.	36
Figura 4.2.4.1: Patrocinadores principales de la Serie A durante la temporada 2013-14.	37
Gráfico 4.2.4.1: Peso del patrocinio deportivo sobre los ingresos totales de los tres equipos de la Serie A.....	38
Tabla 5.1 Variación de los ingresos comerciales en el fútbol europeo.....	39
Figura 5.1: Porcentaje de patrocinio deportivo en las cuatro competiciones europeas.....	40
Gráfico 5.1: Ingresos de las cuatro competiciones europeas en concepto de patrocinio deportivo.....	41
Tabla 5.2: Ingresos totales en las cuatro competiciones europeas.	42
Tabla 5.3: Ingresos de los clubes europeos en concepto de patrocinio.	43

RESUMEN

Hoy en día el fútbol es un deporte que despierta pasiones en la sociedad y repercute a su vez en la economía del país, generando durante el año 2013 aproximadamente 7600 millones de euros, lo que representa el 0,75% del PIB español. Todo ello hace que las empresas apuesten cada vez más por el deporte rey a la hora de establecer sus estrategias de marketing, invirtiendo aproximadamente 326 millones de euros en patrocinio deportivo durante el año 2014. La aparición de nuevos patrocinadores, predominantemente de emiratos árabes, ha permitido mejorar la situación con respecto a años anteriores, cuando las inversiones en patrocinio seguían una tendencia a la baja.

Este estudio compara las cuatro principales competiciones europeas en términos de derechos de emisión, ganancias por jornada y por último, ingresos comerciales, prestando especial interés a estos últimos con el fin de detectar las diferencias existentes en cada liga en concepto de patrocinio. Veremos como la Premier League se posiciona como líder respecto al resto de competiciones, al recaudar 228 millones de euros de sus patrocinadores principales, seguida de la Liga BBVA con 142 millones, en tercer lugar la Bundes Liga con 118,95 millones y por último, la Serie A, siendo la competición que menos recauda, tan solo 93,4 millones de euros.

PALABRAS CLAVE

Patrocinio deportivo, ingresos comerciales, competiciones europeas, fuentes de financiación, acuerdo comercial.

ABSTRACT

Nowadays football is a sport that sparks interest in the society and impacts in the economy of countries, generating nearly 7600 millions of Euros which represents 0.75 % of the Spanish GDP in 2013. Due to the previous reasons, football is gaining the attention of companies to invest more in this sport at the moment of establishing their marketing strategies, investing nearly 326 millions of Euros in sponsorship during 2014. The appearance of new sponsors, specially from the Middle East, allowed to improve the situation regarding previous years, when the investments in sponsorship were falling.

This paper compares the four main European Football competitions in terms of Broadcasting rights, Match day income and finally, Commercial revenues, paying special attention to the last source of income, in order to detect existing differences in every league regarding sponsorship. We will see how the Premier League is the leader of this comparison, earning 228 millions of Euros from their main sponsors, followed by Liga BBVA (142 millions of Euros), in third place the Bundes Liga (118,95 millions of Euros) and finally, the Serie A being the competition that collects the least, only 93,4 millions of Euros.

KEYWORDS

Sponsorship, commercial revenues, European competitions, financial source, Commercial Agreement.

1. INTRODUCCIÓN

El deporte en los últimos años ha adquirido una gran relevancia en España, por ello para la realización de este estudio centraremos nuestra atención en el fútbol, considerado el deporte rey por excelencia (Agudo y Toyos, 2003). El tema que abordaremos en este trabajo será el patrocinio deportivo desde la óptica del patrocinado, que en nuestro caso serán los clubes de fútbol pertenecientes a las cuatro competiciones europeas principales: Liga BBVA, Premier League, Bundes Liga y Serie A.

Para llevar a cabo este estudio será necesario conocer en primer lugar como se distribuyen las fuentes de financiación en el fútbol, distinguiendo de esta forma: derechos televisivos, ganancias generadas el día del partido y por último, ingresos derivados por acuerdos comerciales, dentro de los cuales incluimos los contratos con patrocinadores así como merchandising del equipo, publicidad etc.

A continuación, tomaremos una muestra de los tres equipos que más ingresos han generado en cada una de las competiciones europeas anteriormente mencionadas durante la temporada 2013-14. Nuestra finalidad es conocer el valor de los contratos que mantienen los clubes con sus patrocinadores principales, así como qué peso tienen éstos con respecto al resto de ingresos generados, para concluir con las diferencias existentes en cada una de las cuatro competiciones.

2. JUSTIFICACIÓN

El fútbol se trata de uno de los acontecimientos deportivos con mayor repercusión social y económica, que por su dimensión e influencia le ha llevado a convertirse en una oportunidad de negocio empresarial, siendo el vehículo perfecto para la promoción de productos o servicios de grandes marcas.

2.1 REPERCUSIÓN SOCIAL

El fútbol es sin duda el deporte preferido y el que más pasiones despierta, así lo opina un 48% de la sociedad, a éste le sigue el tenis con un 21,6% y por último el baloncesto con un 17,1% (CIS, 2014). Muestra de ello lo podemos ver durante cada jornada, los estadios albergan multitud de espectadores a la espera de poder ver jugar a su equipo. Esta asistencia se ha ido incrementado durante los últimos diez años, batiendo el record de espectadores durante la temporada 2011/2012, en la que se registró un total de 9.898.905 asistentes a la liga BBVA (LFP, 2012), el mayor número de los últimos tiempos. Sin embargo, esta misma temporada la liga Adelante experimento una caída en la asistencia en las gradas de un 17%, con un total de 3.017.521 espectadores, como se puede ver en la tabla 2.1.1, la más baja en los últimos 6 años, a pesar de ello esta cifra se ha ido aumentando hasta situarse durante la temporada 2014/2015 en 3.793.190 espectadores.

Tabla 2.1.1: Asistencia a los estadios de fútbol durante la última década.

TEMPORADA	LIGA BBVA	LIGA ADELANTE
2004-2005	9.346.751,00	3.109.804,00
2005-2006	9.778.762,00	2.627.839,00
2006-2007	9.752.893,00	3.315.256,00
2007-2008	9.627.075,00	3.408.277,00
2008-2009	9.364.984,00	3.697.606,00
2009-2010	9.624.727,00	3.453.832,00
2010-2011	9.830.247,00	3.651.728,00
2011-2012	9.898.905,00	3.017.521,00
2012-2013	9.676.244,00	2.935.634,00
2013-2014	9.621.052,00	3.384.094,00
2014-2015	9.779.032,00	3.793.190,00

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos contenidos en las memorias de la LFP.

Uno de los acontecimientos más mediáticos es el mundial de fútbol. La victoria de España contra Holanda el 11 de julio de 2010 fue presenciada por una audiencia mundial de 700 millones de personas (Formula TV, 13 de julio de 2010), superando

incluso los 600 millones de espectadores que reunió la emisión de los juegos olímpicos de Pekín.

En España el minuto de oro se registró a las 22.56 horas con 16.815.000 espectadores y un 91 % de share (El mundo, 13 de julio de 2010) entre las tres cadenas emisoras del partido: Telecinco, Canal + y Canal + liga. El resto de la programación quedó a un segundo plano, mientras La 1 era vista por 445.000 personas con la película “Pequeño pero matón”, Antena 3 reunía a 304.000 espectadores con la emisión “La tormenta del siglo”. Todas estas cifras siguen estando alejadas de un acontecimiento como es el mundial de fútbol.

Durante 2014 el campeonato del mundo fue nuevamente protagonista de nuestra parrilla televisiva. El record de audiencia se registró durante el partido España-Chile con 13.229.000 espectadores (Formula TV, 19 de julio de 2014), seguido de la final Alemania-Argentina que reunió a 12.691.000 espectadores.

Entre las 30 emisiones más vistas de 2014 solo dos estaban fuera del ámbito deportivo, siendo la serie “El príncipe” la que llegó a reunir a 6.290.000 de espectadores (El país, 2 de enero de 2015) con su capítulo “Fe ciega”. Otra de las emisiones estrella fue el estreno en televisión de la película “Lo imposible” seguida por 6.117.000 espectadores.

2.2 REPERCUSIÓN ECONÓMICA:

El fútbol profesional, incluyendo clubes de primera y segunda división, generó en España 7600 millones de euros (KPMG, 2015) durante 2013, lo que representa un 0,75% sobre el PIB. Como se puede apreciar en el gráfico 2.2.1, esta cifra se ha visto notoriamente incrementada desde el año 2011, quizá por la cada vez mayor presencia de equipos españoles en competiciones europeas, así como el éxito alcanzado por la selección en la Eurocopa de 2012. Todo ello ha supuesto una movilización de los aficionados, lo que ha repercutido sobre el gasto en hostelería, transporte, compra de entradas, merchandising del equipo etc, elementos que se incluyen en el estudio del PIB.

Gráfico 2.2.1: Contribución del fútbol profesional al PIB en España



Fuente: KPMG (mayo, 2015) y elaboración propia.

A continuación vamos a desglosar el PIB distinguiendo entre aportación directa, indirecta e inducida.

Figura 2.2.1: Desglose de la aportación al PIB.



Fuente: KPMG (mayo, 2015) y elaboración propia.

El impacto directo del fútbol profesional sobre el PIB durante el año 2013 alcanzó los 3.662,3 millones de euros (KPMG), una cifra que en su mayor parte proviene del gasto efectuado por los aficionados (2800M€) en tres actividades distintas. El 33% de este gasto corresponde a las quinielas y apuestas del estado, el 26% a suscripciones a la televisión de pago, mientras que un 12% a la compra de abonos.

A continuación, se incluyen los ingresos generados por los clubes de primera y segunda división (572,14M€), derivados en su mayor parte de la venta de camisetas y demás merchandising del equipo (67%), ingresos generados por los jugadores al ceder su imagen a marcas comerciales (18%) y publicidad estática y móvil en los estadios (15%).

Para terminar con la contribución directa, incluimos el gasto efectuado por las empresas en publicidad (287,8M€), especialmente en televisión (44%), ya que es el medio de comunicación que mayor audiencia. El resto del gasto se reparte entre la radio (23%) y la publicidad en internet (13%).

Continuando con este desglose, la aportación indirecta se ha calculado en base al sector de actividades culturales, recreativas y deportivas, dentro del cual el fútbol profesional ha supuesto una contribución de 2.995,7 millones de euros (KPMG, 2015).

Por último, para calcular la aportación inducida se ha tenido en cuenta el gasto efectuado por los empleados que realizan una actividad asociada al fútbol profesional en España. Para ello, se ha considerado en primer lugar el ratio de retribución/empleado para cada sector, posteriormente se ha obtenido la retribución salarial total de los empleados indirectos. A continuación, el IRPF y las cotizaciones sociales han servido para descontarse de la base y obtener así el poder adquisitivo medio de cada empleado. Por último, para poder conocer el gasto efectuado por los asalariados en el consumo de otros productos y servicios, se ha extraído a partir del INE el coeficiente de consumo privado de las familias españolas (0,75). Todo ello ha dado como resultado una contribución inducida del fútbol profesional al PIB de 942,9 millones de euros (KPMG, 2015) durante el año 2013.

3. MARCO CONCEPTUAL

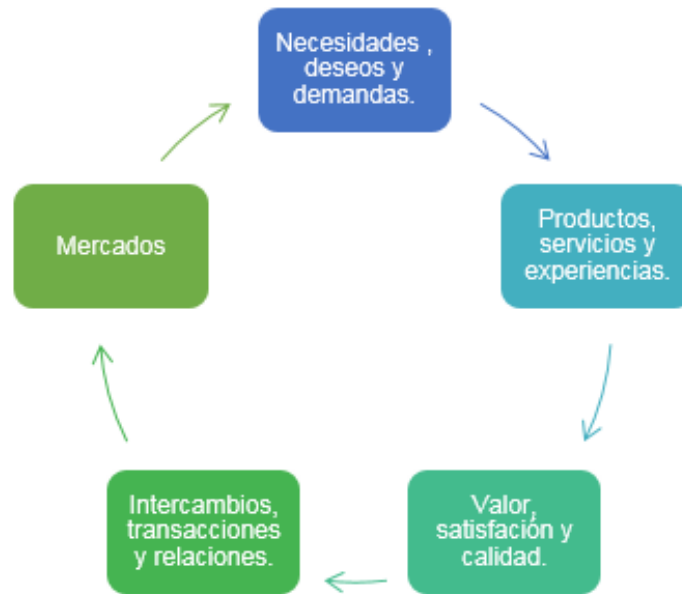
El tema abordado en el presente trabajo es el patrocinio futbolístico. Para situar el concepto de patrocinio dentro del entorno empresarial, diremos que se trata de una de las técnicas que conforman el mix de comunicación, el cual abarca una serie de estrategias como son la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la fuerza de ventas. Concretamente el patrocinio es una de las técnicas de comunicación que forma parte de las relaciones públicas.

Dado que la comunicación comercial es una de las estrategias que conforman el marketing de la empresa, será necesario conocer el concepto de marketing a través de diferentes autores.

3.1 CONCEPTO DE MARKETING

Con frecuencia la sociedad equipara el término marketing con las actividades que lo integran, llegando a identificar como dos conceptos similares; marketing y ventas, marketing y herramientas de análisis, marketing y sociedad de consumo (Esteban, 2006). Si bien es cierto que no existe un único concepto, todos los autores coinciden en que el marketing es un proceso de intercambio por el cual se satisfacen las necesidades de las partes que intervienen en él.

Figura 3.1.1: Conceptos centrales del marketing.



Fuente: Kotler y Armstrong (2003) y elaboración propia.

Santesmases (2009) considera el marketing como “una forma de concebir la relación de intercambio, por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Esta concepción parte de las necesidades y deseos del consumidor y tiene como fin su satisfacción del modo más beneficioso, tanto para el comprador o consumidor como para el vendedor” (Santesmases, 2009, p.29).

Para Kotler y Armstrong (2003), el marketing es “el proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (Kotler y Armstrong, 2003, p.5).

En 2007 la American Marketing Association (AMA) actualiza el término de marketing presentando una definición más completa: “marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar entregar e intercambiar productos que tienen valor para los consumidores, clientes, accionistas y, en general, para toda la sociedad”. (Santesmases, 2009, p.36).

A modo de conclusión, el elemento esencial del marketing es el intercambio, es decir, la transacción entre organización e individuo que permitirá que ambas partes obtengan lo que necesitan o desean beneficiándose la una de la otra.

3.1.1 Dimensiones del marketing

El marketing puede enfocarse desde dos dimensiones: estratégica y operativa:

La dimensión estratégica identifica las necesidades de la demanda con el fin de establecer segmentos específicos, lo que permitirá diseñar estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos empresariales (Rivera y De Garcillan, 2009).

Por otro lado, la dimensión operativa determinará cuáles serán los objetivos de venta para el segmento elegido, y se especificará quién, cómo, dónde, cuándo y con cuánto se desarrollarán las tácticas y acciones de marketing. (Rivera y De Garcillan 2009). Su horizonte temporal está delimitado por el corto y medio plazo y sus acciones se verán restringidas por el presupuesto que disponga la empresa (Esteban, 2006). Las variables a través de las cuales la empresa pretende lograr sus objetivos se las conoce como las “4P’s” del marketing que forman parte del modelo de “marketing mix” propuesto por McCarthy y están formadas por: producto, precio, distribución y comunicación. (Esteban, 2009).

Figura 3.1.1.1: Marketing Mix de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Marketing deportivo: un nuevo concepto.

En 1978 la revista norteamericana “Advertising Age” empleó esta terminología para describir; las actividades del consumidor, del producto, de la industria y de los responsables del marketing que comenzaban a ver el deporte como un medio para la promoción (Mullin, Hardy, Sutton 1995).

Por su parte, Campos (1997) nos muestra una visión más amplia de este concepto a través de cuatro categorías:

- 1- *Marketing para promover la participación en programas de actividad físico-deportiva.*
- 2- *Marketing para promover la venta de otros productos a través del deporte (patrocinios y promociones).*
- 3- *Marketing para promover la asistencia y atención prestada a espectáculos y eventos deportivos.*
- 4- *Marketing para promover la venta de productos asociados (todo tipo de material deportivo) a los fans y practicantes. (Campos, 1997, p.19).*

A partir de estas definiciones concluimos que, el marketing deportivo son todas aquellas actividades que se realizan a nivel deportivo con el fin de obtener beneficios, ya sea a través de la venta de material deportivo a los consumidores o utilizando el deporte como vehículo para la promoción de productos o servicios de la organización.

3.2 PATROCINIO

3.2.1 Concepto

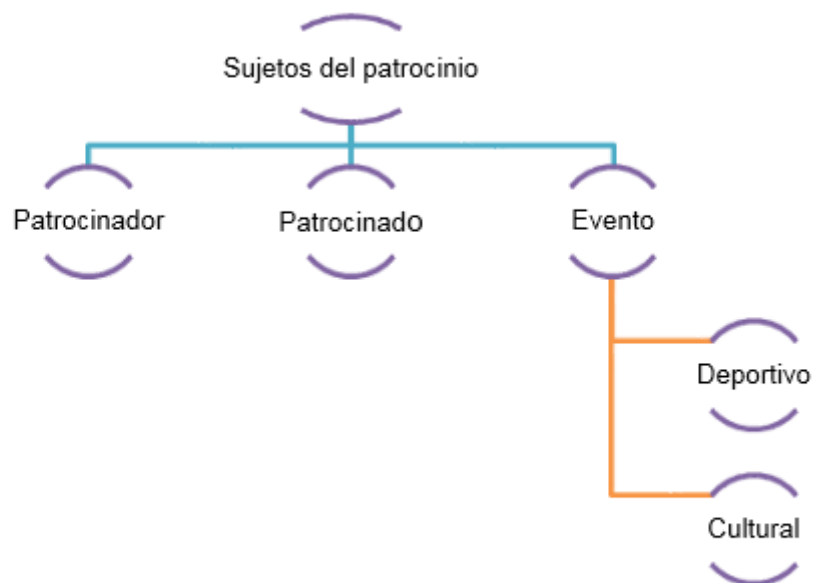
Definiremos el contrato de patrocinio según la ley general de publicidad 34/1998, de 11 de noviembre, sección cuatro, artículo 22:

“El contrato de patrocinio publicitario es aquél por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador. El contrato de patrocinio publicitario se regirá por las normas del contrato de difusión publicitaria en cuanto le sean aplicables”

Cabe destacar dos conceptos que pueden llegar a confusión, patrocinio y mecenazgo, ya que el medio a través del cual se ponen en práctica es distinto. En ambos casos, una persona ya sea física o jurídica, realiza una aportación dineraria con el fin de favorecer a una institución o persona. Mientras que el patrocinio se vincula a eventos deportivos buscando obtener un beneficio comercial, el mecenazgo no tiene este fin, asociándose generalmente a actos culturales y sociales (Santemases et al. 2009).

Para que ambas técnicas tengan éxito, el evento patrocinado (deportivo o cultural) deberá ser atractivo, generar interés en la audiencia, sus objetivos deben complementarse con los del patrocinador y evidentemente, tendrá que ser rentable para la empresa (Santesmases et al. 2009).

Figura 3.2.1.1: Sujetos que intervienen en un contrato de patrocinio.



Fuente: Santesmases et al. 2009 y elaboración propia.

3.2.2 Objetivos del patrocinio

Los objetivos que se persiguen en una relación de patrocinio son los siguientes (Rodríguez et al. 2007):

- **Notoriedad:** Muchas empresas recurren a espectáculos deportivos ya que el alcance y repercusión que se logra mediante estos eventos supone una mejora en su notoriedad. Fly Emirates lleva a cabo una estrategia diferenciadora al vincular su nombre a los equipos más importantes de cada liga europea: Arsenal, Real Madrid, AC Milán etc. (Diario as, 31 de mayo de 2013)
- **Imagen:** El patrocinador asocia su marca con la imagen de un determinado acontecimiento, individuo o equipo. En 2012 la firma de ropa “Emidio Tucci” apostaba por la imagen del futbolista Xabi Alonso para su nueva campaña. El tolosarra representa la imagen que la empresa busca: sencillez, carácter tranquilo, estilo elegante, urbano y cuidado, compromiso, capacidad de liderazgo etc. (Expansión, 7 de abril de 2014).

- **Objetivos relacionados con los de la publicidad:** La publicidad deberá adoptar una doble función, por un lado poner de manifiesto la relación entre patrocinio-patrocinador, y por otro transmitir mensajes específicos sobre el producto u organización.
- **Objetivos relacionados con los de la promoción de ventas:** A través del evento a patrocinar se emprenden una serie de acciones de promoción de ventas como concursos, sorteos, descuentos, etc.
- **Objetivos relacionados con los de las relaciones públicas:** Las actividades de patrocinio pueden dar lugar a notas de prensa, publicaciones o seminarios.

3.3 PATROCINIO DEPORTIVO

3.3.1 Concepto

Campos (1997) define el patrocinio deportivo como *“marketing para promover la venta a las empresas de los valores comunicativos que el deporte puede transmitir”* (Campos, 1997, p. 20).

3.3.2 Origen del patrocinio deportivo

A partir de la prohibición de publicitar tanto alcohol como tabaco en los años ochenta, surge la necesidad de buscar alternativas de promoción, encontrando en el deporte una nueva vía de comunicación empresarial.

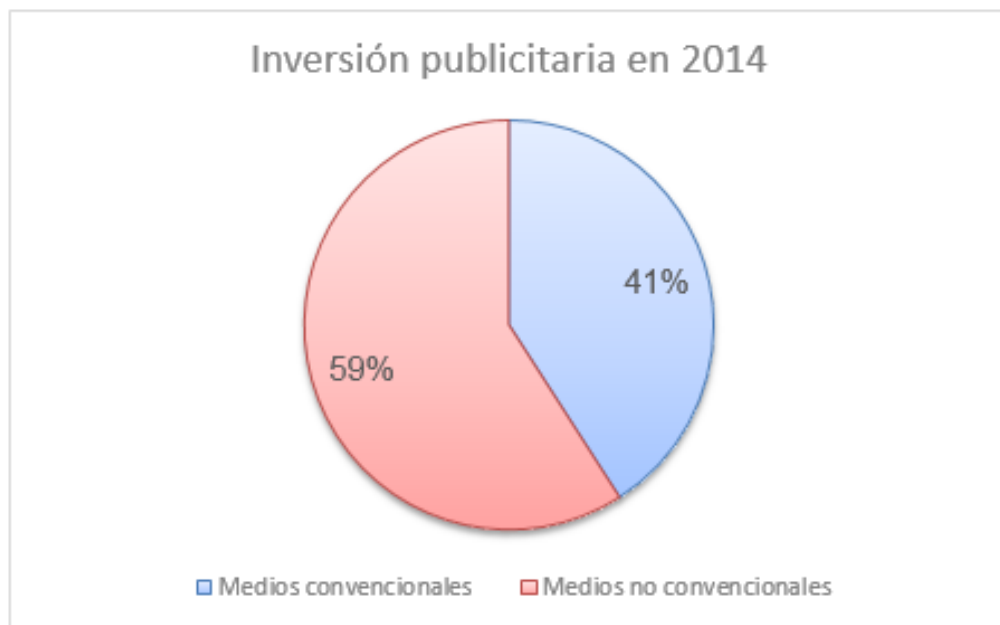
Otras razones que han propiciado el auge del patrocinio deportivo son las siguientes (Mullin, Hardy y Sutton, 1995):

- Las nuevas tecnologías han posibilitado seguir en directo cualquier programa deportivo a través de smartphones o tablets, esto ha supuesto para los patrocinadores nuevas vías de comunicación.
- Las personas cada vez se involucran más en el deporte como una forma de vida saludable. Es por ello por lo que los patrocinadores ganan más credibilidad de cara al público a la hora de transmitir sus mensajes.
- Los medios de comunicación están más interesados en emitir programas deportivos debido al interés que despiertan en gran parte de la población.
- La globalización de acontecimientos deportivos como el mundial de fútbol, de baloncesto, formula 1 etc., ha permitido a las empresas romper con las barreras culturales, sociales e idiomáticas para asociar sus marcas con dichos eventos.

3.3.3 Inversión publicitaria en patrocinio deportivo en España.

Las técnicas de comunicación se pueden distinguir entre “above the line” y “below the line”. Las primeras son aquellas que emplean medios de comunicación masivos como la televisión, la radio, la prensa etc., mientras que las segundas son conocidas por hacer uso de medios no convencionales, entre las cuales se encuentra el patrocinio.

Gráfico 3.3.3.1: Inversión publicitaria durante 2014.



Fuente: Infoadex (2015) y elaboración propia.

Durante el año 2014 la inversión publicitaria en medios no convencionales o medios below the line, fue de 6.545,2 millones de euros (Infoadex, 2015), un 5,6% más con respecto a los 6200,3 millones de 2013. Como podemos ver en el gráfico 3.3.3.1 los medios no convencionales representan un 59% de la inversión publicitaria en España, cifra notoriamente superior al 41% que representan los medios convencionales.

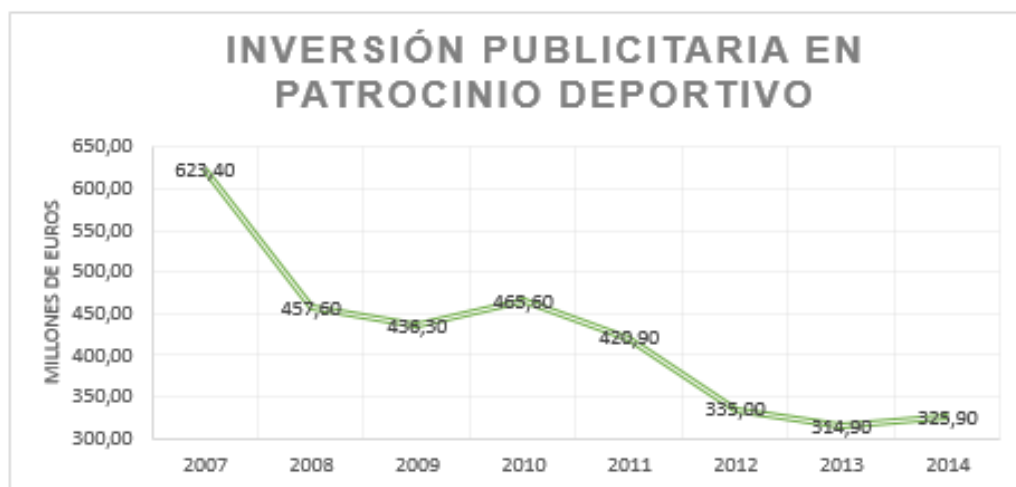
Tabla 3.3.3.1: Estudio de la inversión publicitaria en medios no convencionales.

MEDIOS NO CONVENCIONALES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	%14/13
Patrocinio, mezenazgo, MK social y RSC	495,10	569,50	500,30	537,30	486,80	397,70	404,50	465,90	15,2%
Patrocinio deportivo	623,40	457,60	436,30	465,60	420,90	335,00	314,90	325,90	3,5%
Animación en el punto de venta	69,90	67,50	64,90	62,10	68,70	70,90	73,60	71,80	-2,4%
Anuarios, guías y directorios	638,60	609,90	485,90	387,80	171,40	156,30	148,50	145,50	-2,0%
Buzoneo	823,60	852,50	832,90	791,30	717,70	641,60	595,40	569,20	-4,4%
Catálogos	193,70	144,10	120,00	112,50	55,60	49,30	49,30	50,50	2,4%
Ferias y exposiciones	200,70	109,00	80,80	86,10	72,20	64,20	66,30	69,20	4,4%
Juegos promocionales off line	55,90	50,30	44,70	39,30	30,90	27,90	26,50	24,60	-7,2%
Mailing personalizado	1.939,50	1.976,40	1.927,00	1.971,30	1.914,10	1.881,60	1.900,40	1.953,60	2,8%
Marketing móvil (mensajería, apps...)	11,70	19,10	20,70	22,00	36,60	30,20	25,00	28,10	12,4%
Marketing telefónico	1.058,60	1.100,60	1.121,00	1.103,10	1.140,60	1.157,70	1.180,80	1.336,70	13,2%
Merchandising, rotulos y señalización	1.538,00	1.548,80	1.197,80	1.263,70	1.276,30	1.285,30	1.300,70	1.390,40	6,9%
Publicaciones de empresas	53,30	32,50	23,70	25,30	22,70	22,10	21,80	22,30	2,3%
Regalos publicitarios off line	388,00	227,00	175,60	125,20	113,50	80,10	62,70	58,40	-6,9%
Tarjetas de fidelización off line	45,90	48,10	46,40	41,80	28,00	28,90	29,70	32,90	10,8%
Total inversión en medios no convencionales	8.135,90	7.812,90	7.078,00	7.034,40	6.556,00	6.228,80	6.200,10	6.545,00	0,51

Fuente: Infoadex, 2015 y elaboración propia.

No sorprende que el patrocinio deportivo sea uno de los medios no convencionales en los que más invierten las empresas, principalmente debido al gran interés que despierta el deporte en la sociedad española, creciendo su inversión un 3,5 % respecto al 2013. Sin embargo, antes de la crisis financiera las inversiones llegaron a los 623,4 millones de euros en 2007, la mayor en los últimos ocho años. En 2008 se produjo la caída más acentuada en estas inversiones, un 26,6 % respecto al año anterior y dando lugar así a una tendencia bajista en años sucesivos. Sin embargo, con la llegada del mundial de fútbol de Sudáfrica, en 2010 las inversiones crecieron en un 6,71%, lo que dio cierto optimismo a los patrocinadores que apostaron por dicho espectáculo. Este hecho no fue suficiente para que cambiara la tendencia bajista de las inversiones, tal y como vemos en los años 2012 y 2013, cayendo un 20,4% y 6% respectivamente. A pesar de todo ello, en 2014 se puede apreciar una ligera mejoría, creciendo así un 3.5% las inversiones en patrocinio deportivo, lo que puede anticipar un posible cambio de tendencia.

Gráfico 3.3.3.1 Evolución de la inversión publicitaria en patrocinio deportivo.



Fuente: Infoadex (2015) y elaboración propia.

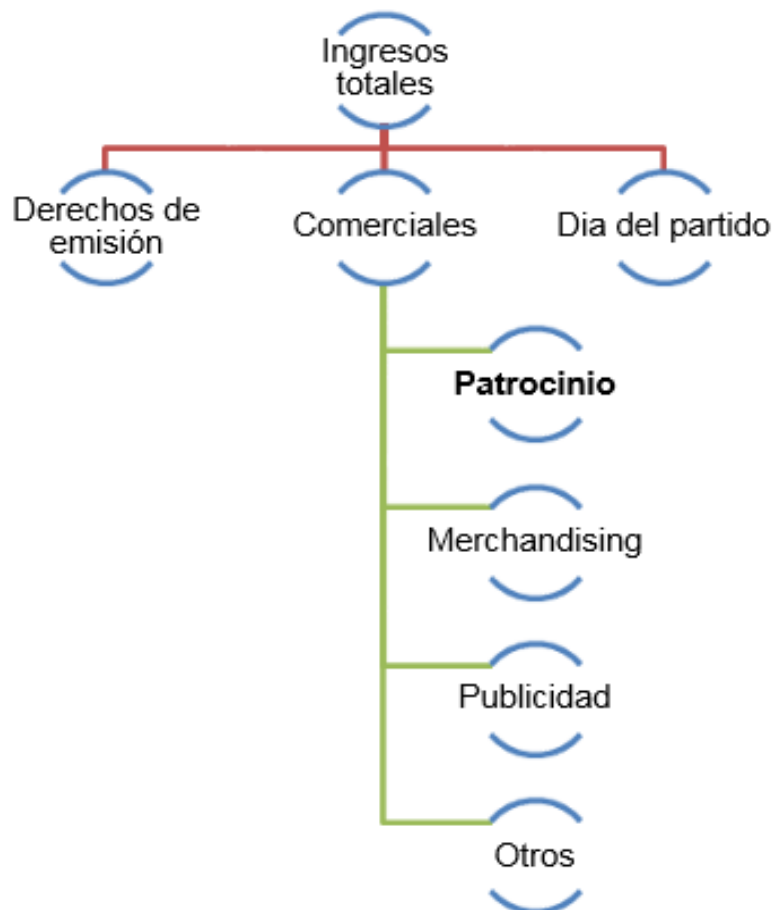
4. EL PATROCINIO COMO FUENTE DE INGRESOS EN EL FUTBOL EUROPEO

Cada año Deloitte elabora una lista de los veinte equipos con mayores ingresos en términos de derechos de emisión, ingresos comerciales y ganancias por jornada, como vemos en la figura 4.1.

Para la realización de este estudio seleccionaremos una muestra de tres equipos, en base a sus ingresos, pertenecientes a las cuatro competiciones europeas principales, tomando como referencia la temporada 2013-14.

Nuestro fin es conocer en primer lugar, como se distribuyen los ingresos en cada competición europea y en segundo lugar, valorar el peso que representa el patrocinio en relación al resto de fuentes de financiación.

Figura 4.1: Distribución de los ingresos totales.



Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Tabla 4.1. Evolución de los ingresos de los clubes del TOP 20.

	Temporada 2013/2014				Temporada 2012/2013			
	T.Ingresos	Día partido	Emisión	I. Comerciales	T.Ingresos	Día partido	Emisión	I. Comerciales
1º Real Madrid	549,5	113,8	204,2	231,5	518,9	119	188,3	211,6
2º Manchester United	518	129,3	162,3	226,4	423,8	127,3	118,6	177,9
3º Bayern Munich	487,5	88	107,7	291,8	431,2	87,1	107	237,1
4º FC Barcelona	484,6	116,8	182,1	185,7	482,6	117,6	188,2	176,8
5º Paris Saint-Germain	474,2	63,1	83,4	327,7	398,8	53,2	90,9	254,7
6º Manchester City	414,4	56,8	159,3	198,3	316,2	46,2	103,1	166,9
7º Chelsea	387,9	84,9	167,3	135,7	303,4	82,5	123	97,9
8º Arsenal	359,3	119,8	147,3	92,2	284,3	108,3	103,2	72,8
9º Liverpool	305,9	61	120,8	124,1	240,6	52,1	74,5	114
10º Juventus	279,4	41	153,4	85	272,4	38	166	68,4
11º Borussia	261,5	56,1	81,5	123,9	256,2	59,6	87,6	109
12º AC Milán	249,7	24,9	122,7	102,1	263,5	26,4	140,9	96,2
13º Tottenham	215,8	52,5	113,3	50	172	46,9	72,7	52,4
14º Schalke 04	213,9	41,1	68,5	104,3	198,2	42,5	62,9	92,8
15º Atlético de Madrid	169,9	32,5	96,5	40,9	120	27,5	52,5	40
16º Nápoles	164,8	20,9	107,1	36,8	-	-	-	-
17º Inter de Milán	164	18,8	84,8	60,4	168,8	19,4	81,5	67,9
18º Galatasaray	161,9	47,1	47,7	67,1	157	35,4	51,9	69,7
19º Newcastle	155,1	31	93,5	30,6	-	-	-	-
20º Everton	144,1	23,1	105,8	15,2	-	-	-	-
Totales	6.161,40	1.222,50	2.409,20	2.529,70	5.007,90	1.089,00	1.812,80	2.106,10

Fuente: Football Money League, 2015 y elaboración propia.

Antes de comenzar con el análisis, vamos a poner de relieve la variedad de sectores que invertirán más de 400 millones de euros en patrocinar a los 32 equipos participantes de la Champions League durante la temporada 2015-16 (Marketing deportivo, 29 de septiembre de 2015).

La automoción ha desterrado el dominio de las aerolíneas, tras la participación de clubes que no se encontraban el año anterior (Lyon y Wolfsburg), así como nuevos acuerdos recientemente formalizados. Tal es el caso de Chevrolet, que ingresa 65 millones en las arcas del Manchester United desde la temporada 2014-15.

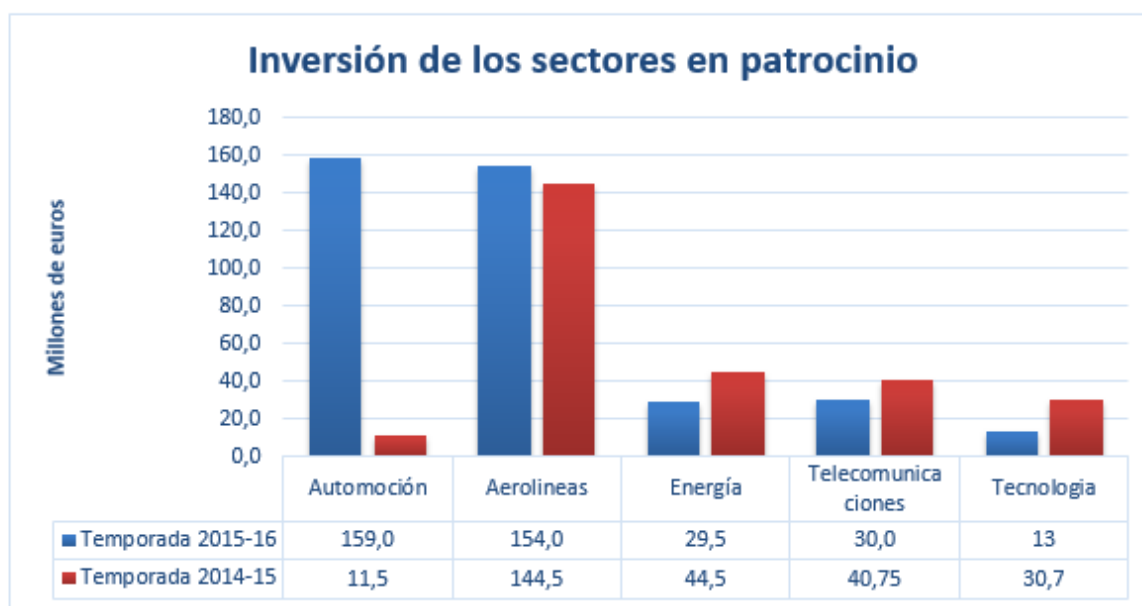
Las aerolíneas siguen manteniendo una fuerte presencia en la Champions League con un desembolso aproximado 154 millones de euros en 6 equipos distintos, siendo Emirates la que cuenta con mayor número de representantes: Arsenal, Paris Saint-Germain, Real Madrid y Benfica. Mientras tanto, Qatar Airways y Etihad invierten 33,5 y 25 millones de euros en las arcas del FC Barcelona y Manchester City respectivamente.

La ausencia del Schalke 04 esta temporada ha hecho disminuir las inversiones del sector energético en 16 millones de euros respecto al año anterior, quedando como únicos representantes Rosseti y Gazprom que invierten un total de 29,5 millones de euros en el CSKA de Moscú y Zenit de San Petesburgo respectivamente.

Las telecomunicaciones también han visto disminuir sus inversiones. Tras la salida de equipos como el Apoel FC, Oporto FC o Sporting de Lisboa, el único representante de este sector durante la presente temporada es la compañía Telecom en Alemania, invirtiendo aproximadamente 30 millones de euros por patrocinar al Bayern de Munich.

Por último, el sector tecnológico ha disminuido en más de la mitad sus inversiones tras el cambio de sponsor técnico del Chelsea por Yokohama y la ausencia del Galatasaray esta temporada. El total invertido por este sector es de 13 millones de euros.

Gráfico 4.1.2: Inversión en patrocinio según sectores.

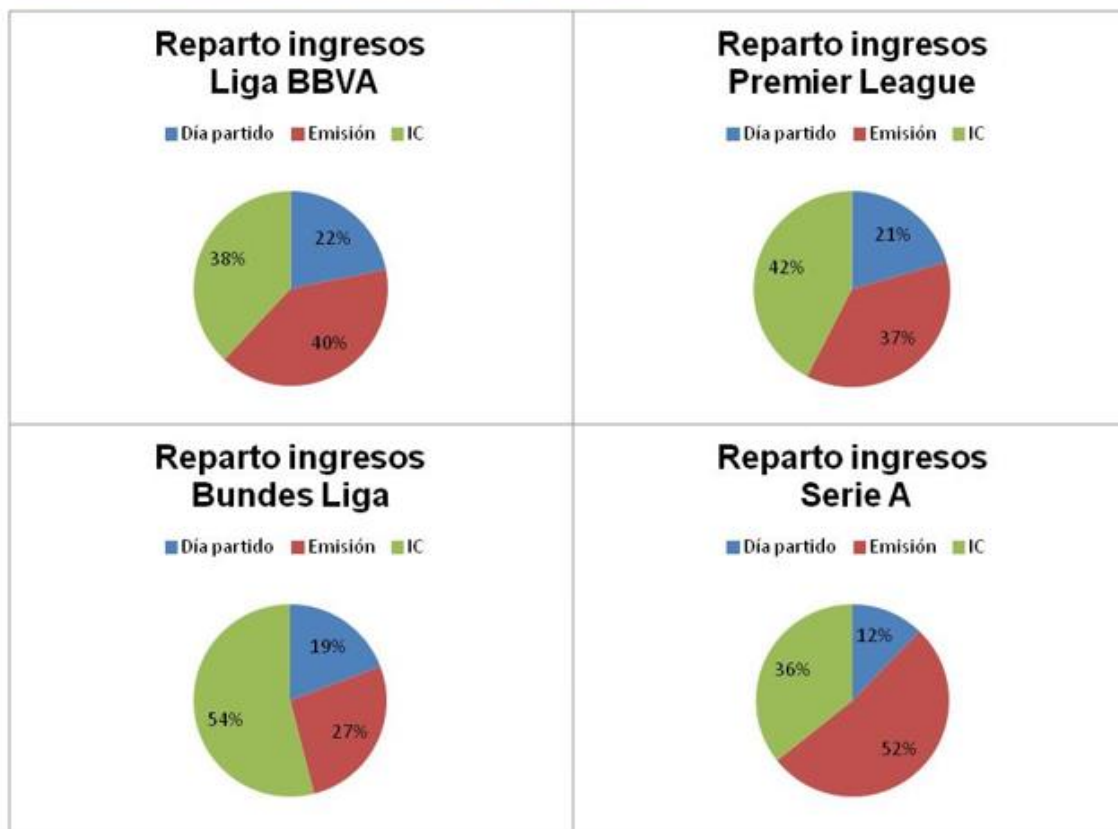


Fuente: Marketing deportivo (29 de septiembre de 2015 y 7 de octubre de 2014) y elaboración propia.

4.1 DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS EN EL FÚTBOL EUROPEO

A continuación veremos las diferencias existentes en la distribución de los ingresos de las cuatro principales competiciones europeas, destacando los ingresos comerciales, dentro de los cuales se encuentra la fuente de financiación que nos atañe, el patrocinio deportivo.

Gráfico 4.1.1: Comparativa de ingresos en las ligas europeas.



Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

A partir del gráfico 4.1.1 vemos dos tipos de agrupaciones, por un lado encontramos la Liga BBVA y Serie A, en las cuales los ingresos comerciales no suponen una gran mayoría, sin embargo tienen un peso relativamente importante, siendo éste de un 38% y 36% respectivamente. Mientras tanto, en la Premier y la Bundes Liga los ingresos comerciales suponen una parte importante del total, llegando a alcanzar el 42% y 54% respectivamente.

Entre las razones que explican las diferencias expuestas anteriormente, se encuentra la práctica de “naming rights”, por la cual los clubes renombran su estadio con el nombre de un patrocinador, siendo más frecuente en países anglosajones y germánicos que en países mediterráneos. Este es el caso del Bayern de Munich en Alemania y el Manchester City en Inglaterra, ambos equipos han renombrado sus estadios a “Etihad Stadium” y “Allianz Arena” respectivamente, percibiendo una importante cantidad de dinero como veremos más adelante.

4.2 INGRESOS COMERCIALES EN EL FÚTBOL EUROPEO

En este punto nos centraremos en los patrocinadores principales de cada club con el fin de analizar el peso que tiene el patrocinio deportivo en el fútbol europeo.

- **Liga BBVA:** Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid.
- **Premier League:** Manchester United, Manchester y Atlético de Madrid.
- **Bundes Liga:** Bayern de Munich, Borussia Dortmund y Schalke 04.
- **Serie A:** Juventus, AC Milán e Inter de Milán.

4.2.1 Liga BBVA

Como vemos en la tabla 4.2.1.1 la mayor parte de los ingresos comerciales va a parar a las arcas del Real Madrid (231,5 M€) y FC Barcelona (185,7M€), beneficiándose el Atlético de Madrid de tan solo 40,9 millones de euros.

Tabla 4.2.1.1. Distribución de los ingresos totales en la Liga BBVA.

Liga BBVA	Día partido	Emisión	IC	Total
Real Madrid	113,8	204,2	231,5	549,5
FCB	116,8	182,1	185,7	484,6
ATM	32,5	96,5	40,9	169,9
Total	263,10	482,80	458,10	1204

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

El Real Madrid es el equipo que mayor incremento ha experimentado en sus ingresos comerciales, como vemos en la tabla 4.2.1.2. La razón fundamental que explica este aumento se debe a la incorporación de la aerolínea Fly Emirates como nuevo sponsor del equipo a partir de la temporada 2013-14. Además, el club cuenta con la aportación de Adidas, su proveedor técnico desde 1998.

Tabla 4.2.1.2: Variación porcentual de los ingresos comerciales en la liga BBVA.

Ing. Comerciales	2013-14	2012-13	Variación
Real Madrid	231,5	211,6	9,40%
FCB	185,7	176,8	5,03%
ATM	40,9	40	2,25%

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

En 2013 el club blanco comunicaba la sustitución de su antiguo sponsor BWIN, por la aerolínea árabe Fly Emirates, llevando al Real Madrid a lucir en su elástica el nombre de la compañía durante los próximos cinco años. Este contrato supone para el club 25 millones de euros por temporada, con la posibilidad de incrementarse hasta los 30 millones en caso de éxitos deportivos, como sucedió durante la temporada 2013-14 tras ganar la Champions League (El confidencial, 30 de mayo de 2013).

La relación que mantiene el Real Madrid con Adidas le lleva a ingresar 38 millones de euros anuales (La jugada financiera, 11 de mayo de 2015). Si a esto añadimos lo percibido por la compañía árabe, los ingresos derivados de sus patrocinadores ascienden a 68 millones de euros, lo que representa el 12% del total de ingresos del club.

En segundo lugar, nos encontramos al FC Barcelona que ha visto aumentar sus ingresos comerciales un 5,03% respecto a la pasada temporada. Al igual que el Real Madrid, el club blaugrana debe este incremento a Qatar Airways, la aerolínea con la que en 2013 inició una relación de patrocinio comercial por un montante de 100 millones de euros hasta los próximos tres años, percibiendo 30,5 millones durante la temporada 2013-14 (ABC, 29 de agosto de 2013). Por otra parte, Nike reporta al club 35 millones de euros por temporada (La jugada financiera, 11 de mayo de 2015). Si a esto añadimos la cifra percibida por Qatar Airways, el FC Barcelona ingresó 65,5 millones de euros procedentes de sus patrocinadores principales durante la temporada analizada, una cifra que representa casi el 14% de los ingresos totales del club.

Tabla 4.2.1.3: Peso del patrocinio deportivo en tres primeros equipos de la Liga BBVA.

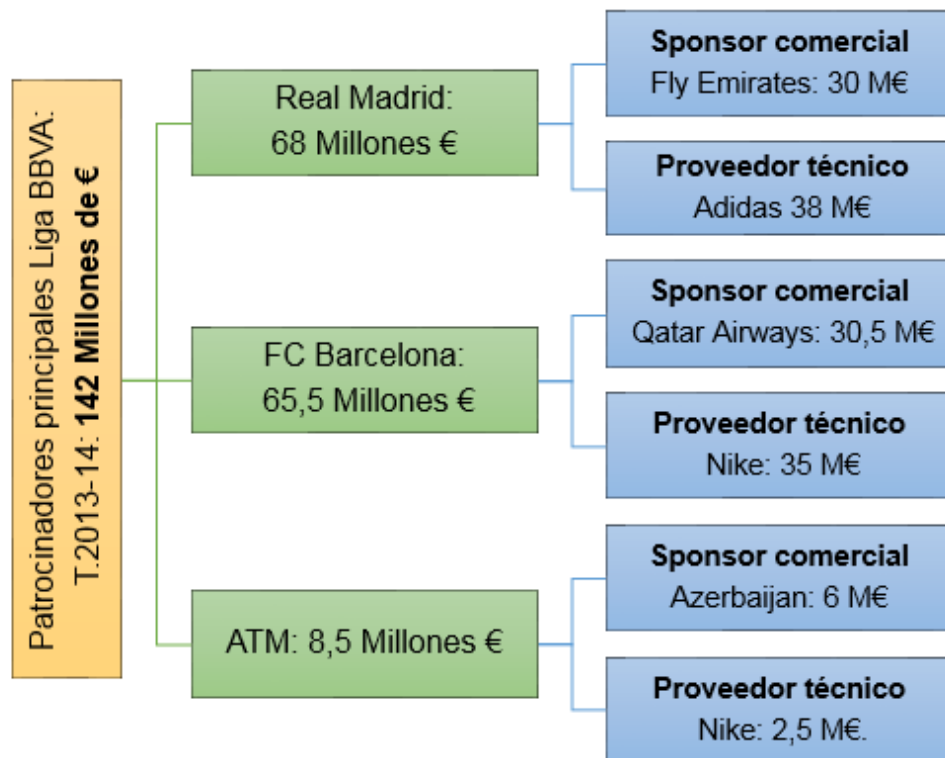
Patrocinio Liga BBVA	2013-14
Real Madrid	12,4%
FCB	13,5%
ATM	5%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.1.1 y en la figura 4.2.1.1.

Cabe destacar la situación del Atlético de Madrid, que a pesar de su brillante temporada en el ámbito deportivo, sus ingresos comerciales aumentaron un 2,25%. Azerbaijan y Nike son los dos patrocinadores principales con los que cuenta el club y quienes han contribuido al incremento de dichos ingresos. Por una parte, el contrato que mantiene con Azerbaijan le reporta 6 millones de euros al año (Marketing deportivo, 26 de febrero de 2015), mientras que por su relación con Nike tan solo ingresa 2,5 millones (Marketing deportivo, 28 de julio de 2014). Ambas cantidades han supuesto 8,5 millones de euros, representando el 5% de sus ingresos en la temporada 2013-14.

El total de ingresos por patrocinio deportivo en esta competición asciende a 142 millones de euros, llamando especialmente la atención la desigualdad en el reparto de dichos ingresos, siendo la mayor parte procedentes de las arcas del Real Madrid (68 M€) y FC Barcelona (65,5M€), como vemos en la figura 4.2.1.1. Mientras tanto, el Atlético de Madrid tan solo ingresa 8,5 millones de euros de Azerbaijan y Nike.

Figura 4.2.1.1: Patrocinadores principales en la liga BBVA durante la temporada 2013-14



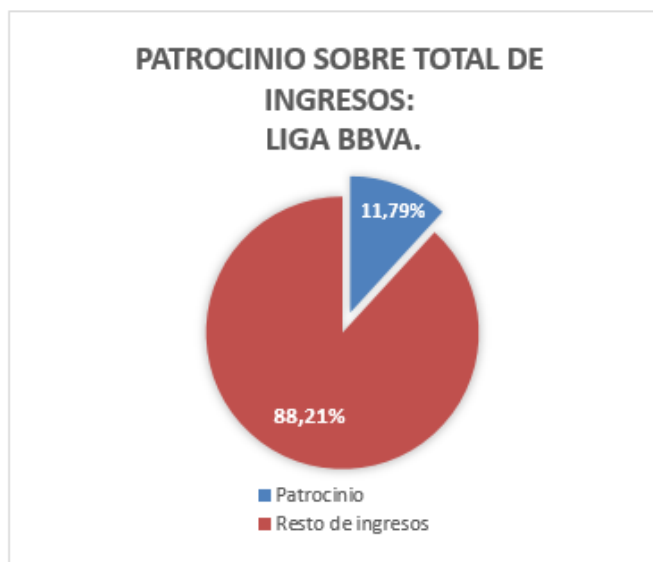
Fuente: Elaboración propia.

El patrocinio durante la temporada 2013-14 ha supuesto un peso de 11,79% sobre los ingresos totales de los tres equipos que conforman este análisis, como vemos en el gráfico 4.2.1.1. Este porcentaje se espera que varíe al alza durante las próximas temporadas, debido a los nuevos acuerdos firmados recientemente

En 2014 el Real Madrid firmaba un contrato de patrocinio con IPIC, una petrolera perteneciente al gobierno de Abu Dabi. Este acuerdo será de vital importancia para el club, ya que supondrá la remodelación del estadio Santiago Bernabéu a través de una cláusula de “naming rights” por la que el coliseo blanco podría pasar llamarse “IPIC Bernabéu”. La petrolera se convertirá en patrocinador principal del equipo, ocupando el mismo lugar que Adidas y Fly Emirates. Entre las cifras que se barajan, IPIC podría reportar al club entre 20 y 25 millones por temporada. (Expansión, 28 de octubre de 2014).

En 2015 el Atlético de Madrid anunciaba la sustitución de su antiguo sponsor “Azerbaijan” por la compañía de servicios financieros “Plus500”. Este acuerdo llevará al club a ingresar cerca de 11 millones de euros a partir de la temporada 2015-16 (Marketing deportivo, 26 de febrero de 2015).

Gráfico 4.2.1.1: Peso del patrocinio deportivo sobre los tres primeros equipos de la Liga BBVA.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.1.1 y en la figura 4.2.1.1.

4.2.2 Premier League

Los ingresos comerciales continúan siendo una fuente importante de financiación para la Premier, facturando 560,4 millones de euros durante la temporada 2013-14. Los clubes que más ingresan son Manchester United y Manchester City, como vemos en la tabla 4.2.2.1, mientras que las ganancias del Chelsea proceden mayoritariamente de los ingresos de emisión.

A pesar de no ser su mejor temporada deportiva, el Manchester United incrementó sus ingresos comerciales un 27,26% como vemos en la tabla 4.2.2.2. Las razones que pueden explicar este hecho son las renovaciones que el club firmó en 2013 con AON y Nike, dos patrocinadores fundamentales para el club inglés.

Tabla 4.2.2.1: Distribución de los ingresos totales en la Premier League en la temporada 2013-14.

Premier League	Día Partido	Emisión	IC	Total
Man. United	129,3	162,3	226,4	518
Man. City	56,8	159,3	198,3	414,4
Chelsea	84,9	167,3	135,7	387,9
Total	271	488,9	560,4	1320,3

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

El United anunciaba en 2013 la llegada de un nuevo patrocinador, AON, una compañía de seguros norteamericana que ingresaría 25 millones de euros durante los próximos 8 años (El confidencial, 9 de abril de 2013). Además de patrocinar la elástica del equipo, este contrato incluye a su vez una cláusula de “naming right”, a través de la cual se rebautiza la ciudad deportiva de Carrington por “AON Training Complex” (El confidencial, 9 de abril de 2013).

Tabla 4.2.2.2: Variación de los ingresos comerciales en la Premier League.

Ing. Comerciales	2013-14	2012-13	Variación
Man. United	226,4	177,9	27,26%
Man. City	198,3	166,9	18,81%
Chelsea	135,7	97,9	38,61%

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Tras su renovación en 2013 con Nike, el Manchester United ingresó 79 millones de euros en concepto de patrocinio, una cifra superior a los 27 millones que venía percibiendo años atrás por dicha multinacional (Diario Gol, 30 de octubre de 2013). Si además añadimos lo percibido por AON, el club ingresó un total de 95 millones de euros de sus patrocinadores principales durante la temporada 2013-14, lo que representa aproximadamente el 18% de los ingresos totales del club.

Tabla 4.2.2.3: Peso del patrocinio deportivo en los equipos de la Premier League.

Patrocinio	2013-14
Man. United	18,34%
Man. City	15,93%
Chelsea	16,24%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.2.1 y la figura 4.2.2.1.

El Manchester City se posiciona en segundo lugar con unos ingresos comerciales de 198,3 millones de euros, un 18,81% más que el pasado año, como vemos en la tabla 4.2.2.2. El cambio de proveedor durante la temporada 2013-14 es una de las razones que explica este incremento, además de la relación que mantiene el club con la aerolínea Etihad Airways.

Durante 2011 el City comunicaba la llegada de Etihad Airways como nuevo sponsor oficial de los Skyblues hasta 2021 (Diario Marca, 8 de julio de 2011). Además del patrocinio de las camisetas, este acuerdo incluye a su vez el cambio de nombre del

recinto “City of Manchester” por “Etihad Stadium”, a razón de 51 millones de euros por temporada (Marketing deportivo, 9 de octubre de 2014). Esta práctica, cada vez más habitual entre los clubes europeos, se aleja de la tradicional esponsorización comercial, incluyendo cláusulas de “naming rights” por las que se patrocina conjuntamente el estadio y la elástica del equipo.

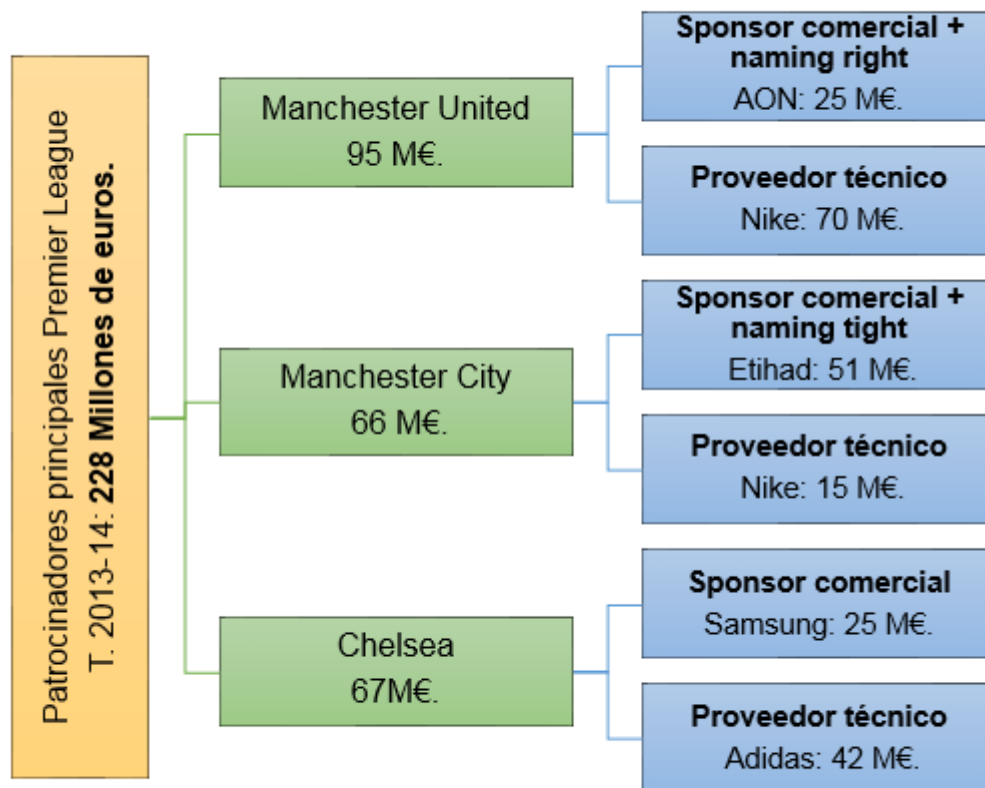
Durante la temporada 2013-14 se produjo un refuerzo importante para el Manchester City, que dio lugar al cambio de su proveedor de ropa deportiva Umbro por Nike. Este acuerdo reporta al club 15 millones de euros al año por vestir la equipación estadounidense (EuropaPress, 24 de octubre de 2012). A dicha cantidad tenemos que sumar lo percibido por Etihad, lo que ha llevado al Manchester United a ingresar un total de 66 millones de euros, es decir, el 16% de sus ingresos totales durante la temporada 2013-14.

En tercer lugar encontramos el Chelsea, con un total de 135,7 millones de euros procedentes de diferentes acuerdos comerciales. A pesar de contar con una menor cantidad de dichos ingresos, ha sido el club de la Premier que mayor incremento ha experimentado (38,61%). Los pilares fundamentales para el club inglés, Samsung y Adidas, ingresan una importante suma de dinero cada temporada en concepto de patrocinio.

Durante el año 2005 el club británico comunicaba un nuevo contrato con el fabricante de productos electrónicos Samsung. Esta relación se ha extendido durante 9 años, reportando al equipo 25 millones de euros por temporada (Diario Gol, 25 de marzo de 2015).

Ambas entidades se han beneficiado recíprocamente, de esta forma la multinacional coreana además de estar presente en la elástica del club, tendría acceso a los jugadores del equipo para sus actividades de marketing, así como la exclusividad en el uso de sus productos electrónicos por parte del club (Diario digital, 8 de agosto de 2009).

Por otra parte, la estrecha relación que mantiene el club con su proveedor Adidas le reporta 42 millones de euros anuales (Marketing deportivo, 11 de mayo de 2015). Si a esto añadimos lo percibido por Samsung, el club habría obtenido 67 millones de euros de sus patrocinadores durante la temporada 2013-14, lo que representa el 16% de sus ingresos totales.

Figura 4.2.2.1: Patrocinadores principales de la Premier League en la temporada 2013-14.

Fuente: Elaboración propia.

Como vemos en la figura 4.2.2.1, los ingresos por patrocinio se reparten, a diferencia de la Liga BBVA, de forma equitativa entre los tres clubes que conforman la Premier League: Manchester United (95M€), Manchester City (66M€) y Chelsea (67M€).

En su conjunto estos equipos representan el 17,27% sobre el total de ingresos de la Liga Inglesa, como vemos en el gráfico 4.2.2.1. Se espera que dicho porcentaje incremente en temporadas sucesivas, tras el acuerdo millonario firmado por el United con Adidas y la llegada de Yokohama como nuevo sponsor comercial del Chelsea a partir de la temporada 2015-16.

Durante la temporada 2014-15 se produjo un cambio de sponsor en la escuadra del United, lo que llevaría a Chevrolet a sustituir a la aseguradora AON en la elástica del club inglés a razón de 70 millones de euros anuales (Diario Gol, 25 de marzo 2015). A pesar de que la compañía norteamericana tenía contrato hasta 2021, ésta seguirá ocupando una posición relevante en el club patrocinando el nombre del estadio. Otro reciente contrato ha sido el acordado con Adidas, la multinacional alemana pasará a ocupar el puesto de Nike convirtiéndose en el nuevo proveedor técnico del United, lo que reportará al club 94 millones de euros anuales (Diario Gol, 25 de marzo de 2015) a partir de la presente temporada 2015-16. Estos dos nuevos acuerdos suponen un total de 164 millones de euros, una cifra que lleva al Manchester United a convertirse en uno de los equipos más poderosos de Europa en cuestión de patrocinio deportivo.

El Chelsea también espera seguir incrementando sus ingresos por patrocinio tras firmar recientemente un contrato con la empresa de neumáticos Yokohama Rubber. Esta operación, cifrada en 55 millones de euros anuales durante los próximos 5 años (Diario ovación digital, 27 de febrero de 2015), es considerada según la revista Forbes el segundo mayor acuerdo de patrocinio después del firmado por el Manchester United con General Motors (Forbes, 26 de febrero de 2015).

Gráfico 4.2.2.1: Peso del patrocinio deportivo en los tres primeros equipos de la Premier League.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.2.1 y la figura 4.2.2.2.

4.2.3 Bundes Liga

Los ingresos comerciales son el principal sustento económico de la Bundes Liga, facturando 520 millones de euros durante la temporada 2013-14. Esto representa el 54% de los ingresos totales del club, superando incluso a otras fuentes de financiación como son los derechos de emisión (257,7 M€) o las ganancias por jornada (185,2 M€).

Tabla 4.2.3.1: Distribución de los ingresos totales en la Bundes Liga durante la temporada 2013-14.

	Día partido	Emisión	IC	Total
Bayern Múnich	88	107,7	291,8	487,5
Borussia	56,1	81,5	123,9	261,5
Schalke 04	41,1	68,5	104,3	213,9
Total	185,2	257,7	520	962,9

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

El Bayern de Múnich ha sido el club que mayor incremento ha experimentado en sus ingresos comerciales (27,03%) alcanzando 291,8 millones de euros durante la temporada 2013-14. Como vemos en la tabla 4.2.3.2, es con diferencia el club que más ingresa por este concepto, debido a las ganancias de sus cuatro patrocinadores principales: Deutsche Telekom, Allianz, Adidas y Audi, siendo estos tres últimos pilares fundamentales para el club como veremos a continuación.

Tabla 4.2.3.2: Variación de los ingresos comerciales en la Bundes Liga.

Ing. comerciales	2013-14	2012-13	Variación
Bayern Munich	291,8	237,1	23,07%
Borussia	123,9	109	13,67%
Schalke 04	104,3	92,8	12,39%

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

La renovación con “Deutsche Telekom” en 2012 ha llevado al club a ingresar 30 millones de euros por temporada (Sports Pro Media, 22 de agosto de 2012). Esta alianza permite a la compañía de telecomunicaciones ganar notoriedad, al estar el terreno de juego y disponer de un espacio exclusivo en la web del equipo.

Audi, Adidas y Allianz son los pilares que sostienen la economía del Bayern de Munich, disponiendo cada una de estas empresas del 8,33% del capital social del club (Diario as, 11 de febrero de 2014). Audi y Adidas adquirieron parte del accionariado del Bayern por valor de 90 y 70 millones de euros respectivamente en 2009 (El mundo, 27 de noviembre de 2009). La aseguradora Allianz ha sido la última en adquirir parte de las acciones del Bayern por 110 millones de euros, lo que ha permitido terminar de financiar la construcción del “Allianz Arena”, actualmente propiedad del Bayern de Munich.

En 2009 el club hizo oficial la renovación del contrato con Audi por valor aproximado de 10 millones de euros anuales, según el medio especializado “Horizont” (Marketing directo, 27 de noviembre de 2009).

Por otra parte, en 2011 Adidas renovaba el acuerdo que mantenía con el club bávaro, acordando percibir 27 millones de euros por temporada (Diario Gol, 12 de noviembre de 2014).

Destaca también el acuerdo de “naming rights” que mantiene el Bayern de Munich con Allianz, la aseguradora da nombre al estadio desde 2005 ingresando 8 millones de euros anuales en el club (The economist, 11 de julio de 2013).

Los contratos que mantiene el Bayern con sus patrocinadores han supuesto 86 millones de euros durante la temporada 2013-14, lo que en términos relativos representa cerca del 15% sobre el total de ingresos.

Tabla 4.2.3.2: Variación de los ingresos comerciales en la Bundes Liga.

Ing. comerciales	2013-14	2012-13	Variación
Bayern Munich	291,8	237,1	23,07%
Borussia	123,9	109	13,67%
Schalke 04	104,3	92,8	12,39%

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

En segundo lugar se encuentra el Borussia Dortmund, que ha visto incrementar sus ingresos comerciales un 14 %. La farmacéutica Evonik, la compañía de seguros Signal Iduna y la multinacional de ropa deportiva Puma, han propiciado en parte dicho incremento.

El Borussia Dortmund experimentó un ligero crecimiento en los ingresos derivados de su sponsor, Evonik. La farmacéutica ingresaba en el club 10,5 millones de euros durante la pasada temporada 2012-13 (Marketing deportivo, 26 de febrero de 2012), una cifra que alcanzó los 12 millones de euros (Diario Gol, 27 de junio de 2014) en la temporada 2013-14.

Tras desvincularse de su anterior proveedor, Kappa, el cual aportaba 4 millones de euros anuales en el Borussia Dortmund (Arte y Sport, 21 de octubre de 2011), el club alemán percibe anualmente 6,25 millones de euros (Mundo deportivo, 16 de julio de 2014) de su proveedor Puma desde el inicio de la temporada 2012-13.

El Borussia Dortmund a punto estuvo de ir a la quiebra tras la difícil situación financiera atravesada en 2005, acumulando una deuda cercana a 170 millones de euros (ABC, 27 de abril de 2013). El club fue recuperando su estabilidad gracias a la ayuda de inversores como Signal Iduna. La aseguradora acordó con el club rebautizar el "Westfalen Stadium" por "Signal Iduna Park", lo que llevaría al Borussia a ingresar anualmente 5,2 millones de euros en concepto de "naming rights" (Marketing deportivo 5 de noviembre de 2014).

Todos estos acuerdos han sido de vital importancia para que el Borussia Dortmund recupere su estabilidad económica. Durante la temporada 2013-14 el club alemán obtuvo 23,5 millones de euros procedentes de sus tres patrocinadores principales, lo que representa el 9% de sus ingresos totales.

El tercer clasificado es el Schalke 04, que durante la temporada 2013-14 incrementó sus ingresos comerciales un 12,39%, siendo sus patrocinadores más importantes, la productora de gas natural Gazprom, la cervecera Veltins y el proveedor de ropa deportiva Adidas.

En 2011 el Schalke 04 anunciaba la renovación con Gazprom, la segunda productora de gas natural más importante del mundo, por valor de 15 millones de euros anuales (Europa Press 18 de mayo de 2011) hasta 2017. La compañía

energética lleva patrocinando la camiseta del club desde 2007, convirtiéndose en uno de los refuerzos más importantes de éste.

Tabla 4.2.3.3: Peso del patrocinio deportivo en los ingresos de los tres equipos de la Bundes Liga.

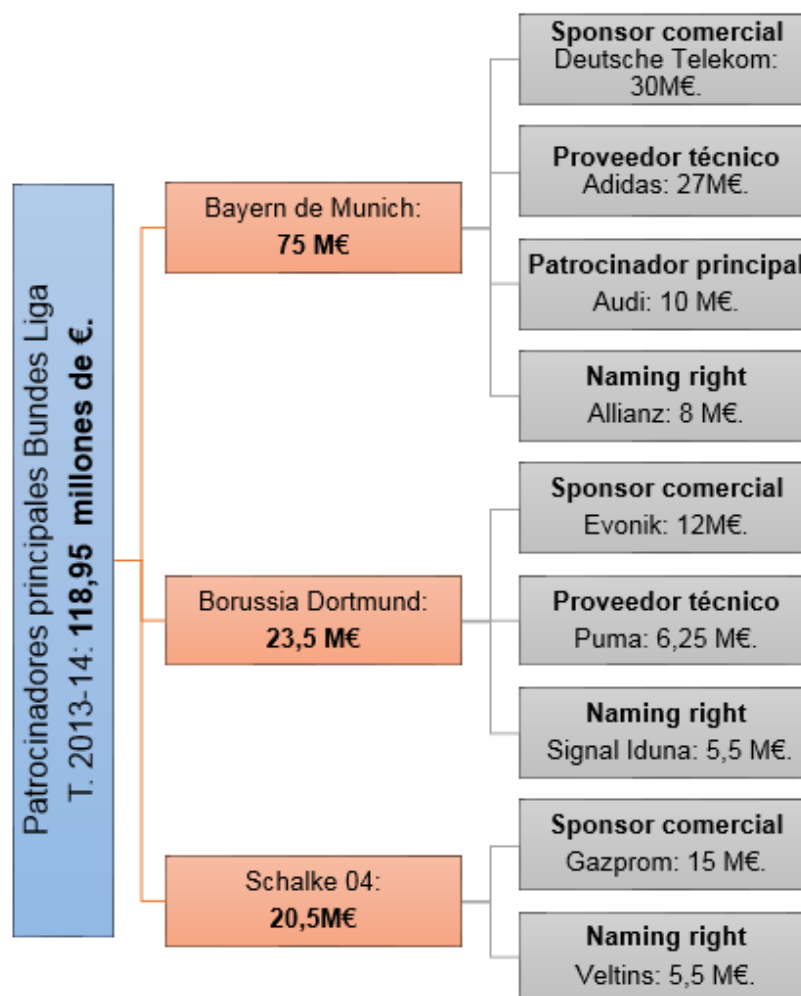
Patrocinio	2013-14
Bayern Múnich	15,38%
Borussia Dortmund	8,97%
Schalke 04	9,58%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.3.1 y en la figura 4.2.3.1.

La crisis económica y la necesidad de buscar nuevas fuentes de financiación, llevaron al Schalke 04 a firmar un acuerdo con la cervecera Veltins en 2005. El club alemán cedió los derechos del estadio a la firma alemana, por lo que el antiguo “Arena Auf-Schalke” pasaría a llamarse “Veltins Arena”, lo que ha llevado al Schalke a recibir anualmente 5,5 millones de euros (Marketing deportivo, 5 de noviembre 2014).

Tras los problemas financieros del Schalke 04, su proveedor Adidas decidió adelantar el montante del contrato, valorado 38,7 millones de euros, a finales de 2009 (Diario Gol, 25 de febrero de 2014). Por esta razón el club no percibe actualmente ninguna cifra anual de la multinacional, por lo que los ingresos en concepto de patrocinio provienen de Gazprom y Veltins, que representan el 10% de los ingresos totales del club.

Figura 4.2.3.1: Patrocinadores principales de la Bundes Liga en la temporada 2013-14.



Fuente: Elaboración propia.

Durante la temporada 2013-14 los tres clubes de la Bundes liga generaron 118,95 millones de euros en concepto de patrocinio deportivo, procediendo en su mayor parte de los acuerdos que mantiene el Bayern de Múnich (75 M€) con sus patrocinadores.

Por otra parte, Borussia de Dortmund (23,5M€) y Schalke 04 (20,5 M€) son dos equipos que a pesar de la difícil situación económica, actualmente han solventado gran parte de sus deudas gracias a la ayuda de los ingresos que reciben de sus patrocinadores. Estos acuerdos representan el 12,35% sobre el total de ingresos y se espera que este porcentaje siga creciendo, especialmente tras las renovaciones llevadas a cabo por el Borussia y Bayern de Munich.

La renovación con “Deutsche Telekom” ha sido la más reciente que ha dado a conocer el Bayern de Munich. La operación se cifra cerca de los 40 millones de euros (Marketing deportivo, 18 de agosto de 2015) anuales y se extenderá hasta 2023. Por otro lado, la relación que mantiene el club con Adidas se verá prolongada hasta 2030, percibiendo cerca de 60 millones de euros anuales (La jugada financiera, 11 de mayo de 2015), solo por detrás de los 94 millones que el Manchester United ingresa de dicha multinacional.

El Borussia Dortmund anunció en 2014 que vendería un 9% de su accionariado a la farmacéutica Evonik, a cambio de 26,7 millones de euros (Diario Gol, 27 de junio de 2014), convirtiéndose en el segundo mayor accionista del club alemán. Esta operación incluye a su vez la prolongación del contrato hasta 2025, el cual expiraba en 2016, percibiendo una cuantía anual de 18 millones de euros.

Gráfico 4.2.3.1: Porcentaje que supone el patrocinio sobre los ingresos de los tres equipos de la Bundes Liga.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.3.1 y la figura 4.2.3.1.

4.2.4 Serie A

Tabla 4.2.4.1. Distribución de los ingresos totales en la Serie A.

	Día partido	Emisión	IC	Total
Juventus	41	153,4	85	279,4
AC Milán	24,9	122,7	102,1	249,7
Inter de Milán	18,8	84,8	60,4	164
Total	84,7	360,9	247,5	693,1

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Como vemos en la tabla 4.2.4.1 más de la mitad de los ingresos de la Serie A provienen de los derechos televisivos. Mientras tanto, los acuerdos comerciales suman 247,5 millones de euros, tan solo el 36% de los ingresos totales de la liga italiana.

El caso más significativo es el de la Juventus, que ha visto incrementar sus ingresos comerciales un 24,27%, alcanzando 85 millones de euros. El club de Turín, que la temporada 2012-13 cerraba el ejercicio con pérdidas de hasta 16 millones de euros (Marketing deportivo, 2 de octubre de 2013), ha logrado mejorar su situación económica gracias a la ayuda de los patrocinadores Jeep y Nike, pilares fundamentales para el club italiano.

Tabla 4.2.4.2: Variación porcentual de los ingresos comerciales en la Serie A.

IC	2013-14	2012-13	Variación
Juventus	85	68,4	24,27%
AC Milán	102,1	96,2	6,13%
Inter de Milán	60,4	67,9	-11,05%

Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Durante 2012 la Juventus daba a conocer la entrada de Jeep a la escuadra italiana como nuevo patrocinador. La marca de automóviles patrocinaría la elástica del club durante tres años, a razón de 11,7 millones de euros por temporada (Goal, 4 de junio de 2012), sustituyendo a la casa de apuestas Betclic que reportaba 8 millones de euros (Diario Marca, 6 de abril de 2010) desde la temporada 2010-11.

La Juventus ha venido percibiendo 16,5 millones de euros anuales, (Marketing deportivo, 24 de septiembre de 2013) procedentes del contrato que mantiene con Nike desde 2003. Sin embargo, como explicaremos más adelante, el club italiano decidió no volver a renovar con la multinacional estadounidense, dando por finalizado su contrato a final de la temporada 2014-15.

Estos acuerdos han llevado al club a ingresar 28,2 millones de euros en concepto de patrocinio deportivo durante la temporada 2013-14, lo que representa el 10% del total de ingresos de la Juventus.

Tabla 4.2.4.3: Peso del patrocinio deportivo en los ingresos de los tres equipos de la Serie A.

Patrocinio	2013-14
Juventus	10,09%
AC Milán	13,54%
Inter de Milán	19,15%

Elaboración propia a partir de los datos de la figura 4.2.4.1 y la tabla 4.2.4.1.

En segundo lugar, el AC de Milán ha visto incrementar sus ingresos comerciales tan solo un 6,13% respecto a la pasada temporada. A pesar de ello, es el equipo de la Serie A que más dinero recauda de sus patrocinadores.

En 2010 el club rossonero anunciaba la llegada de un nuevo sponsor, la compañía Fly Emirates sustituiría a la casa de apuestas Bwin en la elástica del equipo durante los próximos cuatro años. Este acuerdo ha supuesto para el AC de Milán 13,8 millones de euros anuales hasta final de la temporada 2014-15 (Marketing deportivo, 24 de septiembre de 2013).

Por otra parte, el contrato que mantiene con Adidas es uno de los pilares más fundamentales del equipo rossonero en estos momentos, reportando 20 millones de euros anuales (Marketing deportivo, 24 de septiembre de 2013).

Como ya hemos comentado anteriormente, el AC de Milán es el equipo de la liga italiana que más dinero percibe de sus patrocinadores principales, con un montante de 33,8 millones de euros durante la temporada 2013-14, una cifra que representa cerca del 14% de los ingresos totales del club.

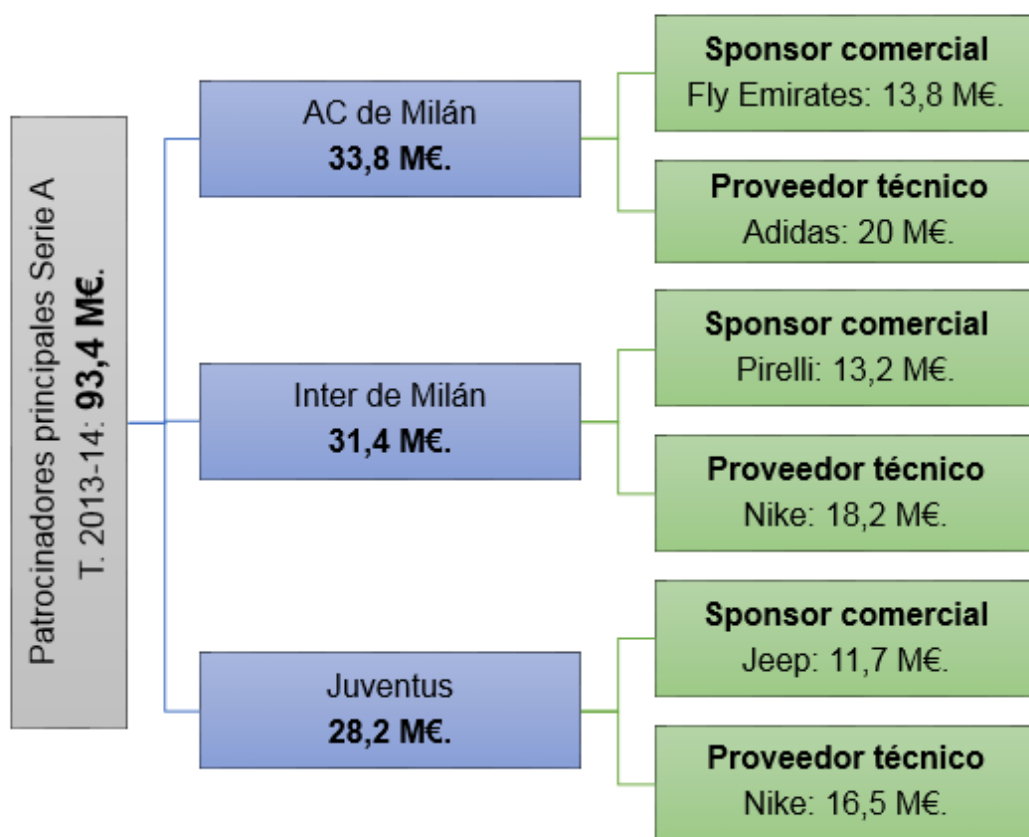
Finalizando el análisis nos encontramos con el Inter de Milán, que ha visto caer sus ingresos comerciales un 11,05% respecto a la temporada anterior. Este hecho puede explicarse tras los malos resultados cosechados durante la temporada, que llevaron al Inter a clasificarse en quinta posición en la Liga Italiana, además de ser el segundo año consecutivo que no disputa la Champions League. A pesar de ello las marcas Pirelli y Adidas continúan siendo una fuente principal de ingresos para el club *neroazzurro*.

Uno de los patrocinadores incondicionales del Inter es Pirelli, la empresa de neumáticos patrocina al club desde 1995 e ingresa 13,8 millones de euros anuales en las arcas del equipo (Marketing deportivo, 24 de septiembre de 2013).

Tras renovar en 2013 con su proveedor Nike, el Inter de Milán ha venido percibiendo 18,2 millones de euros anuales (Marketing deportivo, 24 de septiembre de 2013). Esta relación, que vencía inicialmente en 2016, se verá prolongada por diez años más, lo que supone para el Inter reforzar los lazos que le unen con la multinacional estadounidense.

Durante la temporada 2013-14 el club *neroazzurro* ingresaba 31,4 millones de euros en concepto de patrocinio deportivo, lo que representa aproximadamente el 19% de sus ingresos totales.

Figura 4.2.4.1: Patrocinadores principales de la Serie A durante la temporada 2013-14.



Fuente: Elaboración propia.

Esta competición, al igual que la Premier League, también se caracteriza por su reparto equitativo de los ingresos por patrocinio, ya que la diferencia entre las cantidades que perciben los equipos del calcio es mínima, como vemos en la figura 4.2.4.1.

Todos estos contratos suman en su conjunto 93,4 millones de euros durante la temporada 2013-14. Esto representa casi el 14% de los ingresos totales y se espera una variación al alza a partir de la temporada 2015-16, tras el cambio de proveedor técnico que ha firmado la Juventus y la renovación del AC Milán con Fly Emirates.

En 2013 la Juventus anunciaba la llegada de un nuevo patrocinador, lo que llevaría a la multinacional de ropa deportiva Adidas a ocupar el puesto de Nike. Este contrato será una fuente esencial de ingresos para las arcas del club, ingresando 23 millones de euros por temporada (Futbol finanzas, 24 de octubre de 2013). Este no es el único acuerdo que se ha dado a conocer, ya que el club de Turín ha renovado esta última temporada con Jeep a razón de 17 millones de euros anuales (La jugada financiera, 25 de agosto de 2015). Ambos contratos supondrán para la Juventus 40,2 millones de euros anuales durante las próximas temporadas.

Por otra parte, a finales de 2014 el AC de Milán daba a conocer la extensión de su contrato con Fly Emirates hasta 2020. Ambas partes han acordado un importe anual de 16 millones de euros a partir de la temporada 2015-16 (Marketing deportivo, 3 de diciembre de 2014), consolidando así una relación que les une desde 2010.

Gráfico 4.2.4.1: Peso del patrocinio deportivo sobre los ingresos totales de los tres equipos de la Serie A.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 4.2.4.1 y la figura 4.2.4.1.

5. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo hemos visto como se distribuyen las distintas fuentes de financiación en el fútbol europeo. Hemos hecho especial hincapié en los ingresos comerciales, dentro de los cuales se encuentra el patrocinio deportivo, representando entre el 11% y 17% de los ingresos totales en cada una de las cuatro principales competiciones europeas (Liga BBVA, Premier League, Bundes Liga y Serie A).

En primer lugar, cabe mencionar las variaciones que han experimentado los ingresos comerciales en el fútbol europeo. Las dos competiciones que más han visto incrementar dichos ingresos son la Premier League y Bundesliga, destacando especialmente clubes como Chelsea (38,61%) y Bayern de Munich (27,03%). Al contrario que las dos competiciones anteriores, la Liga BBVA es la que menos crecimiento ha experimentado en sus ingresos comerciales, con tan solo un 9,4% (Real Madrid), 5,03% (FC Barcelona) y 2,25% (Atlético de Madrid). Por otro lado, la competición del Calcio ha vivido una situación diferente al resto de ligas, mientras que la Juventus veía incrementar sus ingresos comerciales un 23,07%, en contraposición, el Inter de Milán experimentaba un descenso del 11,05% en dichos ingresos. Este hecho se deriva principalmente de la trayectoria del equipo neroazzurro en los últimos años, tras clasificarse en quinto lugar en la Serie A y ser el segundo año consecutivo que no disputa la Champions League.

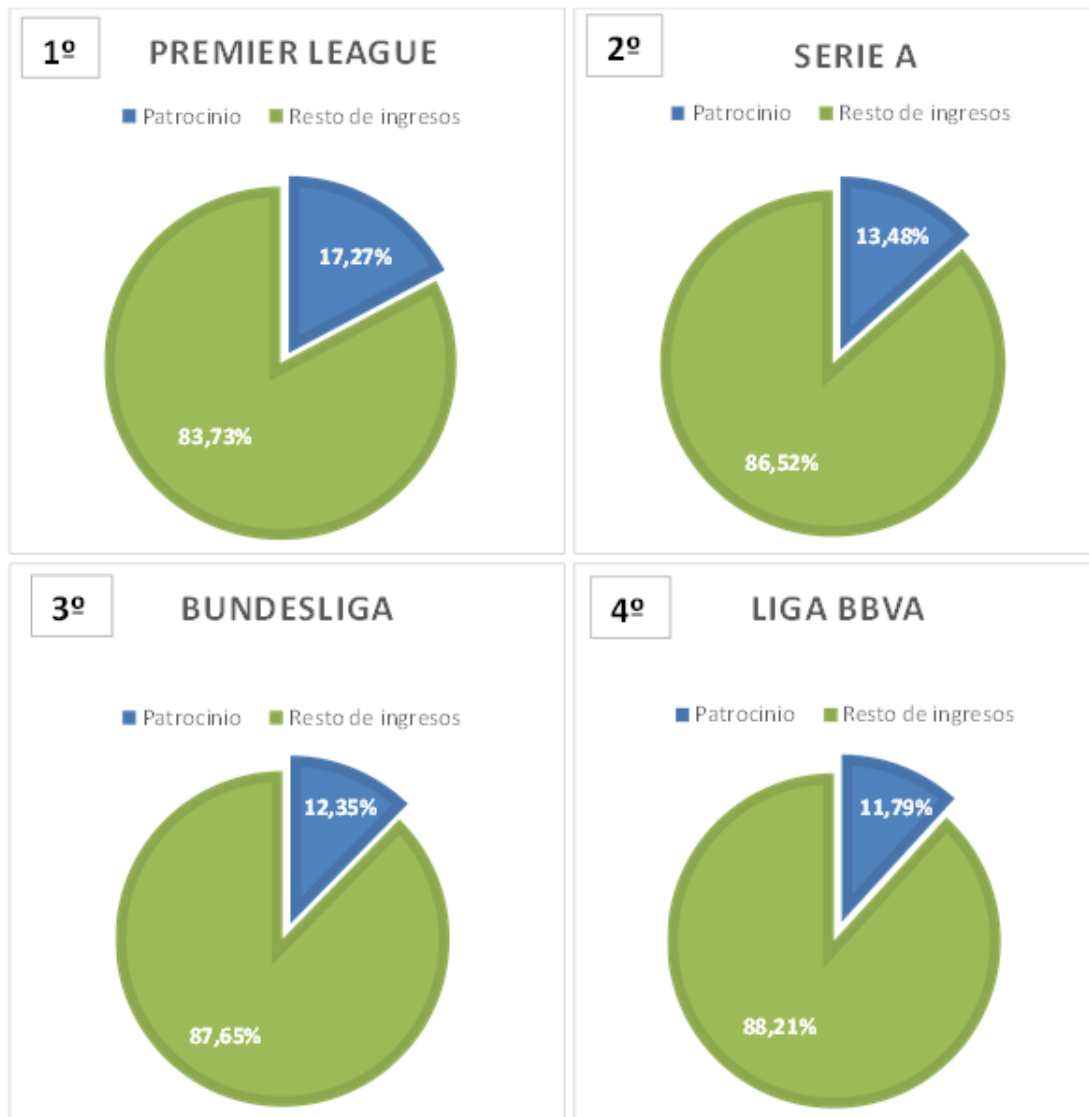
Tabla 5.1 Variación de los ingresos comerciales en el fútbol europeo.

Premier	2013-14	2012-13	Variación		Liga BBVA	2013-14	2012-13	Variación
Man. United	226,4	177,9	27,26%		Real Madrid	231,5	211,6	9,40%
Man. City	198,3	166,9	18,81%		FCB	185,7	176,8	5,03%
Chelsea	135,7	97,9	38,61%		ATM	40,9	40	2,25%
Bundes Liga	2013-14	2012-13	Variación		Serie A	2013-14	2012-13	Variación
Bayern Múnich	291,8	237,1	23,07%		Juventus	85	68,4	24,27%
Borussia	123,9	109	13,67%		Ac Milán	102,1	96,2	6,13%
Shalke 04	104,3	92,8	12,39%		Inter de Milán	60,4	67,9	-11,05%

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

A primera vista, podemos ordenar las cuatro ligas europeas más importantes en función del peso que representa el patrocinio sobre los ingresos totales de cada de ellas. A la cabeza, la Premier League es la competición con mayor porcentaje (17,27%), en segundo lugar la Serie A (13,48%), seguida muy de cerca por la Bundes Liga (12,35%) y en último lugar, se encontraría la Liga BBVA a la cola del resto de competiciones (11,79%), como se puede apreciar en la figura 5.1.

Figura 5.1: Porcentaje de patrocinio deportivo en las cuatro competiciones europeas.



Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Cabe aclarar que esta clasificación no implica que los ingresos procedentes por los distintos patrocinadores queden ordenados en el orden anteriormente mencionado, ya que la figura 5.1 se encuentra expresada en términos relativos, mostrando el porcentaje en relación a los ingresos totales de cada competición. Por ello, para mostrar una clasificación en términos absolutos, hemos realizado el gráfico 5.1, en el cual vemos las cuatro competiciones europeas ordenadas de mayor a menor recaudación.

Gráfico 5.1: Ingresos de las cuatro competiciones europeas en concepto de patrocinio deportivo (cifras en millones de euros).



Elaboración propia.

La Premier League es la competición que más dinero recauda en concepto de patrocinio (228M€), siendo el Manchester United el club con mayor cifra de ingresos (95M€), seguido muy de cerca por el Chelsea (67M€) y Manchester City (66M€). Cabe destacar que el valor de los contratos que mantienen los dos primeros clubes ingleses, cuya suma asciende a 162 millones de euros, supera el total de ingresos percibidos por la Liga BBVA (142M€). Una de las razones principales que explican este hecho entre es la inclusión de cláusulas de “naming rights” en el acuerdo de sponsorización, de esta forma, equipos como el Manchester United o Manchester City perciben una suculenta cantidad de dinero por ceder el nombre del estadio a las compañías AON y Etihad Airways respectivamente. Este tipo de acuerdos todavía son desconocidos por la mayoría de los equipos españoles, sin embargo, el Real Madrid podría llegar a rebautizar su estadio por “IPIIC Bernabéu” tras el último acuerdo formalizado con la petrolera árabe.

Uno de los cambios más notables es el experimentado por la Serie A, al clasificarse en cuarta posición según su recaudación absoluta, con un total de 93,4 millones de euros en concepto de patrocinio deportivo. Esto se explica debido a que sus ingresos totales (693,1M€) no son tan elevados como en el resto de competiciones europeas, como vemos en la tabla 5.2, a pesar de ello el patrocinio supone un peso importante para la Serie A, representando un 13,48% como vemos en la figura 5.1. Los tres equipos analizados en esta competición reciben una cuantía muy similar procedente de sus patrocinadores, siendo el AC de Milán el que encabeza la clasificación con 33,8 millones de euros, le siguen la Juventus (29,9 M€) y el Inter de Milán (29,7 M€).

Tabla 5.2: Ingresos totales en las cuatro competiciones europeas.

	Ingresos totales
Premier	1320,3
Liga BBVA	1204
Bundes Liga	962,9
Serie A	693,1

Fuente: Deloitte, 2015 y elaboración propia.

Otro de los cambios que merece ser comentado, es el que ha llevado a La Liga BBVA a ocupar la segunda posición según el gráfico 5.1, percibiendo un total de 142 millones de euros de sus patrocinadores principales. Dado que la Liga BBVA es una de las competiciones europeas con mayor cifra de ingresos totales (1204 M€), el impacto de los ingresos por patrocinio deportivo queda diluido, representando un 11,79%, el más bajo en comparación con el resto de competiciones estudiadas. Cabe destacar que los equipos que más recaudan son Real Madrid (68 M€) y FC Barcelona (65,5 M€), percibiendo tan solo el Atlético de Madrid 8,5 millones de euros de sus patrocinadores, lo que lleva a esta competición a ser una de las más desiguales en concepto de patrocinio deportivo.

La Bundesliga es la tercera competición con más ingresos por patrocinio, percibiendo 118,95 millones de euros como vemos en el gráfico 5.1. Gran parte de esta cifra procede en su mayor parte de los ingresos que mantiene el Bayern de Munich con sus patrocinadores principales (75M€), mientras que Borussia Dortmund (23,45M€) y Schalke 04 (20,5M€), ingresan cantidades similares. Existen similitudes con la competición española, mientras que Real Madrid y FC Barcelona dominan en mayor medida los ingresos por patrocinio, en la Bundes Liga es el Bayern de Munich el que controla más de la mitad de estos ingresos, como vemos en la tabla 5.3. Dado que los ingresos totales de la competición alemana ascienden a 962,9 millones de euros, el porcentaje que representa el patrocinio en esta liga es del 12,35%, lo que lleva a la Bundes Liga a ocupar también la tercera posición respecto al resto de ligas europeas comentadas anteriormente

Tabla 5.3: Ingresos de los clubes europeos en concepto de patrocinio.

Premier	Patrocinadores	Liga BBVA	Patrocinadores
Manchester United	95	Real Madrid	68
Chelsea	67	FC Barcelona	65,5
Manchester City	66	ATM	8,5
Total	162	Total	142
Bundesliga	Patrocinadores	Serie A	Patrocinadores
Bayern Múnich	75	Ac Milán	33,8
Borussia Dortmund	23,45	Juventus	29,9
Schalke 04	20,5	Inter de Milán	29,7
Total	118,95	Total	59,6

Fuente: Elaboración propia.

Para concluir este estudio podemos aseverar que el patrocinio es una fuente de financiación importante, especialmente al relacionarse con actividades deportivas, como el fútbol. Esto se debe al gran impacto social y económico del llamado deporte rey, que beneficia por una parte a los clubes que ven como sus ingresos comerciales aumentan, y por otro lado a la empresa patrocinadora, al obtener una mayor notoriedad en la mente del consumidor, con el fin de ganar la batalla del marketing.

Otra razón que explica el despegue del patrocinio deportivo en estos últimos años, ha sido la llegada de nuevas empresas patrocinadoras, especialmente las compañías aéreas de emiratos árabes, como Etihad Airways, Qatar Airways o Fly Emirates. Cada una de estas aerolíneas financia a los clubes más importantes de las principales competiciones europeas.

A la vista de lo analizado anteriormente, y como hemos visto a largo de este trabajo, podemos concluir que el patrocinio deportivo se consolida como una de las fuentes de financiación que ha ganado importancia con el paso del tiempo, en detrimento de las fuentes más convencionales como los derechos de televisión o las ganancias por jornada.

6. BIBLIOGRAFIA

LIBROS

AGUDO, S.A.; TOYOS, R.F. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing. *Marketing del fútbol*. Pozuelo de Alarcón, Madrid; Madrid: Pirámide; 2003.

CAMPOS, L.C. *Marketing y patrocinio deportivo*. Barcelona: Colección Gestión deportiva.; 1997.

ESTEBAN, T.A. *Principios de marketing*. 2ª ed. Madrid: ESIC; 2006.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; RASO ARCAUT, I.; *Fundamentos de marketing*. 6ª ed. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México; 2003.

MULLIN, B.J.; HARDY, S.; SUTTON, W.A. *Marketing deportivo*. Editorial Paidotribo; 1995.

RIVERA, C.J.; DE GARCILLÁN, L.M.; *Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones*. 2ª rev. y act. ed. Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC; 2009.

RODRÍGUEZ, A.I.; AMMETLER, M.G.; SANZ, B.S. Universidad Abierta de Cataluña. *Estrategias y técnicas de comunicación: una visión integrada en el marketing*. Barcelona: UOC; 2007.

SANTESMASES, M.M.; MERINO, S.MªJ.; SANCHEZ, H.J.; PINTADO, B. *Fundamentos de marketing*. Madrid: Pirámide; 2009.

PAGINAS WEB

ABC. 2013b. *Cuando el Borussia Dortmund rozó la bancarrota*: [Sitio Web]. 27 de abril de 2013. [Consulta: 9 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.abc.es/deportes/futbol/20130425/abci-borussia-dortmund-borde-bancarrota-201304250424.html>]

ABC. 2013a. *Qatar Airways pagará al Barça cien millones en tres años*: [Sitio Web]. 29 de agosto de 2013. [Consulta: 8 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.abc.es/deportes/futbol/20130827/abci-barcelona-qatar-201308271356.html>]

ARTE Y SPORT. 2011. *Confirmado: El Borussia Dortmund firma con Puma*: [Sitio Web]. 21 de octubre de 2011. [Consulta: 9 de noviembre de 2015; disponible en: <http://arteysport.com/2011/10/21/confirmado-el-borussia-dortmund-firma-con-puma/>]

CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLOGICAS, CIS. 2014. *Barómetro de junio 2014: Distribuciones marginales. Estudio nº 3029*. [Sitio Web]. [Consultado 6 de junio de 2015; disponible en: http://www.cis.es/cis/export/sites/default/Archivos/Marginales/3020_3039/3029/es3029mar.pdf]

CNN EXPANSIÓN. 2011. *Manchester United y DHL firman un acuerdo histórico*. 22 de agosto de 2011: [Sitio Web]. [Consulta: 12 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2011/08/22/manu-y-dhl-firman-acuerdo-historico>]

DELOITTE. 2015. "Football Money League": [Sitio web]. Manchester, Reino Unido. Enero 2015. [Consulta: 6 marzo 2015; disponible en: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-football-money-league-2015.PDF>].

DIARIO AS. 2013. *Fly emiratos pagará 25 millones de euros al año al Real Madrid*: [Sitio Web]. 31 de mayo de 2013. [Consulta: 6 de octubre de 2015; disponible en: http://futbol.as.com/futbol/2013/05/31/primer/1369958039_096986.html].

DIARIO AS. 2014. *Allianz compra el 8,33% del Bayern por 110 millones de euros*: [Sitio Web]. 11 de febrero de 2014. [Consulta: 28 de octubre de 2015; disponible en: http://futbol.as.com/futbol/2014/02/11/internacional/1392145712_731183.html]

DIARIO DIGITAL. 2009. *Samsung Electronics renuevan contrato con el Chelsea*: [Sitio Web]. 8 de agosto de 2009. [Consultado: 15 de octubre de 2015; disponible en: <http://diariodigital.com.do/2009/08/08/samsung-electronics-renuevan-contrato-con-el-chelsea/>].

DIARIO GOL. 2013a. *El lado más desconocido de los patrocinios europeos*: [Sitio Web]. 29 de agosto de 2013. [Consulta: 7 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/08/el-lado-desconocido-de-los-patrocinios-europeos-34613.php>]

DIARIO GOL. 2013b. *Nike pagará 70 millones anuales al Manchester United*: [Sitio Web]. 30 de octubre de 2013. [Consulta 19 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/10/nike-pagara-70-millones-anuales-al-manchester-united-35722.php>]

DIARIO GOL. 2014a. *El Borussia Dortmund vende un 9% de las acciones a Evonik por 27 millones*: [Sitio Web]. 27 de julio de 2014. [Consulta: 9 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.diariogol.com/es/notices/2014/06/el-borussia-dortmund-vende-el-9-de-las-acciones-a-evonik-por-27-millones-41526.php>]

DIARIO GOL. 2014b. *El Schalke 04, agarrado al salvavidas de la Champions*. 25 de febrero de 2015: [Sitio Web]. [Consulta: 7 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.diariogol.com/es/notices/2014/02/el-schalke-04-agarrado-al-salvavidas-de-la-champions-38235.php>]

DIARIO GOL. 2014c. *Adidas “roba” dos de las camisetas mejor pagadas de Europa a Nike*: [Sitio Web]. 12 de noviembre de 2014. [Consulta: 28 de octubre de 2015; disponible en <http://www.diariogol.com/es/notices/2014/11/adidas-roba-dos-de-las-camisetas-mejor-pagadas-de-europa-a-nike-45848.php>].

DIARIO GOL. 2015a. *Cuánto cuestan las camisetas mejor pagadas del fútbol europeo*: [Sitio Web]. 25 de marzo de 2015. [Consulta: 9 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.diariogol.com/es/notices/2015/03/el-manchester-united-tendra-la-camiseta-mas-cara-de-europa-en-2016-49479.php>].

DIARIO GOL. 2015b. *Audi y Allianz, los tres pilares económicos del Bayern*: [Sitio Web]. 5 de mayo de 2015. [Consulta: 28 de octubre de 2015; disponible en <http://www.diariogol.com/es/notices/2015/05/allianz-audi-y-adidas-los-tres-soportes-economicos-del-bayern-50729.php>].

DIARIO MARCA. 2010. *Betclit, nuevo patrocinador de la Juventus*: [Sitio Web]. 6 de abril de 2010. [Consulta: 15 de octubre de 2015; disponible en: http://www.marca.com/2010/04/06/futbol/futbol_internacional/calcio/1270581203.html].

DIARIO MARCA. 2011. *El City of Manchester pasará a llamarse Etihad Stadium*: [Sitio Web]. 8 de julio de 2011. [Consultado: 17 de octubre de 2015; disponible en: http://www.marca.com/2011/07/08/futbol/futbol_internacional/premier_league/1310131934.html]

DIARIO OVACIÓN DIGITAL. 2015. *Chelsea firma millonario contrato con un patrocinador japonés*: [Sitio Web]. 26 de febrero de 2015. [Consultado: 16 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.ovaciondigital.com.uy/futbol/chelsea-firma-millonario-contrato-patrocinador.html>].

EL CONFIDENCIAL. 2013a. *El Manchester United se garantiza 637 millones de euros con el patrocinio de AON y GM*: [Sitio Web]. 9 de abril de 2013. [Consulta: 21 de septiembre; disponible en: http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2013-04-09/el-manchester-united-se-garantiza-637-millones-de-euros-con-el-patrocinio-de-aon-y-gm_659554/]

EL CONFIDENCIAL. 2013b. *150 Millones de euros para el Real Madrid por el patrocinio de Fly Emirates*: [Sitio Web]. 30 de mayo de 2013. [Consulta: 17 de septiembre de 2015; disponible en: http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2013-05-30/150-millones-de-euros-para-el-real-madrid-por-el-patrocinio-de-fly-emirates_377704/]

EL CONFIDENCIAL. 2013c. *“Los números no engañan: La Liga tiene el peor reparto de derechos televisivos”*: [Sitio Web]. 24 de septiembre de 2013. [Consulta: 22 de noviembre de 2015; disponible en: http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/liga/2013-09-24/los-numeros-no-enganan-la-liga-tiene-el-peor-reparto-de-derechos-televisivos_31054/]

EL CONFIDENCIAL. 2015. *El nuevo reparto de la venta centralizada de los derechos de tv en el fútbol, al detalle*: [Sitio Web]. 1 de abril de 2015. [Consulta: 6 de octubre de 2015; disponible en: http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/liga/2015-05-01/el-nuevo-reparto-de-la-venta-centralizada-de-los-derechos-de-tv-en-el-futbol-al-detalle_786351/]

EL MUNDO. 2009. *Audi ficha como segundo accionista del Bayern de Munich por 90 millones de euros*: [Sitio Web]. 27 de noviembre de 2009. [Consulta: 27 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.elmundo.es/mundodinero/2009/11/26/economia/1259247864.html>].

EL MUNDO. 2010. *La prórroga del final del Mundial fue lo más visto en la historia de la televisión*: [Sitio Web]. 13 de julio de 2010. [Consulta: 4 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2010/07/12/television/1278922194.html>]

EL PAÍS. 2015. *El mundial devora las audiencias de TV*: [Sitio Web]. 2 de enero de 2015. [Consulta: 4 de octubre de 2015; disponible en: http://cultura.elpais.com/cultura/2015/01/02/television/1420231280_582344.html].

EL PAÍS. 2015. *El mejor fútbol sin la mejor asistencia*: [Sitio Web]. 27 de abril de 2015. [Consulta: 26 de noviembre de 2015; disponible en: http://deportes.elpais.com/deportes/2015/04/27/actualidad/1430159306_453186.html].

ESPAÑA. 1988. Ley 34/1988, de 11 de noviembre, general de publicidad. *Boletín oficial del Estado* nº 274: [Sitio Web]. 15 de noviembre de 1988. [Consulta: 3 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1988-26156&tn=1&p=20140328&vd=#a22>]

ESPAÑA. 2015. Ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. *Boletín oficial del Estado nº104*: [Sitio Web]. 1 de mayo de 2015. [Consulta: 21 de noviembre de 2015; disponible en: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-4780].

EUROPA PRESS. 2011. *El Schalke 04 amplía cinco años su contrato de patrocinio con la empresa rusa Gazprom*: [Sitio Web]. 18 de mayo de 2011. [Consultado: 7 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-futbol-schalke-04-amplia-cinco-anos-contrato-patrocinio-empresa-rusa-gazprom-20110518214620.html>].

EUROPA PRESS. 2012. *Nike vende Umbro a Iconix Brand por 174 millones*: [Sitio Web]. 24 de octubre de 2012. [Consultado: 29 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.europapress.es/economia/noticia-economia-empresas-nike-vende-umbro-iconix-brand-174-millones-20121024175427.html>].

EXPANSIÓN. 2014a. *IPIC, la firma de Abu Dabi dueña de Cepsa, nuevo sponsor blanco*: [Sitio Web]. 28 de octubre de 2014. [Consultado: 2 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.expansion.com/2014/10/28/empresas/deporte/1414515086.html>].

EXPANSIÓN. 2014b. *Un idilio con Xabi Alonso*: [Sitio Web]. 7 de abril de 2014. [Consultado: 3 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.expansion.com/2014/04/04/tendencias/1396588892.html>].

FORBES. 2015. *Chelsea FC Signs \$300 Million Sponsorship Deal with Yokohama Rubber*: [Sitio Web]. [Consultado: 8 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2015/02/26/chelsea-signs-300-million-sponsorship-deal-with-yokohama-rubber/>].

FORMULA TV. 2010. *La final del mundial fue vista por 700 millones de personas en todo el mundo*: [Sitio Web]. 13 de julio de 2010. [Consulta: 4 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.formulatv.com/noticias/15734/audiencias-final-mundial-vista-700-millones-personas-en-todo-el-mundo/>]

FORMULA TV. 2014. *El Mundial de Brasil 2014 finalizó con una audiencia media del 39,7% en Mediaset*: [Sitio Web]. 19 de julio de 2014. [Consulta: 4 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.formulatv.com/noticias/39033/balance-mundial-brasil-2014-audiencia-mediaset/>]

FUTBOL FINANZAS. 2013. *Adidas arrebató la Juventus a Nike*: [Sitio Web]. 24 de octubre de 2013. [Consulta: 15 de noviembre de 2015; disponible en: <http://futbolfinanzas.com/adidas-arrebata-la-juventus-nike/>].

GOAL. 2012. *Juventus sign 35€ million sponsorship deal with Jeep*: [Sitio Web]. 4 de junio de 2012. [Consulta: 15 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.goal.com/en/news/10/italian-football/2012/04/06/3018100/juventus-sign-35-million-sponsorship-deal-with-jeep>].

KPMG. 2015. *Impacto socioeconómico del fútbol profesional en España*: [Sitio web]. España. Mayo 2015. [Consulta: 21 junio 2015; disponible en: <http://www.kpmg.com/ES/es/ActualidadNovedades/ArticulosyPublicaciones/Documentos/impacto-socio-economico-futbol-profesional-espana.pdf>].

LA JUGADA FINANCIERA. 2014. *Crece el poderío de Fly Emirates en el fútbol mundial*: [Sitio Web]. 3 de octubre de 2014. [Consulta: 3 de noviembre de 2015, disponible en: <http://lajugadafinanciera.com/crece-el-poderio-de-fly-emirates-en-el-futbol-mundial/>].

LA JUGADA FINANCIERA. 2015a. *Clasificación de los clubes europeos que más dinero obtienen por el patrocinio de sus camisetas*: [Sitio Web]. 25 de agosto de 2015. [Consulta: 16 de noviembre de 2015; disponible en: <http://lajugadafinanciera.com/ranking-de-los-clubes-europeos-que-mas-ingresos-obtienen-por-el-patrocinio-de-sus-camisetas/>].

LA JUGADA FINANCIERA. 2015b. *Ranking de los 10 contratos de proveedores de camisetas de fútbol más caros de la historia*: [Sitio Web]. 11 de mayo de 2015. [Consultado: 10 de noviembre de 2015; disponible en: <http://lajugadafinanciera.com/ranking-de-los-10-contratos-de-proveedores-de-camisetas-de-futbol-mas-caros-de-la-historia/>].

LA JUGADA FINANCIERA. 2015c. *Audi amplía 10 años más su patrocinio del Bayern de Munich*: [Sitio Web]. 6 de agosto de 2015. [Consultado: 3 de noviembre de 2015; disponible en: <http://lajugadafinanciera.com/audi-amplia-10-anos-mas-su-patrocinio-del-bayern-de-munich/>].

LA JUGADA FINANCIERA. 2015d. *Etihad Airways, ¿25 millones de euros por el patrocinio de la camiseta del Inter de Milan?*: [Sitio Web]. 19 de octubre de 2015. [Consultado: 18 de noviembre de 2015; disponible en: <http://lajugadafinanciera.com/etihad-airways-inter-de-milan/>].

LFP, LIGA DE FÚTBOL PROFESIONAL. 2015. *Memorias anuales/informes económicos*. [Sitio Web]. [Consultado: 2 de julio de 2015; disponible en: <http://www.laliga.es/lfp/memorias>].

MARKETING DEPORTIVO. 2012. *El Borussia Dortmund presenta con éxito sus cuentas*. [Sitio Web]. 26 de febrero de 2012. [Consultado: 9 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2012/02/el-borussia-dortmund-presenta-con-exito.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2013a. *El Milan a la cabeza de los equipos que más ingresos obtienen sus camisetas en Italia*. [Sitio Web]. 24 de septiembre de 2013. [Consultado: 14 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2013/09/el-milan-la-cabeza-de-los-equipos-que.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2013b. *La Juventus presenta pérdidas en sus cuentas anuales a pesar de su cifra record de ingresos*. [Sitio Web]. 2 de octubre de 2013. [Consultado: 14 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2013/10/la-juventus-presenta-perdidas-en-sus.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2014a. *Especial MD: Patrocinio comercial 32 clubes de la Champions League*. [Sitio Web]. 7 de octubre de 2014. [Consultado: 27 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2014/10/especial-md-patrocinio-comercial-32.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2014b. *El City planea un “golpe maestro” con Etihad*: [Sitio Web]. 9 de octubre de 2014. [Consultado: 15 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2014/10/el-city-planea-un-golpe-maestro-con-un.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2014c. *Especial MD: A la Champions no le gusta el naming de los estadios*: [Sitio Web]. 5 de noviembre de 2014. [Consultado: 7 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2014/11/especial-md-la-champions-no-le-gusta-el.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2014d. *El Milan respira gracias a Emirates*: [Sitio Web]. 3 de diciembre de 2014. [Consultado: 18 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2014/12/el-milan-respira-gracias-emirates.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2015a. *Plus 500 echa a Azerbaijan de la camiseta del Atlético*: [Sitio Web]. 26 de febrero de 2015. [Consultado: 6 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2015/02/plus500-echa-azerbaijan-de-la-camiseta.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2015b. *El Bayern renueva con Telekom*. [Sitio Web]. 18 de agosto de 2015. [Consultado: 8 de noviembre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2015/08/el-bayern-renueva-con-telekom.html>].

MARKETING DEPORTIVO. 2015c. *Especial MD: Patrocinio comercial 32 clubes de la Champions League*. [Sitio Web]. 29 de septiembre de 2015. [Consultado: 21 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2015/09/especial-md-patrocinio-comercial-32.html>].

MARKETING DIRECTO. 2009. *Audi se hace accionista y sigue patrocinando al Bayern de Munich*. [Sitio Web]. 27 de noviembre de 2009. [Consultado: 27 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/audi-se-hace-accionista-y-sigue-patrocinando-al-bayern-de-munich/>].

MUNDO DEPORTIVO. 2014. *Adidas, aliado del Barça en la negociación con Nike*: [Sitio Web]. 16 de julio de 2014. [Consultado: 5 de noviembre de 2015; disponible en: http://www.mundodeportivo.com/20140715/fc-barcelona/adidas-aliado-del-barca-en-la-negociacion-con-nike_54411937522.html].

SPORTS PRO. 2012. *Bayern Munich extend and explain with Telekom*: [Sitio Web]. 22 de agosto de 2012. [Consultado: 28 de octubre de 2015; disponible en: http://www.sportspromedia.com/news/bayern_munich_extend_and_expand_with_telekom].

THE ECONOMIST. 2013. *Bayern and selling*. 11 de Julio de 2013: [Sitio Web]. [Consultado: 29 de octubre de 2015; disponible en: <http://www.economist.com/blogs/gametheory/2013/06/german-football-s-finances>].

