



Universidad de Oviedo
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO ACADÉMICO 2020-2021

TRABAJO FIN DE GRADO

**PATROCINIO DEPORTIVO: ANÁLISIS DEL EFECTO
DEL COVID19 EN EL FÚTBOL EUROPEO**

ALBA FERNÁNDEZ CLEMENTE

OVIEDO, 4 DE JULIO DE 2021

RESUMEN

El patrocinio deportivo se ha convertido en una de las principales formas de financiación para los deportistas. En general, el patrocinio se ha situado en una gran posición en cuanto a la forma de comunicarse para las empresas.

El objetivo de este trabajo es comprender la importancia que tiene el patrocinio en el deporte. Además, situaremos el deporte en nuestro país, dándole el reconocimiento que se merece. Para valorar lo significativo que es el patrocinio deportivo, analizaremos los efectos producidos por la pandemia provocada por el Covid19. Aunque, primeramente, se realizará un análisis teórico del marketing deportivo, que nos permitirá llegar al patrocinio deportivo y desarrollar una comparación entre dos grandes equipos del deporte rey: el fútbol.

ABSTRACT

Sports sponsorship has become one of the main forms of financing for athletes. In general, sponsorship has been in a great position in terms of communication for companies.

The objective of this work is to understand the importance of sponsorship in sport. In addition, we will place the sport in our country, giving it the recognition it deserves. To assess how significant sports sponsorship is, we will analyze the effects produced by the pandemic caused by Covid19. Although first atheoretical análisis of sports marketing Will be carried out, which Will allow us to reach sports sponsorship and develop a comparison between two great teams of the King of sports: football.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE.....	7
2.1. LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE EN LA CULTURA ESPAÑOLA	7
2.2. LA INDUSTRIA DEPORTIVA	12
2.3. LA INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL DEPORTE	15
3. MARKETING DEPORTIVO.....	18
3.1. CONCEPTO Y TIPOS DE MARKETING DEPORTIVO	18
3.2. EL MERCADO DEPORTIVO: AFICIONADOS, DEPORTISTAS Y CONSUMIDORES.....	19
4. EL PATROCINIO DEPORTIVO.....	20
4.1. LA COMUNICACIÓN COMERCIAL Y EL MIX DE COMUNICACIÓN.....	20
4.2. LAS RELACIONES PÚBLICAS	21
4.3. LA INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL PATROCINIO DEPORTIVO	25
5. CASO PRÁCTICO: ANÁLISIS ECONÓMICO COMPARATIVO ENTRE EL REAL MADRID Y EL BAYERN DE MUNICH (SITUACIÓN PRE Y POST COVID19).....	28
6. CONCLUSIÓN	33
7. BIBLIOGRAFÍA.....	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Empresas vinculadas al deporte	8
Figura 2.2 Empresas vinculadas al deporte por Comunidad Autónoma.2019 (valores absolutos).....	9
Figura 2.3 Gasto de los hogares vinculado al deporte por Comunidad Autónoma. 2018 (Gasto medio por persona en euros)	10
Figura 2.4 Viajes de residentes en España y entradas de turistas internacionales realizados por motivos deportivos y gasto total asociado.2019	10
Figura 2.5 Personas que practicaron deporte en el último año según sexo, edad y nivel de estudios. 2015	11
Figura 2.6 Personas que practicaron deporte en el último año por comunidad autónoma. 2015	12
Figura 2.7 Motivos principales por lo que se ha practicado deporte. 2015	12
Figura 2.8 Licencias federadas por sexo. 2019	13
Figura 2.9 Licencias deportivas por federaciones. 2019 (en miles)	13
Figura 2.10 Empleo medio anual vinculado a determinadas ocupaciones o actividades deportivas (en miles)	14
Figura 2.11 Gasto liquidado en deporte por la Administración General del Estado y por la Administración Autonómica (en miles de euros)	15
Figura 2.12 Personas que practicaron deporte en el último año según frecuencia.....	15
Figura 2.13 Percepción del impacto del Covid19 sobre el futuro del ecosistema del deporte español por perfil de entidad o agente del ecosistema (valores en %)	16
Figura 2.14 Personas que practicaron deporte en el último año según el lugar donde suelen practicar	17
Figura 4.1 Herramientas fundamentales en la comunicación.....	20
Figura 4.2 Patrocinadores deportivos más reconocidos en España	23
Figura 4.3 Los 30 deportistas mejor pagados del mundo y sus patrocinadores	24
Figura 4.4 Marcas que copan el mercado entre los deportistas mejor pagados.....	25
Figura 4.5 Impacto en fuentes de ingresos de propiedades	26
Figura 5.1 Liquidación del presupuesto de la temporada 2019/2020 del Real Madrid..	29
Figura 5.2 Presupuesto de la temporada 2020/2021 del Real Madrid.....	30
Figura 5.3 Tendencia de ventas anuales del Bayern Munich (en millones de euros)....	31
Figura 5.4 Nuevos casos y fallecido en España a causa del Covid19	31
Figura 5.5 Nuevos casos y fallecidos en Alemania a causa del Covid19.....	32

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente podemos observar el giro drástico que ha dado el deporte. Lo que antes podría traducirse en un simple pasatiempo, hoy se ha convertido en uno de los intereses principales de las empresas. Además, en este trabajo veremos también como la población ha adaptado el deporte a su estilo de vida, dándole un enfoque más saludable.

Toda empresa tiene por objetivo llegar al mayor número posible de personas para darse a conocer o para agrandar su importancia entre su público objetivo. Por ello, las empresas están tratando de sacarle el máximo provecho posible a la industria deportiva, convirtiendo el tradicional marketing que todos conocemos en un gran término como es el marketing deportivo.

En el presente trabajo analizaremos el por qué de la gran importancia del deporte en nuestra sociedad, siendo posible destacar el gran avance en el desarrollo de los medios de comunicación que, además, en la situación de pandemia en la que nos encontramos han sido un pilar importante tanto para las empresas como para la población. Para tratar de analizar el mercado deportivo en España, serán analizadas las observaciones recogidas en el Anuario de Estadísticas Deportivas.

Como he introducido en párrafos anteriores, el marketing deportivo ha cobrado vida siendo sus principales causantes la promoción y la comunicación. Pero, en la actualidad una forma de comunicación ha destacado sobre las demás, además de ser la más utilizada: el patrocinio.

Siendo el deporte uno de los principales intereses de las empresas y el patrocinio la forma de comunicación más utilizada, llegaremos en el desarrollo de este trabajo al que es el elemento principal: el patrocinio deportivo.

Como se demostrará en el desarrollo del trabajo, el patrocinio deportivo ha conseguido aumentar de forma ininterrumpida en los últimos años, aunque el último año ha sido de incertidumbre para todos debido a la pandemia causada por el Covid19.

Para poder analizar de forma práctica la importancia del patrocinio deportivo, destacaremos a los deportistas más importantes respecto a sus ingresos y, más concretamente, a sus ingresos por patrocinio. Veremos que gran parte de sus ingresos provienen de los acuerdos realizados con marcas de gran importancia.

Además, la situación de pandemia en la que estamos inmersos nos da la oportunidad de ver realmente la importancia recíproca entre empresas y clubes o deportistas. Para analizar este aspecto y para concluir este trabajo compararemos datos numéricos entre dos grandes clubes del deporte rey como es el fútbol: el Real Madrid y el Bayern de Munich. El haber escogido estos dos clubes se debe a que de este modo también nos permitirá la opción de poder analizar la situación de la pandemia en dos países europeos diferentes: España y Alemania.

2. LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE

2.1. LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE EN LA CULTURA ESPAÑOLA

El deporte ha sido y seguirá ocupando una parte importante en la vida social y cultural de las personas. Tanto es así que hoy en día muchas personas no serían capaces de reemplazar el lugar que ocupa el deporte en sus vidas si este no existiera, ya no solo el hecho de practicarlo, sino también de consumirlo.

Fue en el siglo XIX cuando el deporte sufrió su cambio más importante: nació el deporte moderno a través de las zonas urbanas, portuarias, industriales o con presencia de explotaciones de recursos energéticos gestionadas por británicos o europeos. Además, se encuentra una estrecha relación entre la aparición de los primeros clubes deportivos, el origen de sus fundadores y el ámbito territorial en el que se registraron, generalmente urbano. Dicha relación puede ser observada por los primeros clubes futbolísticos creados en nuestro país a finales del siglo XIX: Athletic Club de Bilbao, Huelva Recreation Club, F.C. Barcelona o la Institución Libre de Enseñanza de Madrid (Pujadas y Santacana, 2003).

El grado de industrialización y modernización cultural de la sociedad española influyó sobre la implantación de la práctica física en nuestro país durante el primer tercio del siglo XX, popularizándose el deporte como espectáculo y apareciendo la figura del espectador deportivo a partir de 1910. Cuando la sociedad entendió el deporte como una actividad bien considerada por el poder social, militar y político, la actividad física pasó de la alta burguesía y de la aristocracia a la pequeña burguesía y a las clases medias de las grandes ciudades (Rivero, 2004)

El deporte-espectáculo más popular no pudo ser otro que el fútbol, profesionalizándose rápidamente y pudiéndolo calificar como espectáculo de masas. También se desarrollaban otros deportes de competición como el atletismo, la natación o el baloncesto, practicados por deportistas amantes del ejercicio físico (Rivero, 2004)

Actualmente, el deporte está profesionalizado y existe “la industria del deporte”. Una parte importante del desarrollo del deporte se debe a la atención prestada en los medios de comunicación, como la retransmisión de eventos deportivos. Además, la sociedad ha encontrado en el deporte un hábito saludable cotidiano, por lo que la práctica de deporte ha cambiado y se realiza de forma más regular, debido sobre todo a la importancia de la salud y el bienestar personal (Lera y Suárez, 2019).

El deporte es la segunda actividad económica más poderosa en nuestro país, liderada por el turismo, aunque este último también se ve influenciado por el deporte. El sector deportivo representa el 1,5% del PIB en España, es decir, 15.000 millones de euros al año (Palco23, 2018). Además, la riqueza que proviene del deporte no es únicamente de eventos deportivos, sino que en nuestro país también contamos con comercio al por menor de artículos deportivos y con la fabricación de productos.

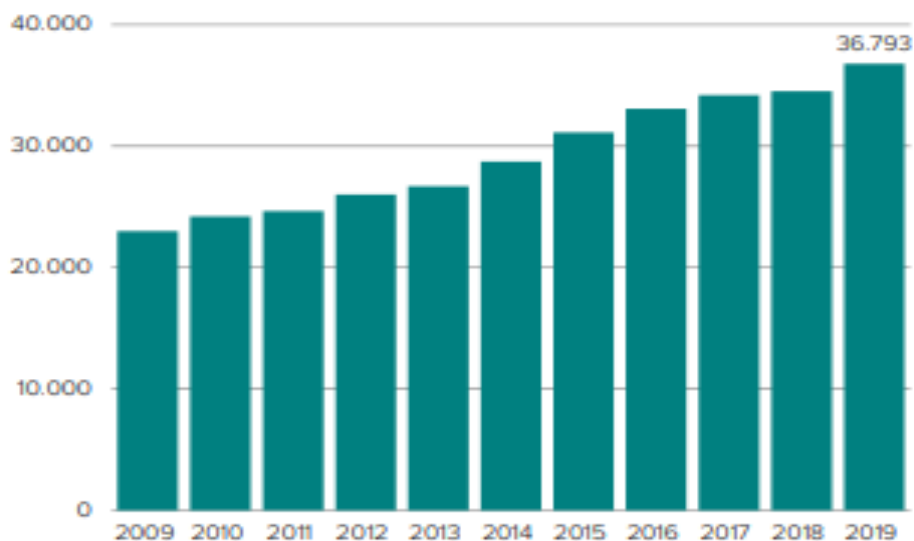
Podemos analizar el mercado deportivo en España mediante observaciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y que están recogidos en el Anuario de Estadísticas Deportivas, elaborado por la División de Estadística y Estudios de la Secretaría General Técnica del Ministerio de Cultura y Deporte. Para ello, se realizará la comparativa de los dos últimos años publicados: 2018 y 2019.

- Empresas vinculadas al deporte en España

El número de empresas recogidas en el Directorio Central de Empresas (DIRCE), cuya actividad económica principal es deportiva, ascendió a 36.793 a principios del 2019. Esta

cifra supone el 1,1% del total de empresas recogidas en el DIRCE. Los resultados confirman la tendencia creciente observada en los últimos años, teniendo en cuenta que, en el año 2018, el número de empresas recogido fue de un total de 34.529 (Figura 2.1.1).

Figura 2.1. Empresas vinculadas al deporte



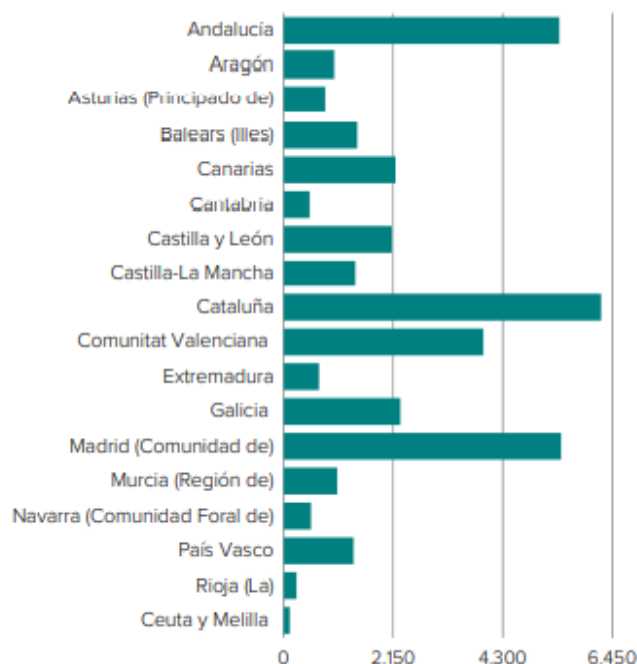
Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España (2020)

Con relación al tipo de empresa al que se refieren estos datos, en el año 2018 el 81,9% de las empresas deportivas estaban dedicadas a la gestión de instalaciones, clubes deportivos o gimnasios; un 0,8% a la fabricación de artículos deportivos; y el 17,3% restante al comercio al por menor de artículos deportivos en establecimientos especializados.

En el año 2019, aumenta hasta el 83,5% el porcentaje de empresas dedicadas a actividades deportivas tales como la gestión de instalaciones, clubes deportivos o gimnasios. En cambio, en lo que respecta a las empresas dedicadas a la fabricación de artículos deportivos se produjo una reducción del 0,1% y del 1,6% en aquellas dedicadas al comercio al por menor de artículos deportivos en establecimientos especializados.

Observando la concentración de las empresas en las Comunidades Autónomas, concluimos que la mayor parte de ellas se encuentran en Cataluña (16,9%), seguida de la Comunidad de Madrid (14,8%), Andalucía (14,7%) y la Comunidad Valenciana (10,6%) (ver Figura 2.1.2).

Figura 2.2 Empresas vinculadas al deporte por Comunidad Autónoma.2019 (valores absolutos)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Directorio Central de Empresas (2020)

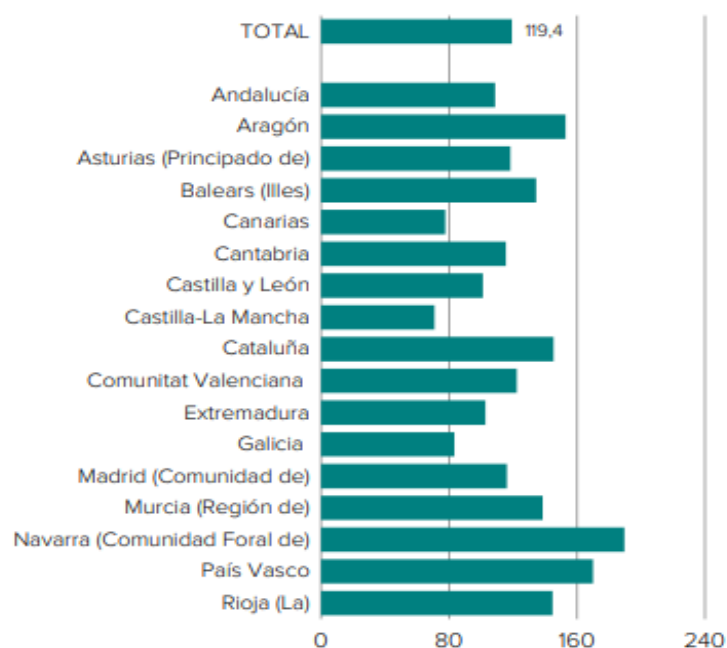
- Gasto en los hogares vinculado al deporte

Según los últimos datos recogidos referidos al año 2018, el gasto disminuyó hasta los 5.526,7 millones de euros, siendo en el año anterior la cifra de 5.686,5 millones de euros. Los datos obtenidos en el año 2018 representan el 1% del gasto total de bienes y servicios realizado por los hogares.

El gasto medio por hogar es de 296,7 euros y el gasto medio por persona se sitúa en 119,4 euros.

Analizando el gasto por Comunidades Autónomas podemos observar que las que cuentan con mayor gasto por hogar vinculado al deporte durante el año 2018 son las siguientes: Navarra (189,7€), País Vasco (170€), Aragón (152,9€), Cataluña (145,4€) y La Rioja (144,9€). Por el contrario, las comunidades con menor gasto son: Castilla-La Mancha (71€), Canarias (77,7€) y Galicia (83,4€). Estos datos pueden ser observados en la Figura 2.1.3.

Figura 2.3 Gasto de los hogares vinculado al deporte por Comunidad Autónoma. 2018 (Gasto medio por persona en euros)



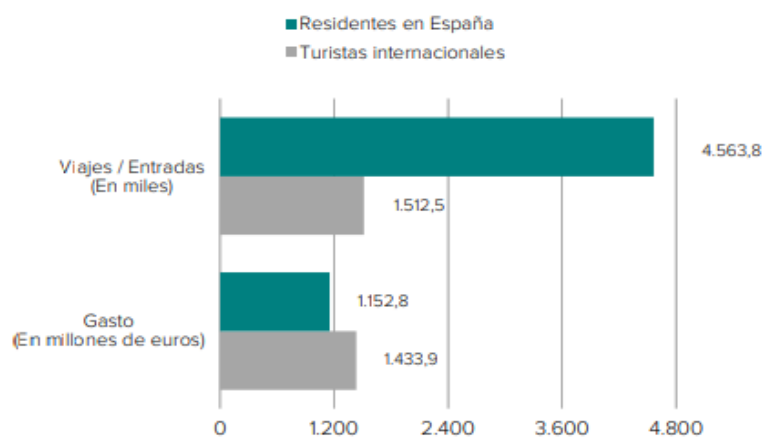
Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de Presupuestos Familiares (2020)

- Turismo vinculado al deporte

Uno de los ámbitos que más efecto tiene sobre la economía española es el turismo. En este sentido, cabe destacar que el 4,6% del total de viajes realizados por los residentes en España en el año 2019, fueron por motivos deportivos. Esto supone un gasto total asociado a viajes de 1.152,8 millones de euros. Estas cifras han aumentado en comparación con el año 2018, siendo en dicho año el gasto total de 1.027,1 millones y representando el 4,1% del total de viajes realizados por motivos deportivos.

También es destacable la entrada de turistas internacionales a nuestro país por motivos deportivos, lo que supuso en el año 2019 un gasto total de 1.433,9 millones de euros (Figura 2.1.4).

Figura 2.4 Viajes de residentes en España y entradas de turistas internacionales realizados por motivos deportivos y gasto total asociado. 2019



Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España (2020)

- Hábitos deportivos de la población española

En este caso la principal fuente de información es la Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2015, siendo éstos los últimos datos actualizados hasta el año 2020.

Para tratar de analizar la práctica deportiva de la población española debemos tener en cuenta dos factores influyentes en gran medida: el género y la edad (Figura 1.5)

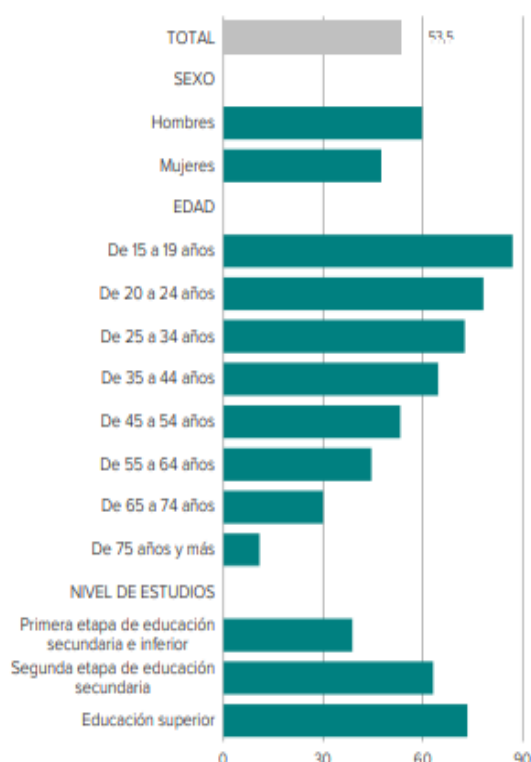
En cuanto al género, se observa que la práctica deportiva es mayor en hombres (59,8%) que en mujeres (47,5%).

Con relación a la edad, la población de entre 15 y 24 años son las que más práctica deportiva hacen. Los últimos datos recogidos indican que en 2015 el 53,5% de la población de 15 años en adelante practicó deporte con frecuencia.

Además, se realiza un análisis con relación al nivel de estudios, situándose los individuos con una educación superior en primer lugar en la práctica deportiva (Figura 2.1.5)

También resulta interesante analizar las regiones donde se realizaron más actividades deportivas en el último año analizado, que son: Islas Baleares (61%), Navarra (58,5%), Cataluña (58,2%) y Madrid (58,1%). Sin embargo, en Galicia (44,3%), Castilla-La Mancha (44,3%), Extremadura (47%) y Asturias (48,8%), encontramos los menores resultados en cuanto a práctica deportiva de su población en el último año analizado en el Anuario de Estadísticas Deportivas (Figura 2.1.6)

Figura 2.5 Personas que practicaron deporte en el último año según sexo, edad y nivel de estudios. 2015



Fuente: MCUE. Encuesta de Hábitos Deportivos en España (2020)

Figura 2.6 Personas que practicaron deporte en el último año por comunidad autónoma. 2015

En el último año	
TOTAL	53,5
Andalucía	53,0
Aragón	50,5
Asturias (Principado de)	48,8
Baleares (Illes)	61,0
Canarias	55,9
Cantabria	49,6
Castilla y León	49,6
Castilla-La Mancha	44,3
Cataluña	58,2
Comunitat Valenciana	53,8
Extremadura	47,0
Galicia	44,3
Madrid (Comunidad de)	58,1
Murcia (Región de)	49,7
Navarra (Comunidad Foral de)	58,5
País Vasco	54,9
Rioja (La)	52,8
Ceuta y Melilla	51,0

Fuente: MCUE. Encuesta de Hábitos Deportivos en España (2020)

- **Motivos principales por los que se ha practicado deporte**

El motivo principal de la práctica deportiva de la población española es el estar en forma con un 29,9%, principalmente en mujeres con un 32,7% con relación a los hombres (27,6%). El segundo motivo de la práctica deportiva es la diversión o entretenimiento con un 23%, seguido de la práctica por motivos de salud con un 14,8% y con el fin de relajarse con un 13,7%. Los motivos minoritarios son el gusto por competir y el realizarlo por profesión (Figura 2.1.7).

Figura 2.7 Motivos principales por lo que se ha practicado deporte. 2015

	TOTAL PRACTICA	Estar en forma	Diversión o entretenimiento	Motivos de salud	Relajarse	
TOTAL	100	29,9	23,0	14,8	13,7	
SEXO						
Hombres	100	27,6	27,0	12,6	10,9	
Mujeres	100	32,7	18,4	17,4	17,1	
		Le gusta el deporte	Como forma de relación social	Por superación personal	Le gusta competir	Por profesión
TOTAL	11,9	2,6	1,8	1,5	0,7	
SEXO						
Hombres	14,9	2,4	1,7	2,0	0,9	
Mujeres	8,3	2,9	1,9	0,9	0,5	

Fuente: MCUE. Encuesta de Hábitos Deportivos en España (2020)

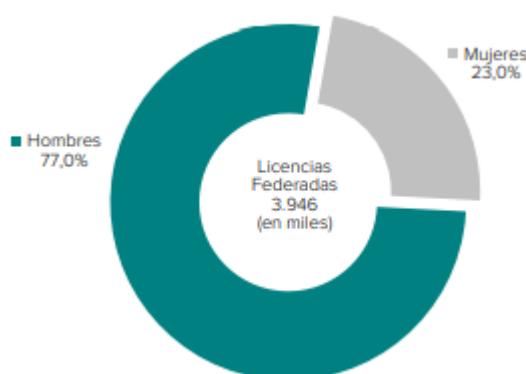
2.2. LA INDUSTRIA DEPORTIVA

El deporte es una parte esencial en la vida de los españoles, ya sea a través de la práctica como actividad de ocio o competitiva, siguiéndolo como espectador o ambas. En España el deporte rey es el fútbol, contando con la mayor cifra de federados y el que mayor

seguimiento tiene, no sólo acudiendo a los estadios, sino el que obtiene un mayor impacto a través de los medios de comunicación.

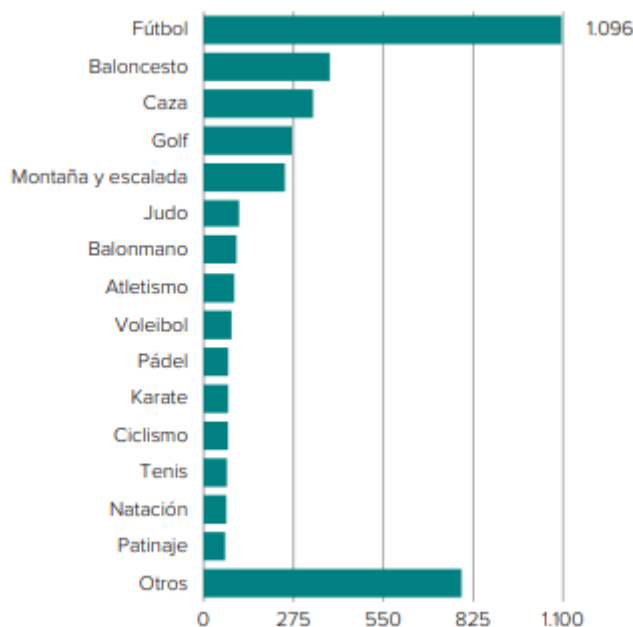
El Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España nos justifica lo anterior ofreciéndonos los datos relativos a la cantidad de licencias federadas, siendo en el año 2019 de 3.945.510, es decir, un 2% más que en el año 2018. De esta cifra, corresponde el 77% a hombres y el 23% a mujeres, siendo el 80% del total correspondiente a licencias para federaciones de fútbol (1.095.604 licencias), seguidas del baloncesto (385.635 licencias), la caza (335.474 licencias) y el golf (269.743 licencias), entre otros. Estos datos podemos verlos representados en la Figura 2.2.1 y la Figura 2.2.2.

Figura 2.8 Licencias federadas por sexo. 2019



Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España (2020)

Figura 2.9 Licencias deportivas por federaciones. 2019 (en miles)

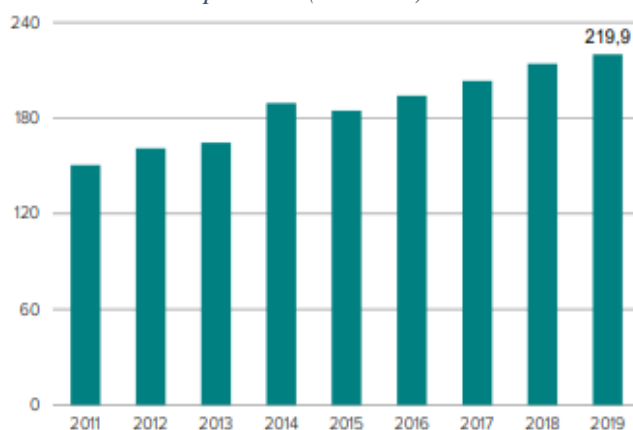


Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España (2020)

Existen diferentes empresas que relacionamos con la industria deportiva, como pueden ser los clubes deportivos, empresas de construcción de instalaciones deportivas o las asociadas a la venta de todo tipo de productos deportivos (González Pellitero, 2020)

A partir de esto, podemos definir la industria deportiva como uno de los sectores más relevantes en nuestra sociedad. Tanto es así que el empleo que genera esta industria es significativo en España, teniendo en cuenta que el sector servicios es el que más empleo genera en nuestro país. Podemos justificar esto señalando datos como que el volumen medio anual de empleo vinculado al deporte ascendió en 2019 a 219.9 mil personas, lo que supone en términos relativos un 1,1% del empleo total en la media del periodo anual (Figura 2.2.3), siendo notable estos datos entre las personas de 16 a 34 años. Estas cifras también se caracterizan por una mayor formación académica superior a la media, presentando tasas de educación superior más elevadas que las observadas en el conjunto nacional, 53,5% frente al 43,8% (Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España, 2020).

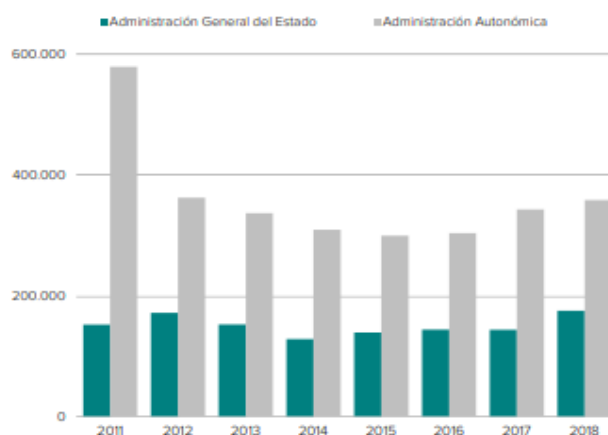
Figura 2.10 Empleo medio anual vinculado a determinadas ocupaciones o actividades deportivas (en miles)



Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España

Podemos demostrar también la gran importancia del sector del deporte mediante el gasto por parte de la Administración Pública en él. Los datos recogidos indican que, en ejercicio del año 2018, el gasto liquidado en deportes por la Administración General del Estado se situó en 175 millones de euros y por la Administración Autónoma en 358 millones, lo que supone en término del PIB el 0,01% y el 0,03%, respectivamente (Figura 2.2.4) (Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España, 2020).

Figura 2.11 Gasto liquidado en deporte por la Administración General del Estado y por la Administración Autonómica (en miles de euros)



Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas del Gobierno de España

Según los datos más recientes relativos al año 2016, con tan solo clubes deportivos pertenecientes a LaLiga, varios equipos de ACB y Asobal, asociamos la aportación económica más importante: 4.557 millones de euros, según la Estadística Estructural de Empresas que elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE). Se añade además a los clubes profesionales los 2.192,22 millones de los gestores de instalaciones deportivas y los 663,5 millones de los gimnasios (Palco23, 2019).

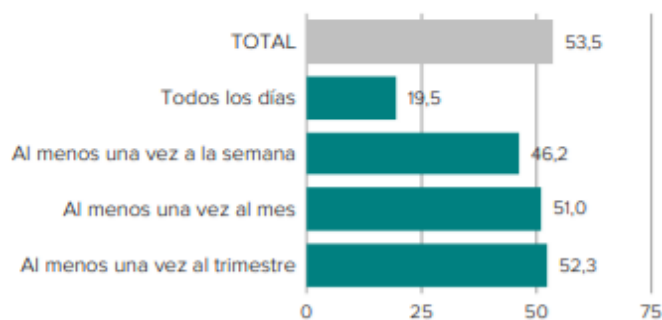
Todos estos números son posibles gracias al espectador deportivo que, junto a la tecnología con la que contamos actualmente, consiguen situar el deporte español en buena posición y mejorar inconscientemente la economía del país. (González Pellitero, 2020).

También cabe señalar el crecimiento de las apuestas deportivas, habiendo movido el juego online en España un total de 67,54 millones de euros sólo en marzo de 2020 (Epdata, 2020).

2.3. LA INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL DEPORTE

Según la Encuesta de Hábitos Deportivos en España, en el año 2015 (siendo esta encuesta de periodicidad quinquenal) el 53,3% de la población practica deporte habitualmente (Figura 2.3.1).

Figura 2.12 Personas que practicaron deporte en el último año según frecuencia



Fuente: Encuesta de Hábitos Deportivos (2015)

Pero el 11 de marzo de 2020 se declara una situación de pandemia global provocada por el Covid19, afectando de manera espectacular a la economía del país y siendo conscientes de que transformará la sociedad. Tuvimos que cambiar por completo nuestra forma de vivir y, en lo que relaciona al deporte, hubo que adaptarlo al nuevo mundo de las tecnologías, ya que de alguna manera había que seguir adelante. Aun tratando que no afectara exponencialmente, hubo una clara caída de ingresos y de abonados en lo que al deporte profesional se refiere.

Hubo un momento en que el ir a los supermercados era todo un reto ya que lo que más había eran estanterías vacías. Pero la que también estaba vacía era la programación de la televisión sin deporte, las instalaciones deportivas sin actividad alguna, las taquillas sin ingresos... Además, si utilizamos una visión más amplia podemos ver que además de afectar a clubes o compañías de televisión, entre otros, un bar en un estadio de fútbol, un electricista de las instalaciones de un polideportivo o el personal de limpieza de un gimnasio, también han sido castigados por esta crisis.

Tanto es así que, según un informe realizado por la Comisión Europea, España se sitúa entre los países más afectados llevándose por delante el 19,3% del PIB vinculado al deporte y, en términos de empleo, destruirá el 19,5% de puestos de trabajo del sector deportivo (Palco23, 2020)

El gran perjudicado, con relación al deporte, es sin lugar a duda la industria de la comunicación, ya que la mayor parte de los ingresos de ésta se deben a la retransmisión deportiva (Moscoso-Sánchez, 2020). Habiendo comentado anteriormente como ha sido el parón causado por el Covid19 y teniendo en cuenta que únicamente el fútbol superó en la temporada 2016/17 los 15.688 millones de euros, un 1,37% del PIB (LaLiga, 2021), somos capaces de hacernos una idea de lo que supone en nuestra economía que esta actividad haya sido anulada durante meses.

Según un Estudio de Evaluación del Impacto de la pandemia del Covid19 sobre el Ecosistema del Deporte en España, realizado por la Asociación del Deporte Español y el Observatorio Fundación España Activa, en el año 2020, se estimaron unas pérdidas del 38,5% derivadas de la interrupción de las actividades deportivas, lo que supone un importe aproximado de 4.616 millones de euros. Además, este “parón” podría suponer la pérdida de entre 31.000 y 42.000 empleos.

Analizando el efecto que puede causar la pandemia sobre el ecosistema del deporte español (por perfil de entidad o agente del ecosistema), este informe nos lleva a que los más afectados serán las empresas vinculadas al deporte, los clubes deportivos y las federaciones autonómicas (Figura 2.3.2).

Figura 2.13 Percepción del impacto del Covid19 sobre el futuro del ecosistema del deporte español por perfil de entidad o agente del ecosistema (valores en %)

Agente del ecosistema	Muy negativa	Negativa	No afectará	Positiva	Muy positiva
Asociaciones deportivas	24,4	42,2	31,1	2,2	0
Clubes deportivos	29,3	58,4	10,6	1	0,5
Empresas vinculadas al deporte	31	59,5	4,8	4,8	0
Federaciones autonómicas	26	64,4	8,2	1,4	0
Federaciones nacionales	10,6	76,6	10,6	2,1	0

Fuente: Estudio de Evaluación del Impacto de la pandemia del COVID-19 sobre el Ecosistema del Deporte en España (2020)

Pero no todo tenemos que verlo desde un punto de vista negativo, ya que podemos redireccionar esta crisis y adaptarla como un toque de atención para rediseñar la comercialización de las marcas. Además, según la Encuesta de Hábitos Deportivos (2015), el 19,4% de las personas que practicaban deporte antes de la crisis lo hacían en sus casas, pero la mayoría (casi un 75%) lo practicaban en gimnasios o al aire libre (Figura 2.3.3). Por lo tanto, podemos sacar aspectos positivos en sentido económico como puede ser la venta masiva de equipamiento deportivo para el hogar: mancuernas, bicicletas estáticas, esterillas o combas, entre otros.

Figura 2.14 Personas que practicaron deporte en el último año según el lugar donde suelen practicar



Fuente: Encuesta de Hábitos Deportivos

Otro aspecto positivo de esta crisis económica y sanitaria es el incremento del uso de las redes sociales, la herramienta que quizá mayor capacidad de influencia tenga en nuestros días junto con los medios de comunicación tradicionales. El confinamiento domiciliario les ha dado valor a los programas de entrenamiento en plataformas como Youtube o Instagram, acrecentando a raíz de esto los influencers de la actividad física, que son aquellas personas que viven de sus redes sociales y tienen gran capacidad de influencia en sus seguidores (Piedra, 2020).

En definitiva, resulta de gran importancia impulsar el acceso a la práctica deportiva, apoyar el deporte de competición y federativo y la reactivación económica de empresas y servicios deportivos. También es necesaria la disposición de medidas para rescatar a deportistas de alto rendimiento y de competición en todas sus disciplinas y no sólo del fútbol (Moscoso-Sánchez, 2020). Puede ser un buen momento para despertar y saber adaptarse a todos los escenarios, sabiendo aprovechar las recientes innovaciones y tecnologías de las que disponemos; puede que haya llegado la hora de un cambio. “En la crisis, sé consciente del peligro, pero reconoce la oportunidad” (Kennedy, 1959). Y este es un gran momento para tenerlo en cuenta.

3. MARKETING DEPORTIVO

3.1. CONCEPTO Y TIPOS DE MARKETING DEPORTIVO

Aunque existen muchas definiciones de marketing deportivo, éste se puede concebir como “el conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva” (Rivera y Molera, 2012).

En este sentido, se pueden identificar distintos fines del marketing deportivo (Márquez Huertas, 2014): (1) identificar las necesidades y deseos del consumidor deportivo, (2) identificar los servicios y mercados pertenecientes al sector deportivo mediante la investigación de mercados y (3) tratar de hacer realidad las necesidades transformándolas en servicios.

De forma general, se puede decir que el marketing deportivo puede ser aplicado en dos ámbitos (Cristóbal Fransi, 2003): (1) los productos y servicios deportivos comercializados directamente a los consumidores y (2) la utilización de técnicas como el patrocinio y promociones deportivas para la comercialización de productos ajenos al deporte.

En este sentido, (Gilibets, 2013) clasifica el marketing deportivo en cuatro subgrupos atendiendo a su naturaleza del marketing deportivo:

- *Marketing de eventos deportivos*: cada vez existe un mayor número de eventos deportivos y dependen en mayor medida de patrocinadores, sponsors y del marketing publicitario que interviene en este tipo de eventos. El marketing asume un papel imprescindible y tiene dos objetivos: (1) comunicar y promocionar el evento deportivo y (2) dar visibilidad al entorno de patrocinadores y marcas.
- *Marketing de deporte en general*: el deporte ocupa un lugar en la sociedad cada vez más importante, por lo que entidades públicas y privadas dedican parte de su tiempo a la promoción de hábitos saludables relacionados con la práctica de deporte.
- *Marketing de productos o servicios deportivos*: promover la venta de otros productos a través del deporte. Su objetivo principal es que el consumidor sea capaz de relacionar el producto con los valores intrínsecos de un deporte o deportista. Es habitual el uso de celebrities por parte de las marcas para mejorar la fidelidad y la cifra de ventas.
- *Marketing de entidades o deportistas*: los encargados de suscitar las actividades y propagar su conocimiento entre los consumidores son las entidades o equipos de marketing de los deportistas.

En este caso, el trabajo se centra en el marketing de eventos deportivos, ya que puede ser uno de los que primero nos viene a la cabeza cuando se habla de marketing deportivo. Por ejemplo, el hecho de que Nike patrocine a Cristiano Ronaldo no es porque lo hayan escogido al azar, sino porque es uno de los mejores jugadores del mundo y al que siguen una gran cantidad de consumidores apasionados y que sienten devoción por su deportista favorito.

Los objetivos que trata de conseguir una empresa que invierte en el deporte son los siguientes (Bahí, 2019): (1) crear una mejor visibilidad de la marca ante el público objetivo, (2) diferentes objetivos comerciales, como el aumento de ventas o el aumento de seguidores, (3) crear una relación privilegiada tanto con atletas como con el club, los socios y otros patrocinadores y (4) tratar de asociar su imagen a una marca que comparte

sus mismos valores como, por ejemplo, promoción de las tradiciones de una región/ciudad.

Para realizar un análisis más profundo analizaremos a continuación los componentes que forman el mercado deportivo.

3.2. EL MERCADO DEPORTIVO: AFICIONADOS, DEPORTISTAS Y CONSUMIDORES

El mercado deportivo cuenta con aspectos que lo diferencian de otros mercados (Mullin, 2014):

- La cooperación y competencia entre las organizaciones, ya que existe la característica de que las organizaciones poseen dificultades para existir por sí solas. El consumidor deportivo busca la competición, pero para ello es necesaria también cierta coordinación de las partes.
- La creencia de los consumidores de ser expertos en la materia.
- La fluctuación de la demanda de los consumidores.

Otro de los aspectos que diferencian el mercado deportivo de otros mercados, y que será el aspecto en que nos centraremos en este apartado, es la figura del aficionado, ya que en muchas ocasiones no se trata solamente de un consumidor.

Un consumidor es una persona que con la compra de un producto o servicio encuentra beneficios de carácter económico o funcional. La persona compra un producto o servicio y, si cumple con sus expectativas, se mantendrá fiel a la marca y volverá a comprar el producto o servicio. En cambio, un aficionado se basa en las emociones, poseyendo un vínculo especial con el club o el deportista. Las actitudes, los comportamientos y el estado de ánimo de esta persona, se verán influenciados por el equipo o deportista, dentro y fuera del terreno de juego (Shum Xie, 2020).

Centrándonos en el marketing de productos o servicios, el aficionado es al que va dirigido este tipo de marketing, ya que un consumidor, según lo hemos definido anteriormente, no se ve influenciado por nadie para la compra de un producto o servicio. Para el consumidor es una necesidad y para el aficionado es un sentimiento.

Por lo tanto, el objetivo debería ser siempre convertir al consumidor en aficionado mediante estrategias de fidelización, tratando de crear una base de aficionados (Lauria, 2019).

Por otro lado, encontramos al deportista que, según la Real Academia Española (2020), es la “persona que practica deporte, profesionalmente o por afición”. En la situación vivida con la pandemia del Covid19, el Consejo Superior de Deportes hizo una distinción entre los tipos de deportistas que podíamos encontrar para el momento de desescalada mediante un documento con preguntas y respuestas frecuentes para tratar de resolver dudas a los deportistas profesionales. Podemos encontrar cuatro tipos de deportistas: (1) Deportistas de Ligas Profesionales (Fútbol de Primera y Segunda División y Baloncesto ACB), (2) deportistas profesionales, (3) Deportistas de Alto Nivel (D.A.N.) y (4) Deportistas Federados.

4. EL PATROCINIO DEPORTIVO

4.1. LA COMUNICACIÓN COMERCIAL Y EL MIX DE COMUNICACIÓN

En un aspecto general, dejando a un lado el aspecto deportivo, se diferencian dos tipos de marketing: marketing estratégico y marketing operativo. Según González (2010), “el marketing estratégico lo que busca es conocer y analizar todas las necesidades actuales y futuras de los consumidores, señalar los mercados potenciales y diseñar un plan con el que lograr los objetivos marcados”. El marketing operativo se centra en el estudio de una de las estrategias más clásicas con las que cuentan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales y a la que se denomina estrategia de las “4P”: Precio (Price), Producto (Product), Distribución (Place) y Comunicación (Promotion). Del estudio y combinación de estos cuatro factores nace el Marketing Mix.

Para poder llegar a definir el patrocinio deportivo me centraré en la que se clasifica como la “P” visible del marketing: la comunicación. Según Tejedor (2017), con la comunicación “se trata de informar y convencer al mercado sobre el producto o servicio que se está lanzando con el objetivo de alcanzar notoriedad, crear una imagen, posicionar al producto y mantener su posición, y marcar una diferencia respecto a su competencia”.

A la hora de elaborar un plan de comunicación no hay que olvidar tres aspectos: (1) la definición de la entidad corporativa, (2) la imagen percibida actualmente y (3) la imagen ideal de la empresa. Además, debemos diferenciar los tres grandes áreas que contiene un plan de comunicación: (1) la definición de los objetivos de comunicación más adecuados para transformar la imagen actual de la empresa en la imagen ideal para cada uno de los públicos, (2) la definición de la estrategia de medios y de mensajes que mejor se adapten a la consecución de los objetivos previamente definidos y (3) la definición de un calendario de actuación y la evaluación de los costes de las acciones propuestas, así como un instrumento de control para realizar el seguimiento de plan (Muñiz González, 2010).

El mix de comunicación está formado por cinco herramientas fundamentales que deben coordinarse para poder transmitir el mensaje idóneo. Estas son: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo. En la Figura 4.1.1 se describen resumidamente las herramientas mencionadas.

Figura 4.1 Herramientas fundamentales en la comunicación

Herramientas	Descripción
Publicidad	Es una forma pagada de comunicación no personal de ideas, productos o servicios de una empresa claramente identificada
Promoción de ventas	Son incentivos que se utilizan para fomentar la venta de los productos y servicios en un corto plazo de tiempo
Relaciones públicas	Consisten en favorecer las buenas relaciones con los públicos de la empresa, potenciando las noticias favorables, la creación de una buena imagen corporativa
Venta personal	Es la presentación realizada por el equipo de ventas de la empresa con el fin de cerrar las ventas y crear relaciones con los clientes
Marketing directo	Es una comunicación directa con clientes específicos, que se han seleccionado previamente

Fuente: Solares (2017)

En el ámbito deportivo, los instrumentos de comunicación más habituales son la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas. Este trabajo se centra en las relaciones públicas, ya que el patrocinio constituye una de las herramientas principales de comunicación en este ámbito.

4.2. LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas se definen como “el conjunto de acciones planificadas y deliberadas que tienen como finalidad crear o mantener una imagen determinada de la empresa ante el mercado. Trata de crear y mantener unas relaciones sociales fluidas y dinámicas entre la compañía y los grupos sociales u organizaciones que estemos interesados en impactar”, según González (2010).

Como se ha señalado en el apartado anterior, las relaciones públicas es uno de los instrumentos de comunicación destacados en el ámbito deportivo y, en concreto, se erige el patrocinio deportivo como herramienta utilizada para promover productos, personas, actividades y organizaciones, teniendo éste un impacto muy favorable en los consumidores.

Como bien define Diente (2019), “el patrocinio es un contrato entre la empresa patrocinadora y el patrocinado. Ambos mantienen una relación de ayuda entre las partes para conseguir beneficios, ya sea económicos o en forma de imagen, y conseguir los objetivos marcados. Además, la difusión de mensajes favorables relacionados con los valores del evento patrocinado a un público determinado (patrocinador) y conseguir colaboración exterior para la viabilidad del evento (patrocinado)”. Según Tejedor (2017) existen diferentes tipos de patrocinio según diferentes aspectos:

- Según el tipo de evento, puede ser individual (un deportista) o colectivo (un equipo deportivo).
- Según la involucración del patrocinador en el evento: puede ser un evento creado por el patrocinador o de creación ajena a él.
- Según el área con la que se relaciona: deportivos, musicales, culturales...

Según Senovilla (2000), podemos definir el patrocinio deportivo como la “forma de comunicación empresarial asociada a la actividad deportiva con el objeto de difundir una imagen de marca para obtener notoriedad y un estado de opinión favorable a la misma, dirigida a públicos concurrentes entre la actividad y el patrocinador; para obtener beneficios económicos”. Es decir, el patrocinador se aprovecha de la posición que tiene el deporte en nuestra sociedad para acceder a los lazos afectivos del aficionado con el deporte (o con un jugador en especial) y llegar a una gran cantidad de personas (Gutiérrez, 2001)

Hoy en día al encontrarse en un evento deportivo se accede a más publicidad de la que nos cabría esperar. Podemos encontrar publicidad en las camisetas de los jugadores, en el suelo de las pistas, en vallas e incluso ya no solo mediante anuncios televisivos si estamos viendo una competición desde nuestra casa, sino también en el mismo terreno del evento mediante radio.

Como cita Solares (2017), “el patrocinio deportivo debe componerse de cuatro fases planificadas: (1) detectar cuáles son los objetivos a conseguir con el patrocinio, (2) decidir a quién o qué patrocinar según los objetivos definidos, (3) impulsar el patrocinio para sacar el máximo partido a la inversión realizada y (4) determinar el impacto producido por el patrocinio”.

Además, debemos tener en cuenta que no solo el patrocinador adquiere beneficios, sino que también el patrocinado cuenta con ingresos mediante esta labor; una marca es muy ocasional que tenga contratados a deportistas de diferentes deportes y equipos para vestir con su marca o patrocinar productos a través de las redes sociales. Por lo tanto, existen una serie de objetivos tanto por parte del patrocinador como del patrocinado (Gutiérrez, 2001).

De entre los objetivos del patrocinador y del patrocinado que señala López (2001) distinguimos siete objetivos por parte del patrocinador: (1) forma añadida de comunicación empresarial, (2) aporta notoriedad de marca, (3) aumenta el recuerdo del producto, (4) mejora la imagen corporativa, (5) posicionamiento en el mercado, (6) mejora la cohesión interna entre los empleados y (7) consigue servicios únicos en cuanto a privilegios y a entretenimiento en eventos o actividades derivadas de lo patrocinado (entradas VIP, fiestas, actos...). Entre los objetivos del patrocinado destacamos dos: (1) fuente de recursos (económicos o en especie) y (2) vía de establecimiento de planes de colaboración con entidades estables, organizadas y enraizadas en entornos de interés.

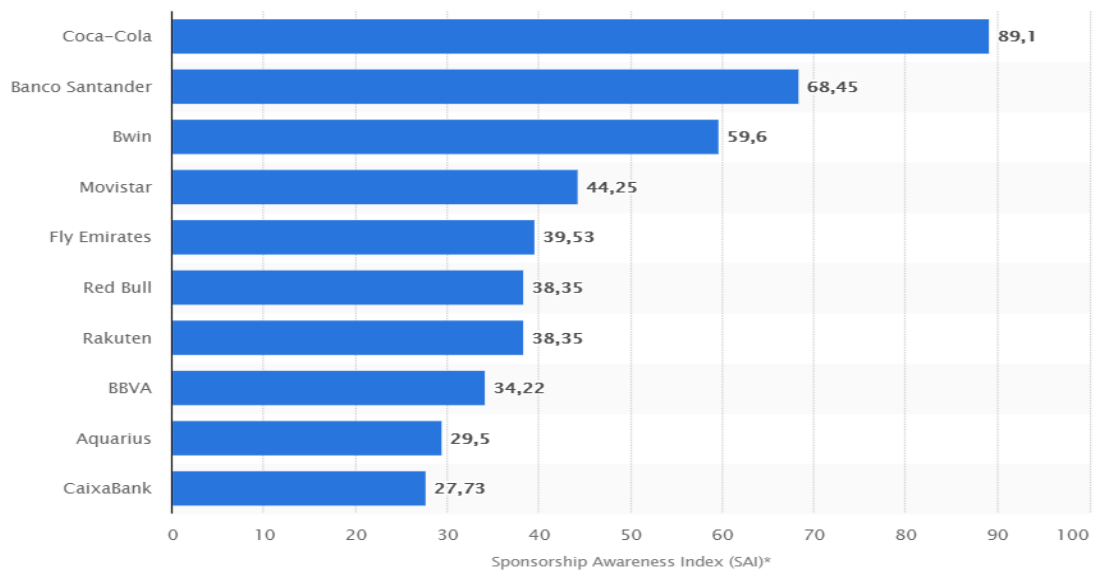
También hay que tener en cuenta que, aunque el patrocinio deportivo tiene gran variedad de ventajas para ambas partes, siempre hay aspectos negativos. Según González (2020) y desde el punto de vista de la empresa, podemos encontrar ventajas como: (1) inversión en sectores que ofrecen prestigio, (2) facilidad para llegar al público objetivo, (3) repercusión mediática, (4) influencia en los hábitos de consumo y (5) beneficios fiscales. Entre los inconvenientes con los que se puede encontrar el patrocinador podemos encontrar: (1) imagen afectada por el comportamiento del patrocinado e (2) inversiones muy elevadas para conseguir celebridades.

En el ámbito práctico, podemos observar el “Barómetro de Patrocinio Deportivo”, elaborado por SPSG Consulting y que presenta el Comité de Expertos de Marketing Deportivo. Es una de las herramientas imprescindibles para comprender de mejor manera la situación del patrocinio. El estudio está dividido en cuatro agrupaciones: empresas, *properties*, fans y tendencias.

El apartado de fans se divide según tres índices: (1) SAI (Sponsorship Awardnes Index o Índice de Notoriedad de Patrocinio), (2) PSAI (Property Sponsorship Association Index o Índice de Asociación de Patrocinio) y (3) AMPI (Athlete marketable Potentiality Index o Índice de Deportistas con Mejor Imagen).

Apoyándonos en el Índice de Notoriedad de Patrocinio y según los encuestados por SPSG Consulting, podemos observar en la Figura 4.2.1 como “Coca-Cola fue en 2020 la marca con mayor notoriedad como patrocinador en el deporte español, seguida de Banco Santander, Bwin, Movistar y Emirates.

Figura 4.2 Patrocinadores deportivos más reconocidos en España



Fuente: Statista (2021)

Según el Índice de Asociación de Patrocinio y clasificando por deportes, el fútbol tiene como top cinco de empresas/marcas asociadas a Emirates, Banco Santander, Bwin y BBVA. En el baloncesto, la empresa/marca que destaca por ser la más asociada es Endesa; en el ciclismo destaca Movistar, seguida de Cofidis y Carrefour; para los deportes de motor se asocia Repsol; para el deporte de mujeres, Iberdrola; ONCE y CaixaBank para el deporte paralímpico.

Y, en cuanto al Índice AMPI, Rafa Nadal es el deportista español que destaca con un índice de 99,50, seguido por Pau Gasol (37,58) y Fernando Alonso con un (23,97). Como deportista internacional con mejor imagen se encuentra Lionel Messi con un 95,10, seguido de Roger Federer (80,86) y Cristiano Ronaldo (70,29).

En relación con este último índice señalado, podemos añadir la relación embajador-marca. Se ha demostrado a lo largo del tiempo que, si una marca cuenta con una persona popular, ésta tomará un cierto aspecto distintivo haciendo que el consumidor desarrolle una relación con la marca de manera más fuerte. De entre todas las marcas hay una que destaca: Nike, gastando en el año 2019 3.467 millones de euros en publicidad, patrocinios, eventos de marca y presentaciones de producto. Esta marca ha firmado contratos con los deportistas mejor pagados y más reconocidos, aunque la marca asociada con el deportista mejor pagado, Lionel Messi, es Adidas (Carretero, 2020). En la Figura 4.2.2 se muestran los 30 deportistas mejor pagados y sus patrocinadores, encontrándonos de entre los 30 con que la mitad son embajadores de Nike.

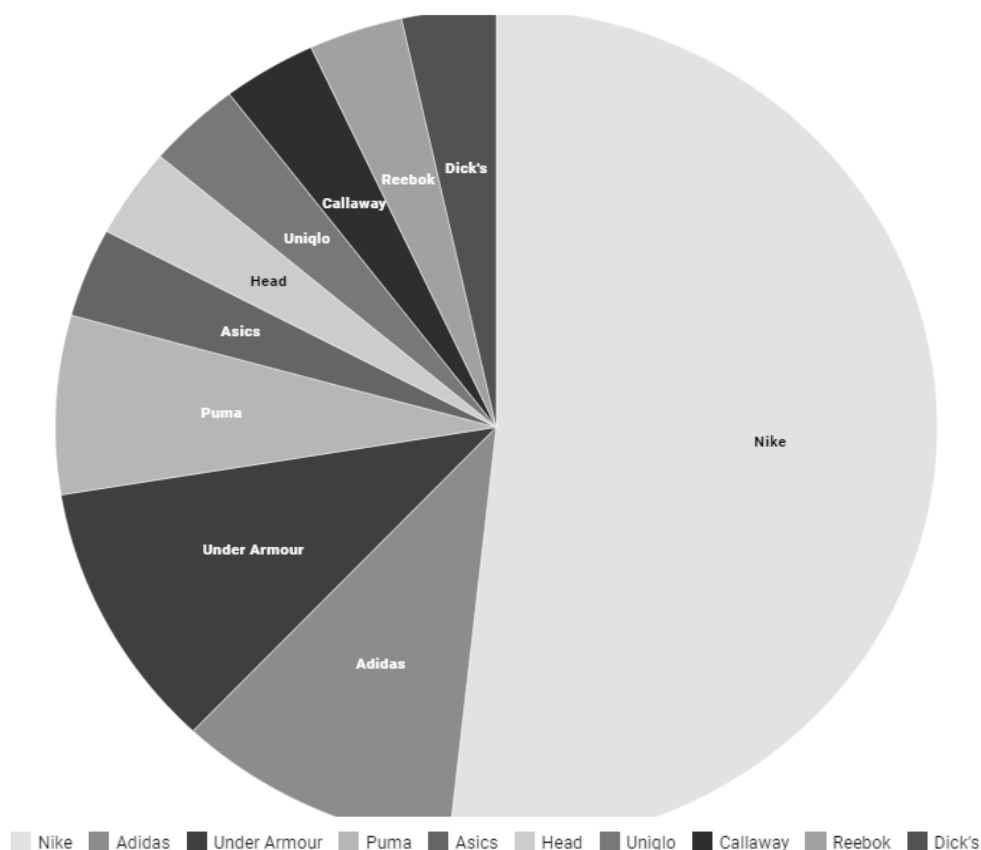
Figura 4.3 Los 30 deportistas mejor pagados del mundo y sus patrocinadores

Deportista	Patrocinio técnico	Ganancia total (en millones U\$S)
Leo Messi	Adidas	127
Cristiano Ronaldo	Nike	109
Neymar	Nike	105
Canelo Álvarez		94
Roger Federer	Uniqlo	93
Russell Wilson	Nike	90
Aaron Rodgers	Nike	89
LeBron James	Nike	89
Stephen Curry	Under Armour	80
Kevin Durant	Nike	65
Tiger Woods	Nike	64
Ben Roethlisberger	Nike	56
Lewis Hamilton	Puma	55
Anthony Joshua	Under Armour	55
Khalil Mack	Nike	55
Russell Westbrook	Jordan Brand (Nike)	54
Novak Djokovic	Head / Asics	51
Mike Trout	Nike	51
Phil Mickelson	Callaway	48
James Harden	Adidas	48
Conor McGregor	Reebok	47
DeMarcus Lawrence	Puma	47
Bryce Harper	Under Armour	45
Chris Paul	Nike	44
Kyrie Irving	Nike	43
Giannis Antetokounmpo		43
Drew Brees	Nike	42
Aaron Donald	Dick's Sporting Goods	41
Damian Lillard	Adidas	41
Sebastian Vettel		40

Fuente: Palco23 (2020)

Como he mencionado, Lionel Messi es el mejor pagado con un total de 127 millones de dólares en el año 2019, de los que 35 millones proceden de sus patrocinadores. Pero el deportista que destaca por recibir una mayor cantidad de dinero en cuanto a patrocinadores es Roger Federer que, en el año 2019, ganó 85 millones de dólares sólo en patrocinio. Le siguen Tiger Woods y LeBron James, por encima de los 50 millones, y Cristiano Ronaldo y Stephen Curry con más de 40 millones recibidos cada uno sólo en patrocinio (Carretero, 2020). En la Figura 4.2.3 podemos encontrar las marcas que copan el mercado entre los deportistas mejor pagados.

Figura 4.4 Marcas que copan el mercado entre los deportistas mejor pagados



Fuente: Palco23 (2020)

4.3. LA INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL PATROCINIO DEPORTIVO

En el Comité de Expertos de Marketing Deportivo, mencionado en el apartado anterior, se expusieron “los efectos colaterales del Covid19 que impactan en el patrocinio, siendo negativos en lo relacionado con las actividades físicas (experiencias, hospitalidad o promociones, entre otras) y positivos en la parte digital y *phygital*, así como la activación del patrocinio con sentido social”. Y es que, “a pesar del Covid19, el 49% de las marcas consultadas afirman que en 2021 igualarán o aumentarán la inversión en derechos de patrocinio y un 56% en activación del patrocinio”. De entre los efectos colaterales del Covid19 se destacan tres: (1) el incremento de la activación digital, (2) la mayor empatía entre *property* y patrocinador y (3) la necesidad de que las *properties* replanteen el diseño de sus programas de patrocinio.

Pese al “parón” causado por el Covid19 y según el Comité de Marketing Deportivo, “el patrocinio deportivo no deja de crecer, principalmente debido a que normalmente no es intrusivo, es global, permitiendo alcanzar diversos objetivos a la vez, así como llegar a diversos públicos objetivo con la misma *property* patrocinadora”

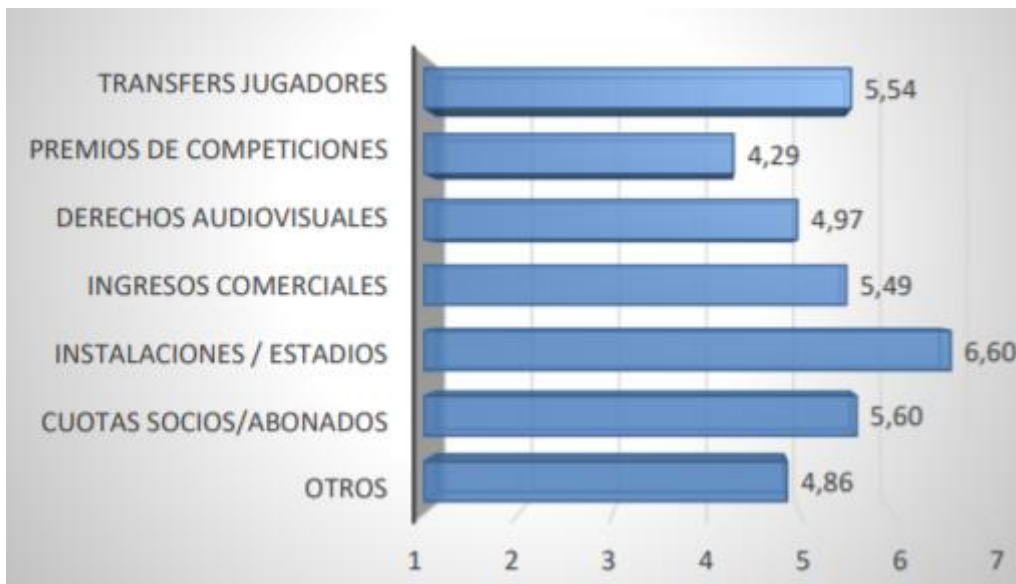
Además, el Barómetro de Patrocinio Deportivo 2020 también señala el big data, los e-sports, la gamificación y la geolocalización como las innovaciones más significativas para los cinco años próximos.

Siendo conscientes del peligro que supone el Covid19, hay que tener en cuenta que según un estudio realizado por Relevance (2020) aproximadamente “el 92% de la inversión en

patrocinio en el deporte español tiene su origen en empresas de sectores que afrontan un riesgo alto o medio por los efectos económicos de la pandemia de coronavirus”. El estudio predice una pérdida del 46% de la inversión en el año 2020 con dos escenarios de recuperación: 2021 y 2022. Si la recuperación se diera en 2021, la pérdida en este año sería del 27% y en el año siguiente del 10%; si la recuperación se diera en 2022, la pérdida en el año 2021 sería del 40% y en el año siguiente del 32%.

Además, según el Comité de Expertos de Marketing Deportivo (2020) “los efectos colaterales del Covid19 en la industria del deporte son significativos, principalmente en los ingresos que provienen de la actividad en instalaciones deportivas, ya que afecta a la activación presencial del patrocinio”. Pero existen efectos positivos, como la transformación digital de una parte del sector y la mayor comunicación y empatía de las marcas y las *properties* patrocinadoras. En la Figura 4.3.1 observamos el impacto en fuentes de ingresos de *properties* de la industria del deporte, situando un mayor impacto en los ingresos que provienen de las instalaciones/estadios (6,60/7), seguido de los ingresos por cuotas de socios/abonados (5,60/7), transfers de jugadores/atletas (5,54/7) e ingresos comerciales (patrocinio y licensing, entre otros, con un 5,49/7).

Figura 4.5 Impacto en fuentes de ingresos de *properties*



Fuente: Asociación de Marketing de España. Comité de Expertos de Marketing Deportivo (2020)

Aunque vemos que el efecto de la pandemia del Covid19 ha tenido y tiene efectos positivos y negativos sobre el marketing deportivo y, más específicamente, sobre el patrocinio, “más de la mitad de las empresas creen que no recuperarían los niveles de consumo de deporte pre-covid hasta 2022 o más adelante”, según Palco23 (2020). Además, el Barómetro del Negocio del Deporte en España junto con Palco23 revela que “el 45% de las empresas y entidades del sector creen que el impacto de la pandemia en esta industria ha sido mayor que en el conjunto de la economía”.

Pero como bien dijo Henry Ford “el fracaso es una gran oportunidad para empezar otra vez con más inteligencia” y, aunque el estropicio que la pandemia ha causado no va a tener una sencilla recuperación, puede que también abra otras puertas. Una puede ser el patrocinio digital, convirtiéndose la digitalización en el principal camino para reconstruir el patrocinio deportivo. Según Gaspar (2020), para Two Circles, “el patrocinio deportivo

ha tardado mucho en abrirse al canal digital cuando, por ejemplo, en Estados Unidos, la ciudadanía emplea, de media, más del 50% de su tiempo de entretenimiento en canales digitales”. Sergi Bru, el consejero delegado de Relevance, expone que “se verán más afectados aquellos deportes cuyo modelo de negocio dependa principalmente de la afluencia de público”. Así, deportes como el fútbol no requieren de público en los estadios, por lo que podría darse la oportunidad de introducir novedades en el mundo digital.

5. CASO PRÁCTICO: ANÁLISIS ECONÓMICO COMPARATIVO ENTRE EL REAL MADRID Y EL BAYERN DE MUNICH (SITUACIÓN PRE Y POST COVID19)

En este apartado se va a analizar el efecto del Covid19 en dos grandes clubes deportivos, uno español, el Real Madrid, y uno alemán, el Bayern de Munich, pudiendo observar el impacto de la pandemia en los dos países europeos.

Según la consultora internacional, Euromerics Sport Marketing, que publicó su ranking Football Sponsorship 2020, el equipo más fuerte del año respecto a marcas patrocinadoras es el Real Madrid con 2.456 millones de dólares, siendo su mayor patrocinador la aerolínea Fly Emirates, que tuvo un valor anual de 92 millones de dólares con el equipo español. Al Real Madrid le siguen el Manchester United y el FC Barcelona. El Bayern de Munich se encuentra en cuarta posición con 1.755 millones de dólares, recibiendo la empresa de telecomunicaciones europea Telekom 78 millones de dólares anuales.

El club español presupuestó 822 millones de euros para la temporada 2019/2020, incluyendo: ingresos de socios y estadio, ingresos de amistosos y competiciones internacionales, ingresos de retransmisión e ingresos de marketing. Finalmente, los ingresos de explotación han sido de 714 millones de euros (de los que 700 millones de euros corresponden al fútbol), lo que supone 107 millones de euros menos que lo presupuestado inicialmente. El Informe Económico del Real Madrid 2019/2020 indica que la variación negativa se debe al efecto del Covid19, “que ha provocado unas pérdidas de 106 millones de euros en términos generales”.

En cuanto a los gastos, entre los que se incluyen los gastos de aprovisionamiento, de personal directivo y no directivo, de operaciones y provisiones de insolvencia y de riesgos y gastos, se han producido menores gastos producidos por medidas de ahorro para contrarrestar la pérdida de ingresos. Además, ha habido un mayor gasto de 3,3 millones de euros destinado por el Club en forma de donaciones para la compra de material sanitario frente a la pandemia.

Como se puede observar en la Figura 5.1, se llega en esta temporada 2019-2020 a un resultado después de impuestos de 313 miles de euros de beneficio, que son 29.837 miles de euros inferior al beneficio presupuestado al inicio de la temporada. Tras el Club adoptar medidas de contingencia para tratar de moderar la pérdida de ingresos causada por el Covid19, se cierra el ejercicio económico de la temporada señalada con un equilibrio (0,3 millones de euros).

Figura 5.1 Liquidación del presupuesto de la temporada 2019/2020 del Real Madrid

MILES €	PRESUPUESTO	LIQUIDACIÓN	VARIACIÓN
Ingresos de Socios y Estadio	161.335	127.491	(33.844)
Ingresos de Amistosos y Competiciones Internacionales	109.685	105.574	(4.111)
Ingresos de Retransmisión	179.828	148.570	(31.258)
Ingresos de Marketing	371.283	333.260	(38.023)
Total Ingresos de Explotación (antes enajenación inmovilizado)	822.131	714.895	(107.236)
Gastos de Aprovisionamientos	(29.268)	(21.543)	7.725
Gastos de Personal Deportivo y No Deportivo	(456.469)	(411.043)	45.426
Gastos de Operaciones	(255.365)	(215.471)	39.894
Provisiones de Insolvencia y de Riesgos y Gastos	-	(16.729)	(16.729)
Total Gastos de Explotación antes de Amortizaciones	(741.102)	(664.786)	76.316
Resultado de Explotación antes Amortizaciones y Enajenación de Inmovilizado	81.029	50.109	(30.920)
Resultado por Enajenación de Inmovilizado	94.029	101.223	7.194
Pérdida por Deterioro/Baja Inmovilizado	42.473	25.569	(16.904)
Resultado por Enajenación Inmovilizado	136.502	126.792	(9.710)
Resultado de Explotación antes de Amortizaciones (EBITDA)	217.531	176.901	(40.630)
Amortizaciones	(176.478)	(176.503)	(25)
Resultado de Explotación	41.053	398	(40.655)
Ingresos Financieros	2.815	4.072	1.257
Gastos Financieros coste implícito derivado del pago aplazado en la adquisición de jugadores	(1.555)	(1.148)	407
Gastos Financieros por intereses de préstamos, gastos de avales y otros gastos financieros	(947)	(1.471)	(524)
Resultado Financiero	313	1.453	1.140
Resultado antes de Impuestos	41.366	1.851	(39.515)
Impuestos	(11.216)	(1.538)	9.678
Resultado después de Impuestos	30.150	313	(29.837)

Fuente: Informe Económico del Real Madrid (2019-2020)

El efecto del Covid19 “se ha agudizado en los grandes clubes porque son los que arrastran el interés por el fútbol a través de las televisiones y el 70 por ciento de sus presupuestos está en gastos relacionados con la plantilla deportiva y que lógicamente son muy superiores al resto”, destacó el vicepresidente tercero del Real Madrid, López (2021). A pesar del efecto causado, el Club aprovechó para avanzar de forma acelerada en la reforma de su estadio Santiago Bernabéu (Trullols, 2021).

El Real Madrid estimó 616,8 millones de euros en ingresos para la temporada 2020/2021, lo que significa una disminución del 14% con relación a la temporada 2019/2020 y una disminución del 25% respecto a la temporada 2018/2019. Si la pandemia no hubiera existido, el club estimaría un presupuesto de 900 millones de euros para la temporada 2020/2021, lo que supone una diferencia de 300 millones de euros con lo realmente presupuestado (Informe Económico Real Madrid, 2020). Observando la Figura 5.2 y más explícitamente el resultado después de impuestos, se prevé una pérdida de 69 millones de euros para la temporada 2020/2021. Como indica el Informe Económico Real Madrid

(2020), “la razón de esta evolución es que la mayor pérdida de ingresos que se estima provocará el COVID19 en 2020/2021 no es compensada con la reducción de gastos prevista en presupuesto”.

Figura 5.2 Presupuesto de la temporada 2020/2021 del Real Madrid

MILES €	CIERRE 20 19/2020	PPTO. 2020/2021
Ingresos de Socios y Estadio	127.491	9.519
Ingresos de Amistosos y Competiciones Internacionales	105.574	92.520
Ingresos de Retransmisión	148.570	212.833
Ingresos de Marketing	333.260	301.932
Total Ingresos de Explotación (antes enajenación inmovilizado)	714.895	616.803
Gastos de Aprovisionamientos	(21.543)	(10.639)
Gastos de Personal Deportivo y No Deportivo	(411.043)	(448.402)
Gastos de Operaciones	(215.471)	(188.688)
Provisiones de Insolvencia y de Riesgos y Gastos	(16.729)	11.041
Total Gastos de Explotación antes de Amortizaciones	(664.786)	(636.688)
Resultado de Explotación antes Amortizaciones y Enajenación de Inmovilizado	50.109	(19.885)
Resultado por Enajenación de Inmovilizado	101.223	88.387
Pérdida por Deterioro/Baja Inmovilizado	25.569	16.476
Resultado por Enajenación Inmovilizado	126.792	104.863
Resultado de Explotación antes de Amortizaciones (EBITDA)	176.901	84.978
Amortizaciones	(176.503)	(173.131)
Resultado de Explotación	398	(88.153)
Ingresos Financieros	4.072	1.390
Gastos Financieros por coste implícito derivado del pago aplazado en la adquisición de jugadores	(1.148)	(521)
Gastos Financieros por intereses de préstamos, gastos de avales y otros gastos financieros	(1.471)	(3.859)
Resultado Financiero	1.453	(2.990)
Resultado antes de Impuestos	1.851	(91.143)
Impuestos	(1.538)	21.468
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	313	(69.675)

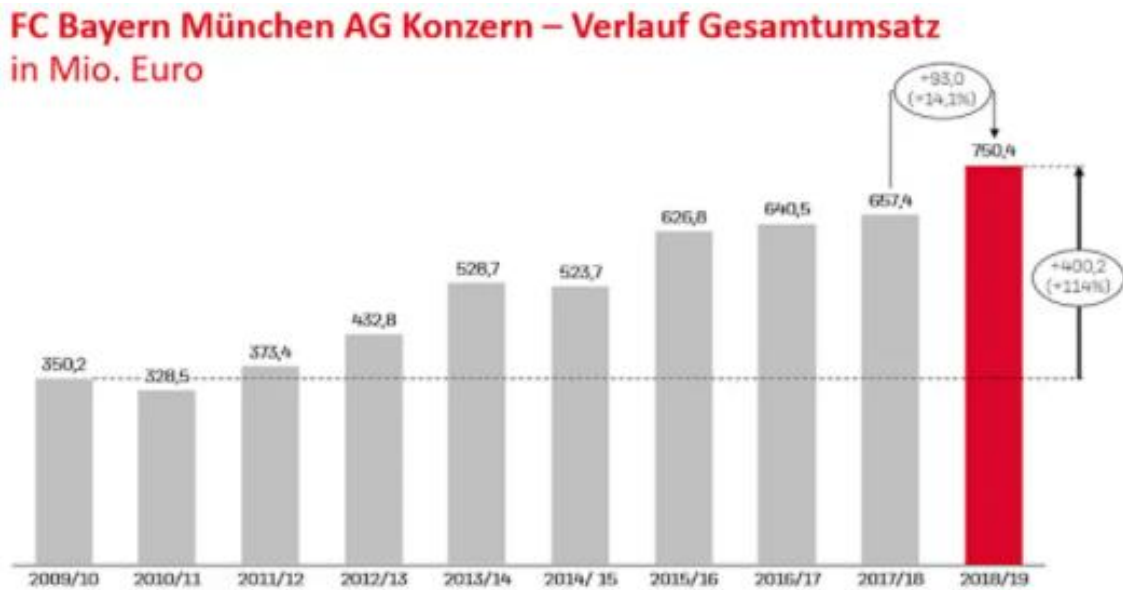
Fuente: Informe Económico del Real Madrid (2019-2020)

Finalmente, y centrándonos en el patrocinio, observamos que el Real Madrid presupuestaba 371 millones de euros en marketing para la temporada 2019/2020, pero sus dos principales patrocinadores, Adidas y Fly Emirates, también se han visto afectados por la pandemia. Tanto es así que Adidas sufrió una disminución de su cifra de negocio del 16% en el año 2020 (Palco23, 2021) y Fly Emirates obtuvo pérdidas de 4.500 millones de euros durante el año fiscal 2020-2021 (ElPaís, 2021).

En cuanto al club alemán Bayern de Munich, su vicepresidente Jan-Christian Dressen expone que el club debe sentirse satisfecho pese a las dificultades ocasionadas por la pandemia porque se cierra la temporada 2019/2020 con beneficios, pero los efectos del

Covid19 se verán reflejados en la temporada 2020/2021 (FC Bayern Munich, 2020). El club cerró la temporada 2019/2020 con una facturación de 698 millones de euros, de los que 196,5 millones fueron procedentes de patrocinio y marketing (FC Bayern Munich, 2020). Aunque cabe señalar que, aunque suponga un beneficio, si comparamos con la temporada 2018/2019 se observa una gran disminución, habiéndose obtenido 750,4 millones de euros en ingresos y un beneficio de 52,5 millones de euros. En la Figura 5.3 podemos observar la evolución de las ventas totales del club hasta la temporada previa a la pandemia.

Figura 5.3 Tendencia de ventas anuales del Bayern Munich (en millones de euros)



Fuente: Página Web Oficial del FC Bayern Munich (2019)

De forma más general a nivel país, el Covid19 tuvo mayor repercusión en nuestro país que en Alemania. A modo de ejemplo, en la Figura 5.4 y la Figura 5.5, podemos ver como el día 24 de octubre de 2020 en España se cuantifican 19.851 nuevos casos, con una media de 27.393 casos en 7 días, y en Alemania se cuantifican 10.458 nuevos casos, con una media de 9.021 casos en 7 días (Johns Hopkins University of Medicine, 2021).

Figura 5.4 Nuevos casos y fallecido en España a causa del Covid19



Fuente: Johns Hopkins University of Medicine (2021)

Figura 5.5 Nuevos casos y fallecidos en Alemania a causa del Covid19



Fuente: Johns Hopkins University of Medicine (2021)

Por lo que podemos concluir diciendo que la situación de equilibrio por parte del Real Madrid ha sido un gran resultado pese a la situación vivida en España, habiendo sido nuestro país fuertemente golpeado a nivel general. Por parte del Bayern de Munich, han sabido sobrellevar tan bien como su respectivo país la situación ocasionada por la pandemia del Covid19 ya que, como hemos podido observar, los números indican el menor impacto en Alemania con respecto a España pudiendo ser esto ocasionado por la mejor gestión en cuando a medidas restrictivas tomadas a tiempo.

6. CONCLUSIÓN

Tras haber estudiado y analizado el impacto causado por el continuo progreso del patrocinio deportivo, haciendo un mayor hincapié en el fútbol, nos permite llegar a la conclusión de que resulta atractivo como instrumento de desarrollo para el marketing de las empresas.

Además, tras el análisis realizado, podemos afirmar que el impacto que causa el deporte en nuestra sociedad no está únicamente relacionado con la cantidad o la intensidad de su práctica, sino que hoy en día destaca el deporte como espectáculo; aquellas personas que no practican deporte, pero son fieles seguidores de un deporte, un equipo o un deportista, también forman parte de este progreso en la industria deportiva.

El marketing deportivo ha resultado ser muy favorecedor para el deporte. Y es que, aunque debemos tener en cuenta que todo tiene su riesgo y que situaciones como en la que nos encontramos por la pandemia pueden repercutir muy desfavorablemente hacia las empresas, debemos también ser optimistas y tratar de buscar ventajas sobre inconvenientes. Por ejemplo, en esta situación causada por el Covid19 hemos podido ver lo ventajosas que son las redes sociales y, en general, los medios de comunicación. Mediante las redes sociales se ha podido seguir demostrando la lealtad a los clubes y a los deportistas y, sin poder salir de nuestra casa, hemos podido adaptar el deporte mediante la ayuda de estos medios digitales.

Habiendo señalado que hoy en día el deporte destaca como espectáculo, debemos darle sentido a este destacando que no solo los deportistas profesionales o las personas que practican deporte son los protagonistas, sino que los espectadores son también un grupo clave. Y, tanto es así, que se ha creado el patrocinio deportivo para permitir a las empresas poder llegar a un mayor público, debido al aumento de interés hacia los eventos deportivos.

La promoción de marcas se ha hecho más sencilla para las empresas debido a la aparición del patrocinio deportivo, siendo también ventajoso para ello el desarrollo de avances tecnológicos, como bien he mencionado anteriormente.

En definitiva, la pandemia ha puesto de manifiesto la dependencia de las empresas respecto a sus patrocinios, obligando a aquellas competiciones con mayor inversión en patrocinios a cumplir con los contratos firmados, aunque supusiera una ingente inversión económica como bien hemos podido reflejar mediante el análisis comparativo entre dos grandes clubes de fútbol como son el Real Madrid y el Bayern de Munich.

Mediante el análisis realizado sobre el patrocinio deportivo en este trabajo se ha podido reflejar el peso que el patrocinio tiene sobre la economía de un país, en este caso de España.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ASALE, R. (s. f.).** *deportista* / *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 25 de junio de 2021, de <https://dle.rae.es/deportista>
- ANUARIO DE ESTADÍSTICAS DEPORTIVAS 2019 (2019).**
<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:dc406096-a312-4b9d-bd73-2830d0affb2d/anuario-de-estadisticas-deportivas-2019.pdf>
- ANUARIO DE ESTADÍSTICAS DEPORTIVAS 2020 (2020).**
<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:47414879-4f95-4cae-80c4-e289b3fbced9/anuario-de-estadisticas-deportivas-2020.pdf>
- ASOCIACIÓN DE MARKETING DE ESPAÑA (2020).** *Impacto de los efectos colaterales de la COVID-19 en el marketing deportivo*.
https://www.asociacionmkt.es/wp-content/uploads/2020/07/Impacto-covid-19-en-el-marketing-deportivo-_MKT-Deporte.pdf
- BAHÍ, L. (2019).** *Marketing deportivo: qué es, tipos, estrategias y plan*. Semrush Blog.
<https://es.semrush.com/blog/marketing-deportivo/>
- CARRETERO, Á. (2020).** *Nike barre a Adidas: copa el 50% de los deportistas mejor pagados del mundo*. Palco23. <https://www.palco23.com/media/nike-barre-a-adidas-copa-el-50-de-los-deportistas-mejor-pagados-del-mundo.html>
- CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES (2020).** *Pandemia de COVID-19*.
https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2020-05/FAQs%20Deporte%20%28Fase%200%29_0.pdf
- CRISTÓBAL FRANZI, E. (2003).** *Marketing Deportivo: La comercialización del producto deporte*. <https://www.researchgate.net/publication/40966685>
- DESBORDES, M., OHL, F., & TRIBOU, G. (2015).** *Estrategias del marketing deportivo: Análisis del consumo deportivo* (1.ª ed.). Editorial Paidotribo Mexico S De Rl De Cv.
- EFE. (2020).** *Un 92% de la inversión en patrocinio deportivo, en riesgo por el coronavirus*. El Correo. <https://www.elcorreo.com/deportes/mas-deportes/deporte-patrocinio-coronavirus-20200517171451-ntrc.html>

- EL PAÍS. (2021).** *Emirates registra pérdidas por primera vez en 30 años.* <https://elpais.com/economia/2021-06-15/emirates-registro-perdidas-por-primera-vez-en-30-anos.html>
- ENCUESTA DE HÁBITOS DEPORTIVOS EN ESPAÑA 2015. (2015).** <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:cd14bedb-feb2-49ea-a433-2565a48d5898/encuesta-de-habitos-deportivos-2015-sintesis-de-resultados.pdf>
- FC. BAYERN MUNICH. (2019).** *Récord de ingresos y de beneficios para el FC Bayern München.* Página Web Oficial del Bayern Munich. <https://fcbayern.com/es/noticias/2019/09/record-ingresos-beneficios-bayern-munich-ejercicio-fiscal-2018-2019>
- FC BAYERN MUNICH. (2020).** *Pérdidas relacionadas con Coronavirus en ventas y ganancias.* https://fcb-newsletter.yum.de/media/newsletter/Jahresabschluss%20-%20DE/2019_20!Presseinformation_Zahlen_FC!Bayern!Muenchen.pdf
- F.C. BAYERN MUNICH. (2020).** *Pérdidas de ventas y beneficios condicionadas por el Coronavirus.* Página Web Oficial del FC Bayern Munich. <https://fcbayern.com/es/noticias/2020/12/balance-economico-de-la-temporada-2019-20---perdidas-de-ventas-y-beneficios-derivados-del-coronavirus>
- GASPAR, I. (2020).** *La pandemia revela al patrocinio digital como una gran oportunidad.* elEconomista.es. <https://www.eleconomista.es/especial-deportes/noticias/10621040/06/20/La-pandemia-revela-al-patrocinio-digital-como-una-gran-oportunidad.html>
- GILIBETS, L., & GILIBETS, V. (2013).** *Marketing deportivo: el marketing al servicio del deporte.* WordPress.com. <https://blogmarketingdeportivo.com/2013/12/03/marketing-deportivo/>
- GONZÁLEZ LÓPEZ, J. (2001).** El patrocinio deportivo: pilares económicos. *Dialnet*, 2, 79–90. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2710919>
- GONZÁLEZ PELLITERO, M. (2020).** *El patrocinio deportivo en el mundo del motor: el caso de RedBull en la Fórmula 1.* <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/12418/Gonz%20c3%a1lez%20Pellitero%20c%20Marta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL PROFESIONAL GENERA 185.000 EMPLEOS, 4.100 M€ EN IMPUESTOS Y UNA FACTURACIÓN EQUIVALENTE AL 1,37% DEL PIB EN ESPAÑA. (2018).** Fútbol Global. <https://newsletter.laliga.es/futbol-global/la-industria-del-futbol-profesional-genera-185-000-empleos-4-100-me-en-impuestos-y-una-facturacion-equivalente-al-137-del-pib-en-espana-1>
- JIMÉNEZ GUTIÉRREZ, A., MAYO MAURIZ, X., & LÓPEZ VALENCIANO, A. (2020).** *Estudio del Impacto del COVID-19 sobre el ecosistema del deporte español.* http://espanaactiva.es/wp-content/uploads/2020/06/Informe_estudio_FEA_ADESP_CSD_impacto_covid19_compressed.pdf
- JOAQUÍN PIEDRA. (2020).** Redes sociales en tiempos del COVID-19. *Sociología del Deporte*, 1(1), 41–43. <https://doi.org/10.46661/socioldeporte.4998>
- JOHNS HOPKINS UNIVERSITY OF MEDICINE. (s. f.).** *Nuevos casos y fallecidos por el Covid19 en Alemania y España.* The COVID Tracking Project. Recuperado 26 de junio de 2021, de <https://www.google.com/search?hl=es&sxsrf=ALeKk01nDIVDTP80qpQno029ZpH8wdRj6g:1624697944229&q=evolucion+covid+alemania+desde+marzo+2020&spell=1&sa=X&ved=2ahUKEwicyNS-97TxAhXUCGMBHbO3AHYQBSgAegQIARA1&biw=774&bih=736>
- JUEGO ONLINE EN ESPAÑA, DATOS Y ESTADÍSTICAS. (2020).** Epdata. <https://www.epdata.es/datos/juego-online-espana-datos-estadisticas/161>
- JURADO VÉLEZ, D. (2015).** *Marketing Deportivo. «Una recolección de definiciones».* http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/412/2/Esumer_marketing.pdf
- LAURIA, G. (2020).** *Cliente y Consumidor: Analicemos las Similitudes, Diferencias y Tipos* —. Debmedia - Blog. <https://debmedia.com/blog/cliente-consumidor/>
- LERA LÓPEZ, F., & SUÁREZ FERNÁNDEZ, M. J. (2019).** *Práctica deportiva y políticas públicas en el deporte en España.* Dialnet. Papeles de Economía Española. https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PEE/159art15.pdf

- LÓPEZ-EGEA, A. (2020).** *El negocio del deporte ante las nuevas reglas tras la pandemia.* Palco23. <https://www.palco23.com/competiciones/el-negocio-del-deporte-ante-las-nuevas-reglas-tras-la-pandemia.html>
- MÁRQUEZ HUERTAS, K. (2014).** *Análisis y repercusión del patrocinio deportivo en los equipos de la ciudad de Huesca.* <https://zagan.unizar.es/record/17818/files/TAZ-TFG-2014-2752.pdf>
- MENCHÉN, M. (2019).** *La industria del deporte en España supera los 13.000 millones en ingresos y mantiene el empleo al alza.* Palco23. <https://www.palco23.com/entorno/la-industria-del-deporte-supera-los-13000-millones-en-ingresos-y-mantiene-el-empleo-al-alza.html>
- MIN SHUM, Y. (2020).** *Marketing Deportivo - Sport Marketing ¿Qué es?* Yi Min Shum Xie. <https://yiminshum.com/marketing-deportivo-sport/>
- MKT, A. (2021).** *Todas las conclusiones del barómetro de patrocinio deportivo 2020.* MKT. Asociación de Marketing de España. <https://www.asociacionmkt.es/eventos/barometro-de-patrocinio-deportivo-2020-mkt-deporte/>
- MOLINA, G. (2021).** *Fútbol: Los patrocinadores más poderosos del mundo.* ElTelégrafo. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/futbol-internacional/7/patrocinadores-poderosos-futbol-mundo>
- MOSCOSO-SÁNCHEZ, D. (2020).** *El contexto del deporte en España durante la crisis sanitaria de la COVID-19.* *Sociología del Deporte*, 1(1), 15–19. <https://doi.org/10.46661/socioldeporte.5000>
- MULLIN, B. J., HARDY, S., & SUTTON, W. A. (2014).** *Sport Marketing* (4th ed.). Human Kinetics Publishers.
- MUÑIZ GONZÁLEZ, R. (2021).** *Marketing en el siglo XXI.* CEF.
- NÁJERA TEJEDOR, A. (2017).** *Patrocinio deportivo y comunicación de marketing: el caso Soria Natural - Club Deportivo Numancia.* <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/24795/TFG-N.774.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- PALCO23 (2020).** *El deporte frena por el Covid-19: sólo el 17% de los operadores seguirán creciendo en 2020.* <https://www.palco23.com/entorno/el-deporte-frena-por-el-covid-19-solo-el-17-de-los-operadores-seguiran-creciendo-en-2020.html>
- PALCO23 (2021).** *Adidas salva el año de la pandemia y cae sólo un 16% en 2020.* <https://www.palco23.com/equipamiento/adidas-salva-el-ano-de-la-pandemia-y-cae-solo-un-16-en-2020.html>
- REAL MADRID C.F. (s. f.).** *Política de transparencia del Club | Real Madrid C.F.* Real Madrid C.F. - Web Oficial. Recuperado 25 de junio de 2021, de <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/transparencia>
- RIVERO HERRAIZ, A. (2004).** Los orígenes del deporte español: el desarrollo de un nuevo componente cultural urbano. *Kronos*, 6, 29–33.
- STATISTA (2021).** *Sponsorship Awareness Index 2020: sponsors deportivos más reconocidos en España.* <https://es.statista.com/estadisticas/898862/top-marcas-en-el-sponsorship-awareness-index-en-espana/>
- TRULLOLS, J. (2021).** *Un Clásico en horas bajas: de la batalla por los 1.000 millones de ingresos a la crisis del Covid.* Palco23. <https://www.palco23.com/clubes/un-clasico-en-horas-bajas-de-la-batalla-por-los-1000-millones-de-ingresos-a-la-tesis-del-covid.html>

