



TRABAJO FIN DE GRADO
GRADO EN MARKETING
CURSO ACADÉMICO 2023/24
CONVOCATORIA: JUNIO 2024

TÍTULO: Marketing deportivo en el mundo del fútbol profesional español.
Revisión bibliográfica y estudio del caso

APELLIDOS/NOMBRE ESTUDIANTE: Luis Fernández Cabrejas

DNI: 48161927L

APELLIDOS/NOMBRE TUTOR: Víctor José Cerro Rodríguez

Fecha: 6 de junio de 2024

RESUMEN

El presente escrito tiene la intención de satisfacer la curiosidad de todas aquellas personas que aman tanto el marketing como el fútbol. Gracias a este documento, el lector podrá conocer en profundidad que es el marketing deportivo en el mundo del fútbol, como ha ido evolucionando desde la década de los 70 hasta la actualidad, haciendo un gran hincapié en la importancia de las nuevas tecnologías, las redes sociales y la realidad virtual para el futuro de la industria. Otro apartado muy importante del trabajo es el estudio en profundidad de uno de los clubes más grandes de Europa, el F.C. Barcelona. En este apartado, el lector podrá conocer de forma detallada la evolución histórica de la imagen del club, las acciones que lleva a cabo y sus principales acuerdos de patrocinio entre otros datos relevantes.

Para realizar este trabajo se han consultado numerosas fuentes como periódicos deportivos, comentarios y libros de expertos en la materia y conferencias, además se ha recurrido a vivencias propias del autor como visitas a diferentes estadios de LaLiga para conocer en profundidad las herramientas empleadas en sus estadios.

Palabras claves: Marketing, marketing deportivo, marketing F.C. Barcelona, F.C. Barcelona, marketing de clubes, marketing en el fútbol, Evolución del marketing en la historia del fútbol

ABSTRACT

“This writing is intended to satisfy the curiosity of all those people who love both marketing and football. Through to this document, the reader will be able to learn in depth what sports marketing is in the world of football, how it has evolved from the 70s to the present, placing great emphasis on the importance of new technologies, social networks and virtual reality for the future of the industry. Another very important section of the work is the in-depth study of one of the largest clubs in Europe, the F.C. Barcelona. In this section, the reader will be able to learn in detail about the historical evolution of the club's image, the actions it carries out and its main sponsorship agreements, among other relevant information.

To carry out this work, numerous sources have been consulted, such as sports newspapers, comments and books by experts on the subject and conferences, and the author's own experiences have also been used, such as visits to different LaLiga stadiums to learn in depth about the tools used in their stadiums”

Key words: *“Marketing, sport marketing, marketing F.C. Barcelona, F.C. Barcelona, marketing club, marketing in football, Evolution of marketing in football history”*

ÍNDICE

MARCO INTRODUCTORIO	6
1 INTRODUCCIÓN	6
1.1. <i>Temática de investigación</i>	6
1.2. <i>Justificación y relevancia</i>	6
1.3. <i>Estado de la cuestión</i>	6
1.4. <i>Objetivos</i>	6
2 METODOLOGÍA	7
1. <i>Método de Investigación</i>	7
MARCO TEÓRICO	8
3. INTRODUCCIÓN AL MARKETING DEPORTIVO.....	8
3.1. <i>¿Qué es el marketing deportivo?</i>	8
3.2. <i>Dimensiones del marketing en el futbol</i>	8
3.3. <i>Características singulares del marketing deportivo</i>	9
3.4. <i>¿A quién va dirigido el marketing de los clubes de futbol?</i>	9
3.4.1. Consumidores de futbol:	10
3.4.2. Las marcas:	13
3.2. <i>Estrategias de marketing deportivo más frecuentes</i>	14
3.2.1. Patrocinio deportivo:	14
3.2.2. Publicidad espacios deportivos:	14
3.2.3. Marketing de contenidos Deportivos:.....	15
3.2.4. Activaciones de Marca en Eventos:.....	15
3.2.5. Marketing de Influencers Deportivos:.....	16
3.2.6. Campañas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el Deporte:	16
RECOPIACIÓN HISTÓRICA DEL MAREKTING EN EL FUTBOL	17
4. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL MARKETING DEPORTIVO A LO LARGO DE LAS DÉCADAS.....	17
4.1. <i>Década de los 70-80. Los comienzos del marketing en el futbol</i>	17
4.1.1. Introducción al marketing deportivo en los años 70.....	17
4.1.2. Patrocinio y camisetas: el inicio de la relación entre marcas y equipos.	17
4.1.3. Marketing Regional:.....	17
4.2. <i>Década de los 80-2000. Globalización y explotación de la imagen</i>	18
4.2.1. La televisión y la globalización del futbol	18
4.2.2. La Copa del Mundo del 82 y el crecimiento internacional del fútbol.	18
4.2.3. La explosión de las imágenes de los jugadores y su comercialización.....	18
4.2.4. Patrocinadores globales y contratos de gran valor.	18
4.2.5. Comercialización de clubes como marcas globales.....	19
4.3. <i>2000 - Actualidad. La era Digital y el marketing deportivo</i>	19

4.3.1. Internet y las redes sociales como herramientas de marketing	19
4.3.2. El impacto de la FIFA en la profesionalización del marketing deportivo.	21
4.3.3. Mercadotecnia experiencial	21
4.3.4. El auge de la analítica de datos en el marketing deportivo.	22
4.3.5. eSports y su influencia en la estrategia de marketing de los clubes.....	22
5. EL FUTURO DEL MARKETING EN EL MUNDO DEL FÚTBOL	22
5.1. <i>Tendencia de las estrategias de marketing deportivo en el mundo del fútbol</i>	22
5.1.1. El avance de la digitalización	22
5.1.2. La tendencia hacia el streaming	23
5.1.3. Experiencias inmersivas.....	23
.....	25
5.2. <i>Futuro desarrollo de la industria</i>	25
5.2.1. Digitalización.....	25
5.2.2. Sostenibilidad y la importancia de la responsabilidad social corporativa en el fútbol moderno.	26
5.2.3. Comercialización del fútbol femenino.....	27
MARCO EMPÍRICO.....	29
6. ESTUDIO DEL MARKETING DEPORTIVO EN EL FÚTBOL CLUB BARCELONA.....	29
6.1. <i>Historia del marketing en el club</i>	29
6.2. <i>Repercusión económica para el club</i>	34
MARCO FINAL	35
7 CONCLUSIONES	35
7.1.- <i>Limitaciones del presente trabajo</i>	35
7.2.- <i>Líneas de investigación futuras</i>	35
BIBLIOGRAFÍA	36

INDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Inicio de sesión que te acredita como fan del Getafe.C.F. en su página Web	11
Ilustración 2 Sorteo que realizó New Balance con el Liverpool.F.C.	11
Ilustración 3 Tienda oficial del Tottenham	12
Ilustración 4 Sorteo del Gimnástica, con la compra de una entrada te llevas otra para otro partido.....	12
Ilustración 7 Fondo rueda de prensa UCL.....	14
Ilustración 5 Patrocinio Allianz Riviera, el estadio del Niza	14
Ilustración 6 Patrocinio Tecnocasa en el Getafe CF.....	14
Ilustración 9 Publicidad Coca-Cola en una Maratón	14
Ilustración 8 Publicidad en la retransmisión de un partido.....	14
Ilustración 10 Sorteo en el perfil de Instagram del Betis de la camiseta de Altimira ...	15
Ilustración 11 Presentación del nuevo fichaje del Betis, Pablo Fornals	15
Ilustración 12 Cama elástica de Coca-Cola durante un evento de Ski	15
Ilustración 13 Alianza comercial entre Messi y Adidas	16

Ilustración 14 Liga Genuine apoyo a las personas con síndrome de Down	16
Ilustración 15 Gafas VR en el Metropolitano	23
Ilustración 16 Tableta interactiva proyecto Multicam 5G	23
Ilustración 17. VR en el Estadio Nuevo los Cármenes	24
Ilustración 18. Hacerse una foto con un jugador mediante la realidad virtual	24
Ilustración 19. Balones del clásico esperando ganador.....	24
Ilustración 20. Balón en su estante tras ser anotado en el partido	24
Ilustración 21 Realidad virtual del metaverso Sevillista.....	25
Ilustración 22 Inversión realizada por LaLiga a diferentes clubes de la competición ..	26
Ilustración 23 Camiseta Kappa con marca	Ilustración 24 Camiseta Mont
Halt sin marca.....	29
Ilustración 25 Fichaje de Dembélé por 140 millones	30
Ilustración 26 Fichaje de Coutinho por 140 millones	30
Ilustración 27 Datos interacciones redes sociales	31
Ilustración 28 Camiseta Barcelona X Rosalia	Ilustración 29 Camiseta
Barcelona X Drake	32
Ilustración 30 Camiseta Barcelona X Karol G	Ilustración 31 Camiseta Barcelona
X Rolling Stones	32
Ilustración 32 Zona de descanso del nuevo estadio	Ilustración 33 Plano del
nuevo Spotify Camp Nou.....	33
Ilustración 34 Perfil instagram FC. Barcelona.....	33

MARCO INTRODUCTORIO

1 INTRODUCCIÓN

1.1. Temática de investigación

Este estudio tiene por objeto realizar una recapitulación histórica sobre la evolución del marketing deportivo en particular en el mundo del fútbol, las diferentes estrategias llevadas a cabo por los clubes y la importancia que ha ido ganando a lo largo del tiempo. Tras esta recapitulación se analizarán los mecanismos empleados por un club en concreto, esto permitirá observar las actuales técnicas llevadas a cabo y la tendencia a futuro

1.2. Justificación y relevancia

La realización de este trabajo obedece a una motivación personal, ya que guarda relación con dos de mis mayores pasiones el marketing y el futbol, tras la finalización de mis estudios deseo trabajar para algún club de alguna de las grandes ligas europeas por lo que la realización de este trabajo puede ser de gran ayuda tanto para mí como para el resto de gente interesada en este sector del marketing y el futbol.

1.3. Estado de la cuestión

El marketing deportivo es una rama del marketing bastante joven y que abarca muchas temáticas por lo que no existen demasiados estudios o artículos en relación con este tema, por este motivo veo interesante realizar un trabajo de estas características, pero antes de comenzar a hablar de las actuales estrategias llevadas a cabo por los clubes, es necesario ahondar en el pasado para descubrir en que punto comenzó todo.

1.4. Objetivos

Objetivo General: El objetivo principal de este estudio es crear un documento que sea usado como un registro histórico de las diferentes acciones llevadas a cabo por los clubes y de cómo fueron surgiendo a lo largo de las décadas.

Objetivos Específicos:

- Profundizar acerca del marketing en el futbol moderno tanto en el área de redes sociales, patrocinios o participaciones en eventos, siempre desde el enfoque de los clubes.
- Definir algunas de las acciones llevadas a cabo por alguno de los principales clubes europeos.
- Conocer la repercusión económica del marketing deportivo en temas económicos para los clubes.

2 METODOLOGÍA

1. Método de Investigación

Ante la escasa existencia de información sobre el tema de este trabajo se ha procedido a realizar una investigación cualitativa a través de una revisión bibliográfica por una gran cantidad de documentos relacionados con la materia, tanto periódicos deportivos como libros sobre expertos en el tema, estudios relacionados o testimonios de personas de diferentes épocas.

Para comenzar, se pondrá al lector en contexto realizando una breve introducción en la materia del marketing deportivo y se hablará de algunas de las estrategias más utilizadas con el objetivo de comprender mejor el marketing en el mundo del fútbol.

En el siguiente punto se realizará una recapitulación histórica de la evolución del marketing en el fútbol desde los años 80, hablando de cómo era en las diferentes épocas y de cuando fueron surgiendo diferentes estrategias y como han ido evolucionando con el paso del tiempo.

Para entender mejor el marketing en el fútbol actual se analizarán las estrategias empleadas por uno de los grandes clubes de Europa, el F.C. Barcelona y hablaremos de la tendencia y futuro de la industria.

MARCO TEÓRICO

3. Introducción al marketing deportivo

Aunque este trabajo se centrará en el estudio del marketing que realizan los clubes de fútbol en España, es fundamental definir los conceptos generales del marketing deportivo.

3.1. ¿Qué es el marketing deportivo?

El marketing deportivo se refiere a la aplicación de estrategias de marketing en el contexto de eventos, equipos y deportistas individuales. El objetivo del marketing deportivo es crear un vínculo entre el deporte y la marca para aumentar la visibilidad, el reconocimiento y la lealtad de los consumidores hacia esa marca (Manettoli, 2023).

Al crear esta conexión se facilitará una relación comercial y se reforzará el sentimiento de pertenencia del fan.

Algunos autores señalan que el inicio del marketing deportivo se dio cuando el deporte fue asociado con la moda y el espectáculo, para ello hay que remontarse a los años 70 en Estados Unidos. Nike fue una de las más revolucionarias, el CEO de Nike pensó que sus productos serían más aceptados si estos estaban relacionados con un gran deportista. Fue entonces cuando Nike se alió con Steve Prefontaine (el corredor más famosos del momento) pero la acción más importante y con la que se desencadenó y se reveló la verdadera importancia del marketing deportivo fue con la alianza entre Nike y el joven Michael Jordan, el cual aún no había debutado en la NBA, fue así como surgió la marca que hoy en día todos conoce “Air Jordan”, está fue y es la asociación entre una marca y un deportista que más ha generado en la historia del deporte, tan solo el primer año llegó a generar 126 millones en ventas de zapatillas (Gaitán, 2023).

Fue en este momento cuando tanto las marcas como los clubes se dieron cuenta que, aparte de dedicar sus esfuerzos a contentar a sus jugadores, a tener un buen terreno de juego y a ser los campeones en sus diferentes competiciones, debían tratar de triunfar también como empresa comercial.

3.2. Dimensiones del marketing en el futbol

El marketing en el mundo del futbol no es solo una variante del marketing deportivo. El marketing en el futbol engloba a su vez otros tipos de marketing como es el marketing cultural y el marketing de eventos.

- **El marketing del deporte:** Son todas las actividades llevadas a cabo con el fin de conocer los deseos y necesidades del consumidor del deporte (George R. Milne, 1999).
- **El marketing cultural:** En el mundo del futbol el marketing cultural se asocia a las acciones que no se centran tanto en satisfacer las necesidades de los consumidores sino en tratar de atraer al mayor número posible de espectadores a disfrutar del espectáculo. El deporte se desarrolló como algo representativo de cada país, sociedad y cultura.
- **El marketing de eventos:** El marketing aplicado en el futbol guarda relación con lograr planificar, organizar, ejecutar y gestionar un plan de exhibición acorde con lo demandado por el club. En definitiva, deben lograr que el partido transcurra de la forma que ellos desean y deben tratar de fidelizar al público ofreciendo un buen espectáculo.

Por otro lado, el marketing deportivo en general es una combinación de dos dimensiones: el marketing estratégico y el marketing operativo (Ayala, 2012).

- **Marketing estratégico:** Esta dimensión del marketing corresponde al análisis continuo y sistemático de las necesidades del mercado y el diseño y desarrollo de productos o servicios con unas características que les permitan diferenciarse de los competidores, para lograr asegurarse una ventaja competitiva. Tras un estudio del mercado y de las características de los diferentes segmentos, la empresa podrá desarrollar estrategias que le permitan alcanzar sus objetivos.
- **Marketing operativo:** Esta dimensión del marketing se encarga de hacer realidad la estrategia planeada en la parte estratégica. Su función es crear el volumen de negocio, es decir vender y utilizar los mejores y más eficaces métodos de venta. El marketing operativo es el brazo comercial del club.

Este enfoque trabaja con las 4 Pes del marketing mix para lograr cumplir los objetivos. Bernard Mullin, Stephen Hardy y William Sutton propusieron que la mezcla del marketing deportivo estuviera compuesta por las 4 pes de McCarthy y una p adicional, relaciones públicas. Esta suma a las cuatro Pes se da debido a la importancia que tienen las relaciones públicas en cuanto a la comercialización de los productos y servicios deportivos (Bernard J. Mullin, 1999). Las relaciones públicas cumplen diferentes funciones dentro del marketing deportivo. Entre estas funciones se encuentra recopilar y emitir información sobre los clientes (notas de prensa y campañas publicitarias); promocionar proyectos que promuevan la buena imagen de la empresa; estar al corriente de las nuevas influencias de manera continua (también los avances en el campo de investigación); crear relaciones con los medios de comunicación; y mantener al límite la imagen negativa pública (publicidad y prensa negativa).

3.3. Características singulares del marketing deportivo

En el mundo del fútbol, las organizaciones que son competencia deben colaborar entre ellas para obtener intereses en común. Según Mullin et al., (1998) “hay muy pocas organizaciones deportivas que puedan existir por sí solas. Los deportes profesionales, interuniversitarios e interescolares requieren otros licensings y escuelas para que su competencia sea significativa. Lo mismo ocurre en los clubs privados de deporte amateurs.”

En el fútbol la coexistencia y colaboración entre las entidades es fundamental para la supervivencia y desarrollo de estas. No se entendería un F.C. Barcelona o un Real Madrid sin más equipos contra los que pudiera competir tanto a nivel nacional como internacional.

Los patrocinios entre marcas, organizaciones, torneos y equipos hacen que el apoyo entre estas sea de vital importancia para la subsistencia y el avance

Otra característica singular del mundo del fútbol es el tipo de consumidor al que se dirige, en su mayoría los consumidores de fútbol tienen una gran implicación emocional hacia sus clubes y este tipo de deporte en sí mismo. Es por ello por lo que los clubes se deben centrar en tener contentos a sus clientes, ya que no solo son sus clientes también son sus fanes y la razón de ser del propio club.

3.4. ¿A quién va dirigido el marketing de los clubes de fútbol?

Es necesario fijar a quien o quienes están destinadas las diferentes acciones de marketing que los clubes llevan a cabo para lograr entender como estos intentan maximizar sus beneficios.

Cabe destacar que el fútbol es el deporte que más apasiona a la población global, se estima que en la actualidad lo practican de forma regular más de 270 millones de personas

(Wikipedia, 2023). Además, posee alguna de las competiciones con más espectadores de media, la Champions league suele llegar anualmente a una audiencia global de 380 millones (COVES, 2019), en 2022 se pulverizó el récord del evento deportivo más visto en la historia, el Mundial de Qatar logró alcanzar más de 1.500 millones de espectadores durante su mes de emisión (Marca, 2023).

Este gran volumen de audiencias hace que el público futbolero sea uno de los principales objetivos de las grandes marcas, esto les brinda a los clubes la posibilidad de realizar acuerdos muy ventajosos con estas, estos acuerdos les proporcionan a los clubes gran parte de sus ingresos y les ayuda a generar una imagen de marca, asociándose muchas veces esta imagen a la de las marcas que representan.

Tras resaltar estos puntos es necesario distinguir entre los diferentes destinatarios del marketing de los clubes en 2 grupos: los consumidores de fútbol, este grupo está formado por los aficionados al fútbol, el asistente casual, el amante del fútbol y el hincha de un club en concreto. (Ángel Agudo San Emeterio, 2003). Por otro lado, están las marcas, a las cuales el club debe atraer para que estas inviertan dinero en el club.

3.4.1. Consumidores de fútbol:

- **Los aficionados al fútbol afines a un club:** son aquellas personas que disfrutan viendo el partido y que sí se sienten vinculados con un club en concreto. Se diferencian de los amantes del fútbol en que su experiencia es menor pero su grado de afiliación al equipo es superior por lo que es un mercado amplio y potencialmente muy explotable para los clubes. Tienen una conexión emocional con su equipo, que va más allá del simple interés en el deporte. Identificarse con un club de fútbol puede formar parte de la identidad personal de un individuo y proporcionar un sentido de pertenencia a una comunidad más amplia de seguidores del equipo. Esto crea oportunidades para que las marcas se asocien con la identidad y la comunidad del club para llegar a sus seguidores.

Este tipo de aficionados suelen estar en contacto con sus clubes ya sea a través de afiliaciones en su web, siguiendo a sus equipos en sus perfiles de redes sociales, etc. Cuanta más interacción mediática tengan los clubes en sus perfiles sociales más interesantes resultaran estos para las marcas, que logran tener mayor engagement al colaborar con un club con muchos seguidores. Es común que a través de estos perfiles las marcas lancen en colaboración con los clubes diferentes sorteos o promociones por el simple hecho de pertenecer a la comunidad.

Estos aficionados no suelen acudir de forma regular al estadio, pero son una audiencia asegurada en los medios televisivos. Las marcas aprovechan este dato e invierten dinero en los espacios que los clubes habilitan en sus estadios para que estas puedan realizar sus promociones o simplemente para estar presentes durante las retransmisiones y que calen en la mente de estos aficionados. Cuantos más espectadores de media tenga un club más marcas estarán interesadas en invertir su dinero en ellos.



Ilustración 1 Inicio de sesión que te acredita como fan del Getafe.C.F. en su página Web



Ilustración 2 Sorteo que realizó New Balance con el Liverpool.F.C.

- **El asistente casual al estadio:** Este tipo de aficionado disfruta más con el espectáculo que se vive al ver un partido de fútbol en el propio estadio, de forma general no suele tener demasiado interés en ver el fútbol si no es asistiendo al estadio. Su sentimiento de pertenencia a un club es muy inferior en comparación al anterior grupo. Los esfuerzos del departamento de marketing hacia este tipo de grupo se realizan sobre todo en las instalaciones del club. Con diversas acciones de marketing se le trata de inducir a la compra de merchand en las tiendas oficiales del club (la distribución de los productos, los precios, diferentes promociones u ofertas), tratan de impulsar la compra de productos en las cafeterías del club y representan un atractivo para las marcas, ya que, a mayor número de asistentes al estadio, mayor interés tendrán las marcas por pagar a los clubes por los espacios publicitarios que estos habilitan en los estadios.



Ilustración 3 Tienda oficial del Tottenham

- **Los amantes del fútbol:** Este tipo de aficionado disfruta del deporte en sí pero no se siente perteneciente a ningún club, le gusta ver los partidos importantes y a los grandes jugadores. Los profesionales del marketing de los diferentes clubes deben de esforzarse en conseguir que estos aficionados se sientan identificados con su club y se conviertan en seguidores de este. Algunos clubes como el Gimnástica lanzaron durante una temporada una campaña que consistía en que cuando una persona compraba en la taquilla una entrada, esta entraba de forma automática en el sorteo un limitado número de entradas para la jornada siguiente, así se lograba que estos aficionados sin preferencia por un equipo u otro tengan una motivación adicional por acudir al estadio de este club en concreto y poco a poco ir generándoles un sentimiento de pertenencia.



Ilustración 4 Sorteo del Gimnástica, con la compra de una entrada te llevas otra para otro partido

- **El hincha de un club:** Este tipo de aficionado es el que más fidelidad y compromiso muestra con el club, es seguidor de un solo club y su objetivo es lograr ver como gana su club, este sentimiento va por encima del disfrute del propio espectáculo. La fidelidad de este genera mucho valor para las marcas, ya que les permite realizar acciones que rara vez serán rechazadas por estos hinchas los cuales están más centrados en el

rendimiento de su club. Cuando la fidelidad es muy grande todos estos hinchas pueden convertirse en defensores y promotores de las marcas que decidan realizar acuerdos con el club.

3.4.2. Las marcas:

Para este tipo de público los clubes deben tratar de mostrar a las empresas los beneficios que les puede proporcionar realizar acuerdos con ellos. Para ello el club debe enseñar a las marcas cierta información como puede ser el número de abonados, el número medio de espectadores tanto en televisión como en el estadio por partido, las interacciones de los fans con el club por redes sociales.

Unos buenos datos estadísticos en estas áreas motivarán a diferentes empresas a patrocinar a los clubes a través de diferentes acuerdos, pagándoles por aparecer en la publicidad de sus estadios durante las retransmisiones, financiar la remodelación del estadio a cambio de poner en el nombre de la marca en él, pagar las camisetas, encargarse del equipo alimenticio de los jugadores, etc. Existen un sinnúmero de posibilidades para que los clubes y las marcas generen acuerdos convenientes para ambas partes. Por este motivo es fundamental que los clubes creen una división de marketing que esté enfocada en la búsqueda y mantenimiento de patrocinadores.

3.2. Estrategias de marketing deportivo más frecuentes

3.2.1. Patrocinio deportivo:

El patrocinio deportivo consiste en la asociación que se da entre una marca y un club o evento deportivo a través de un acuerdo financiero. A través del patrocinio la marca obtiene visibilidad gracias a su exposición en la ropa del equipo o en las instalaciones deportivas. Además, la marca trata de vincular su imagen con los valores del equipo o evento.

Por el contrario, la otra parte (el equipo o evento) busca obtener de los patrocinadores un beneficio económico o una mejora en la imagen de su marca.



Ilustración 5 Fondo rueda de prensa UCL



Ilustración 6 Patrocinio Allianz Riviera, el estadio del Niza



Ilustración 7 Patrocinio Tecnocasa en el Getafe CF

3.2.2. Publicidad espacios deportivos:

Esta estrategia es similar al patrocinio deportivo, pero en este caso no se intenta crear una relación de imagen entre la marca y el club o evento deportivo. En este caso la marca paga una cierta cantidad monetaria al club o evento por poder promocionar su marca en uno de los diferentes puntos que estos habilitan para ello. Dependiendo del lugar donde la marca quiera exponer su publicidad, esta deberá pagar una mayor o menor cantidad. En ocasiones la alta demanda de los diferentes emplazamientos genera subastas entre las marcas llevándose la posición aquella que más ofrezca.

El precio de la localización depende de su posición, del tamaño, del número de veces que será enfocado por las cámaras durante la retransmisión, de si la valla publicitaria es dinámica o no, etcétera.



Ilustración 9 Publicidad Coca-Cola en una Maratón



Ilustración 8 Publicidad en la retransmisión de un partido

3.2.3. Marketing de contenidos Deportivos:

Crear y compartir contenido relevante y atractivo relacionado con el deporte. Esto puede incluir blogs, videos, podcasts, redes sociales, y más, con el objetivo de construir una comunidad en línea alrededor de la marca. Todas las entidades relacionadas con el deporte buscan tener un perfil en las diferentes redes sociales y presencia en internet a través de páginas webs o blog, estas herramientas les brindan la posibilidad de interactuar con sus aficionados y crear un mayor sentimiento de pertenencia.



Ilustración 10 Sorteo en el perfil de Instagram del Betis de la camiseta de Altimira



Ilustración 11 Presentación del nuevo fichaje del Betis, Pablo Fornals

3.2.4. Activaciones de Marca en Eventos:

Implica la participación activa de la marca en eventos deportivos a través de experiencias interactivas para el público. Pueden incluir zonas de juegos, muestras de productos, actividades relacionadas con el deporte, etc. Marcas como RedBull y Coca-Cola son expertos en esta materia.



Ilustración 12 Cama elástica de Coca-Cola durante un evento de Ski

3.2.5. Marketing de Influencers Deportivos:

Colaborar con atletas o personalidades deportivas para promocionar productos o marcas. Los influencers deportivos pueden tener una gran influencia en la audiencia debido a su credibilidad y conexión con el público.



Ilustración 13 Alianza comercial entre Messi y Adidas

3.2.6. Campañas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el Deporte:

Implica asociar la marca con causas sociales o ambientales relacionadas con el deporte. Esto no solo mejora la imagen de la marca, sino que también contribuye a la sociedad.



Ilustración 14 Liga Genuine apoyo a las personas con síndrome de Down

RECOPIACIÓN HISTÓRICA DEL MAREKTING EN EL FUTBOL

4. Evolución histórica del Marketing Deportivo a lo largo de las décadas

En este apartado se hablará del desarrollo del marketing en el futbol con el transcurso de las décadas.

4.1. Década de los 70-80. Los comienzos del marketing en el futbol

4.1.1. *Introducción al marketing deportivo en los años 70*

➤ **Breve resumen de la situación del fútbol en los años 70.**

En 1970 el marketing en el mundo del futbol estaba en sus primeras etapas de desarrollo, durante esta década se sentaron las bases del inminente y explosivo crecimiento que el marketing iba a sufrir.

A nivel futbolístico cabe destacar el mundial de México del 70 que logró unas cifras jamás alcanzadas por este tipo de evento y un crecimiento en el futbol sudamericano dándolo a conocer de forma mucho más global.

En esta época se dio la irrupción de Johan Cruyff que catapulto el arte del futbol a otro nivel. Además, las competiciones europeas comenzaron a ganar mucha importancia y a ponerse en la mira de algunas marcas.

4.1.2. *Patrocinio y camisetas: el inicio de la relación entre marcas y equipos.*

➤ **El inicio de los patrocinios y el aumento en la comercialización del merchandising**

En esta década las marcas comenzaron a mostrar interés en asociarse con el mundo del futbol, gracias a ello comenzaron a surgir los primeros patrocinios y venta de merchandising Aunque el patrocinio deportivo no era tan predominante como en la actualidad, algunas marcas comenzaron a reconocer el potencial de asociarse con equipos y jugadores de fútbol. Sin embargo, los contratos de patrocinio eran mucho menos lucrativos que en la actualidad.

En cuanto al merchandising, los clubes vendían productos como camisetas, bufandas y programas de partidos, pero la variedad de productos era muy limitada en comparación con la amplia gama de artículos que se ofrecen hoy en día.

4.1.3. *Marketing Regional:*

A nivel regional, algunos equipos deportivos comenzaron a enfocarse en estrategias de marketing específicas para atraer a su base de fanáticos locales. Esto incluyó la participación en eventos comunitarios y la colaboración con empresas locales. En esta década lo más habitual era que los clubes llevaran publicidad de empresas de la zona que patrocinaban sus negocios a través de los clubes para diferenciarse de su competencia a nivel regional.

4.2. Década de los 80-2000. Globalización y explotación de la imagen

4.2.1. *La televisión y la globalización del fútbol*

➤ **La televisión se convirtió en una herramienta fundamental**

Los avances tecnológicos permitieron que los partidos se transmitieran a nivel mundial, lo que amplió la audiencia y provocó un aumento en el interés de las marcas por aparecer en las retransmisiones incrementando así los ingresos generados por la publicidad y los derechos de transmisión.

4.2.2. *La Copa del Mundo del 82 y el crecimiento internacional del fútbol.*

➤ **Copa del Mundo de 1982 y la expansión total de las competiciones europeas:**

La Copa del Mundo de 1982 fue una de las primeras en aprovechar plenamente las innovaciones tecnológicas en la transmisión televisiva, lo que permitió una cobertura más amplia y detallada del evento. Al recibirse en España las marcas nacionales pudieron comprobar de primera mano las oportunidades de asociación entre estas y el evento.

La Copa del Mundo de 1982 fue un punto de inflexión en el marketing del fútbol español, ya que ayudó a establecer el deporte como una industria lucrativa para las marcas y demostró el potencial del fútbol como plataforma de marketing a nivel mundial, llegando a registrarse un total de 1.856.277 espectadores, convirtiéndose en el mundial más visto hasta ese momento.

Durante los años 80, las competiciones europeas de clubes, como la Copa de Europa (Liga de Campeones de la UEFA) y la Copa de la UEFA (Liga Europa de la UEFA), se expandieron y ganaron popularidad. Esto llevó a una mayor exposición de los equipos y jugadores europeos en todo el mundo, impulsando así la globalización del fútbol.

4.2.3. *La explosión de las imágenes de los jugadores y su comercialización.*

➤ **Marketing de jugadores, la iconización del futbolista:**

La década de 1980 fue testigo del crecimiento del mercado internacional de jugadores de fútbol. Los clubes comenzaron a fichar a jugadores de diferentes países, lo que llevó a una mayor diversidad en los equipos y a la creación de una atmósfera más cosmopolita en el deporte. Esta apertura del mercado generó aún mayor interés entre las empresas que veían como sus marcas podían asociarse a algo más grande si lograban crear acuerdos con jugadores internacionales.

Esta explosión de la incorporación de jugadores extranjeros a la Liga se dio en gran medida gracias al gran rendimiento que algunos jugadores como Netzer, en el Real Madrid o Cruyff, en el Barcelona habían tenido tras sus fichajes en la década anterior (Roa, 2023).

4.2.4. *Patrocinadores globales y contratos de gran valor.*

➤ **El auge de las marcas deportivas**

Los años 80 vieron un aumento en el patrocinio y la publicidad en el fútbol. Las camisetas de los equipos comenzaron a llevar logos de marcas comerciales, y los estadios fueron nombrados en honor a empresas patrocinadoras. Esto ayudó a financiar a los clubes y a aumentar sus ingresos.

4.2.5. Comercialización de clubes como marcas globales.

➤ **Los clubes como marcas y su influencia en la moda.**

La moda en el fútbol ha sido una fuerza importante que ha evolucionado a lo largo de los años y ha tenido una influencia significativa en la industria.

La iconización de los futbolistas ha ocasionado que una parte de la sociedad quiera parecerse a ellos y una de las formas de lograrlo es imitar su forma de vestir. Los futbolistas se han convertido en íconos de estilo que influyen en las tendencias de moda, hasta entrenadores y directivos de equipos que establecen tendencias con sus trajes elegantes en el banquillo. Por este motivo se dan numerosas y muy lucrativas colaboraciones entre marcas de moda y grandes entidades deportivas o las personas que forman parte de ellas.

➤ **El inicio de las giras mundiales**

A medida que el fútbol se convirtió en un deporte cada vez más popular a nivel mundial durante el siglo XX, los clubes comenzaron a buscar oportunidades para expandir su alcance más allá de sus fronteras locales o nacionales. En esta época gracias a la apertura y globalización del fútbol los grandes clubes empezaron a realizar giras a nivel internacional para realizar amistosos o sus pretemporadas con equipos de diferentes continentes. Este tipo de acciones permite a los clubes promover su marca a nivel internacional, ampliando el sentimiento de pertenencia del club y el número de seguidores de este, las giras mundiales también ofrecen la oportunidad de generar ingresos adicionales a través de la venta de entradas, merchandising.

Las giras mundiales no solo eran beneficiosas para los clubes individualmente, sino que también contribuían a la promoción del fútbol como un deporte global. Al llevar partidos de exhibición a diferentes países y continentes, los clubes ayudaban a difundir el interés por el fútbol y a aumentar su base de seguidores en todo el mundo.

4.3. De los 2000 - Actualidad. La era Digital y el marketing deportivo

4.3.1. Internet y las redes sociales como herramientas de marketing.

La llegada y la proliferación de las redes sociales han revolucionado la forma en que los clubes de fútbol se relacionan con sus seguidores. Plataformas como Facebook, Twitter, Instagram y YouTube han brindado a los clubes la oportunidad de interactuar directamente con sus fans, compartir contenido exclusivo, transmitir eventos en vivo y construir comunidades en línea. Esto ha permitido una mayor personalización en la comunicación y el compromiso con los aficionados.

➤ **Que beneficios supone para los clubes: Interacción directa con los fanáticos, ampliación de la visibilidad, contenido en tiempo real.**

La capacidad de interactuar directamente con los fanáticos a través de las redes sociales y otras plataformas digitales permite a los clubes construir relaciones más sólidas con su base de seguidores.

Los clubes pueden obtener comentarios instantáneos de los fanáticos sobre diversos temas, como actuaciones en el campo, decisiones de gestión o iniciativas de marketing. Esto les permite ajustar sus estrategias y operaciones en función de las preferencias y opiniones de los seguidores.

La interacción en línea fomenta un sentido de comunidad entre los fanáticos, lo que puede aumentar el compromiso y la lealtad hacia el club.

Las redes sociales han ocasionado que los clubes alcancen a una audiencia global instantáneamente, lo que les brinda la oportunidad de expandir su base de seguidores más allá de su ubicación geográfica.

El contenido compartido en redes sociales tiene el potencial de volverse viral, lo que puede generar una gran cantidad de atención y exposición para el club en poco tiempo. Esto resulta realmente útil para clubes más pequeños.

Los clubes de fútbol pueden utilizar sus plataformas en línea para promover activamente las marcas asociadas. Esto puede incluir la publicación de contenido patrocinado, la promoción de productos y servicios de las marcas asociadas y la participación en campañas de marketing conjuntas.

Internet y las redes sociales proporcionan a los clubes acceso a una gran cantidad de datos sobre sus seguidores y su comportamiento en línea. Esto les permite realizar un seguimiento del rendimiento de sus campañas de marketing, comprender mejor a su audiencia y tomar decisiones más informadas sobre estrategias futuras.

➤ **Que ha supuesto esto para los futbolistas:**

La aparición de las redes sociales e internet ha tenido un impacto significativo en el marketing personal de los futbolistas.

Las redes sociales permiten a los futbolistas interactuar directamente con sus seguidores, lo que les brinda la oportunidad de construir y mantener una base de fanáticos leales. Esta comunicación directa puede ser utilizada para compartir noticias, actualizaciones sobre su carrera, interactuar con los fanáticos e incluso realizar actividades de promoción y marketing personal.

Otra gran ventaja que obtienen los futbolistas a través del uso de redes sociales es el control de la gestión de su imagen y marca personal. A través de plataformas en línea, los futbolistas pueden controlar cómo son percibidos por el público, participar en campañas de marketing y construir asociaciones con marcas.

La presencia en línea de los futbolistas puede atraer oportunidades comerciales y de patrocinio. Los futbolistas pueden firmar acuerdos de patrocinio con marcas, promocionar productos y servicios en sus plataformas sociales y generar ingresos adicionales a través de asociaciones comerciales.

Los posts de deportistas generan un 63% más de engagement para las marcas que cualquier otro contenido en redes sociales. El 95% de deportistas con más de 5 millones de seguidores en Instagram fueron altavoz de causas sociales en 2020, generando valor por 314 millones de dólares en medios de comunicación (Amich, 2021).

➤ **E-commerce**

La aparición y revolución del comercio electrónico (ecommerce) en el mundo del fútbol ha sido un fenómeno significativo impulsado por la llegada de Internet. La aparición de este tipo de comercio ha transformado de forma significativa como los aficionados interactúan con sus clubes y viceversa.

- Tiendas en línea de clubes: La mayoría de los clubes de fútbol han establecido tiendas en línea donde los aficionados pueden comprar una amplia variedad de productos, que van desde camisetas y equipamiento deportivo hasta artículos de merchandising como bufandas, gorras y llaveros. Estas tiendas en línea ofrecen a los aficionados la facilidad de comprar productos oficiales del club desde cualquier parte del mundo. Además de los productos típicos que se pueden encontrar en tiendas físicas, los clubes también lanzan promociones o productos especiales o artículos de colección o experiencias VIP.

- Las plataformas de ecommerce permiten a los clubes de fútbol ofrecer una experiencia de compra personalizada a los aficionados. Esto incluye características como la personalización de camisetas con nombres y números de jugadores, la creación de kits personalizados y la oferta de productos recomendados basados en el historial de compras de los clientes.
- Muchos clubes de fútbol utilizan sus plataformas de ecommerce como un medio para ofrecer acceso exclusivo a contenido digital, como entrevistas con jugadores, videos detrás de escena, acceso a eventos especiales y descuentos para aficionados. Esto ayuda a fomentar el compromiso de los aficionados y a crear una comunidad en línea en torno al club.
- El ecommerce ha permitido a los clubes de fútbol expandir su alcance a nivel internacional y llegar a una audiencia global de aficionados. Esto les brinda la oportunidad de generar ingresos adicionales y aumentar su presencia en mercados extranjeros a través de la venta de productos oficiales y la promoción de su marca en línea.
- El ecommerce en el mundo del fútbol también ha impulsado el desarrollo de estrategias de marketing digital más sofisticadas. Esto incluye el uso de publicidad en línea, marketing de contenidos, marketing por correo electrónico, redes sociales y marketing de influencers para promover productos, aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes. Los clubes de fútbol pueden aprovechar las herramientas de análisis en línea para medir el rendimiento de sus campañas de marketing y ajustar sus estrategias según sea necesario para maximizar el retorno de la inversión.

4.3.2. El impacto de la FIFA en la profesionalización del marketing deportivo.

La FIFA (Federación Internacional de Fútbol Asociación) ha tenido un impacto significativo en la profesionalización del marketing deportivo a nivel global.

La FIFA gracias a su nombre ha sido capaz de atraer a lo largo de su historia a grandes marcas que han actuado como patrocinadores o han generado asociaciones que han ocasionado muchos beneficios al fútbol mundial.

La propia entidad de La FIFA es una marca poderosa y reconocida en todo el mundo. Su capacidad para organizar eventos exitosos y mantener altos estándares en el deporte ha contribuido a consolidar su reputación como líder en el mundo del fútbol y las grandes marcas tienen interés en asociarse y colaborar con la FIFA.

La estrategia de marketing más popular utilizada por la FIFA son los patrocinios. Esta, ofrece paquetes para socios con los cuales se les asegura la publicidad dentro y fuera de los estadios, en las publicaciones oficiales y en su página oficial. Estas mismas estrategias han sido imitadas por los clubes a lo largo de los años dando lugar así a todo el marketing que existe hoy en día en el mundo del fútbol. Además, ofrece publicidad directa y la oportunidad de promocionar la marca asegurando la protección contra la mercadotecnia ilegal (Olarde, 2019).

4.3.3. Mercadotecnia experiencial

En esta década comienza a surgir la mercadotecnia experiencial en la FIFA y los clubes. Durante los eventos de la FIFA, como la Copa Mundial, se organizan una variedad de actividades y eventos en los lugares donde se llevan a cabo los partidos. Estos pueden incluir zonas de fanáticos, conciertos, exhibiciones interactivas, oportunidades para conocer a jugadores famosos y actividades de participación para los aficionados de todas las edades. Los clubes organizan una variedad de eventos y actividades en el estadio antes, durante y después de los partidos. Estos pueden incluir sesiones de autógrafos con jugadores, tours por el estadio,

zonas de entretenimiento para niños, conciertos, exhibiciones interactivas y sesiones de fotos con trofeos del club.

La FIFA y los clubes producen contenido emocionalmente impactante, como videos y campañas publicitarias, que conectan a los aficionados con historias inspiradoras sobre el fútbol y sus protagonistas. Estas historias pueden centrarse en la superación de desafíos, el espíritu deportivo o la unidad global que el fútbol puede inspirar.

4.3.4. El auge de la analítica de datos en el marketing deportivo.

El auge de la analítica de datos en el marketing deportivo ha sido una tendencia notable en los últimos años, transformando la forma en que los equipos, ligas y marcas se involucran con los aficionados y toman decisiones estratégicas.

La analítica de datos ha permitido personalizar la experiencia de los aficionados hasta un punto nunca visto. La analítica de datos permite a los equipos y marcas recopilar información detallada sobre los aficionados, desde sus preferencias de compra hasta su comportamiento en línea y fuera de línea. Utilizando estos datos, pueden personalizar las experiencias de los aficionados, ofreciendo contenido, promociones y productos que se ajusten a sus intereses individuales.

La analítica de datos permite a los clubes y marcas evaluar la efectividad de sus estrategias de marketing en tiempo real. Pueden rastrear el rendimiento de campañas publicitarias, medir el retorno de la inversión (ROI) de diferentes canales de marketing y ajustar sus tácticas según los insights obtenidos de los datos.

4.3.5. eSports y su influencia en la estrategia de marketing de los clubes.

Los eSports es un sector joven y con infinitas posibilidades de crecimiento. Muchos clubes de fútbol poseen actualmente sus propios equipos en diferentes competiciones de los eSports.

Los eSports y el fútbol comparten una gran parte de su público objetivo, especialmente entre los jóvenes. Ambas industrias buscan atraer a una audiencia global, conectada digitalmente y apasionada por el entretenimiento competitivo. Por lo tanto, las marcas relacionadas con el fútbol pueden encontrar oportunidades para llegar a este público a través de asociaciones con equipos de eSports, eventos y plataformas de transmisión. Este cruce de audiencias ha provocado que muchas marcas busquen invertir en este nuevo sector.

La proyección de ingresos por patrocinio en el sector de los eSports va claramente al alza: de 347 millones de dólares antes del Covid a los 842 millones de dólares post-Covid (Amich, 2021).

5. El futuro del marketing en el mundo del fútbol

5.1. Tendencia de las estrategias de marketing deportivo en el mundo del fútbol

5.1.1. El avance de la digitalización

El uso de plataformas digitales y redes sociales sigue creciendo, lo que brinda oportunidades para la comercialización directa y el compromiso con los fanáticos.

Dentro de esto se tiene que destacar la importancia que está cobrando el contenido generado por los propios fanáticos que cada vez se está volviendo más importante en el marketing deportivo. Las marcas pueden aprovechar esta tendencia al fomentar la participación de los fanáticos a través de concursos, hashtags y desafíos, lo que ayuda a aumentar el compromiso y la lealtad hacia la marca.

5.1.2. La tendencia hacia el streaming

Grandes entidades como la propia Liga cuentan con perfiles en plataformas de streaming como Twitch donde de forma diaria realizan streaming hablando de fútbol y lo acontecido durante las jornadas, durante estos streamings se dan numerosas pausas publicitarias y menciones directas a marcas.

Muchos clubes han decidido imitar esta práctica y crear sus propios canales en estas plataformas donde diariamente se habla acerca de la actualidad del club. En estos streamings hay cabida para realizar grandes interacciones con los fans y seguidores del canal, a través de su chat en vivo o numerosas herramientas como las encuestas que estas aplicaciones incluyen.

Esta nueva estrategia brinda una gran posibilidad a todos los clubes de aumentar su número de seguidores y aumentar la interacción con ellos y hacerles sentir aún más parte del club.

5.1.3. Experiencias inmersivas

Las marcas buscan crear experiencias únicas para los fanáticos, ya sea a través de realidad virtual, realidad aumentada, o contenido interactivo en línea.

Varios clubes de España están comenzando a incorporar la realidad virtual y la realidad aumentada en sus estrategias de marketing. Dentro de los estadios, sobre todo en los tours se están realizando numerosas acciones relacionadas con la realidad aumentada, algunos ejemplos de esto son:

- El Atlético de Madrid desde la creación del Metropolitano ha tratado de ser uno de los estadios referentes a nivel tecnológico de mundo y su nueva estrategia puede lograr que este objetivo se convierta en realidad. El Atlético de Madrid junto con Telefónica han lanzado el Proyecto Multicam 5G, gracias a este los aficionados podrán utilizar tablets o varios dispositivos Meta Quest Pro-VR para disfrutar de una experiencia 360 en tiempo real del partido. Los aficionados pueden disfrutar del partido desde varios ángulos, con sus dispositivos podrán acceder a cámaras 360° que les permitirán ver como los jugadores salen del vestuario, situarse detrás de las porterías, ver la sala de control de entretenimiento desde donde se controla todo lo que ocurre en el estadio y numerosas opciones más. A parte de verlo en sus dispositivos también se está trabajando en la posibilidad de un añadido como es la incorporación a este proyecto de las gafas de VR, gracias a ellas el aficionado podrá vivir en primera persona esta experiencia (LaLiga, 2023).



Ilustración 16 Gafas VR en el Metropolitano

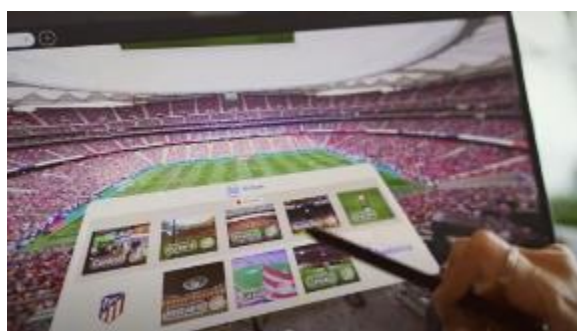


Ilustración 15 Tableta interactiva proyecto Multicam 5G

- El Athletic Club ha incluido recientemente en su tour una experiencia de realidad virtual en la cual el aficionado puede tirarle un penalti a un portero virtual, simulando un penalti real con el ruido de la afición y el pitido del árbitro. Tras lanzar el penalti, el portero detecta hacia donde ha ido la pelota en función de donde golpea esta en una pared inteligente y el portero se lanza con la intención de bloquearlo.
- Tras la creación del Nuevo Estadio de los Cármenes, el Granda Club de Fútbol ha modernizado sus instalaciones y ha incorporado a su estadio la realidad virtual. Los aficionados podrán acceder a contenido adicional y ver momentos históricos o jugadores míticos del Granada CF a través de la realidad aumentada. Gracias a la realidad virtual el aficionado podrá sentirse como un jugador y escuchar el himno en el campo, además podrán hacerse una foto a través de una aplicación con los jugadores del primer equipo.



Ilustración 18. Hacerse una foto con un jugador mediante la realidad virtual



Ilustración 17. VR en el Estadio Nuevo los Cármenes

En cuanto al contenido interactivo en línea cabe destacar estrategias como las que ha empezado a incorporar este año La Liga. Actualmente en cualquier jornada de la liga española cuando se anota un gol ese balón pasa a ser sorteado a través de una aplicación de La Liga.

- La empresa Gol-Ball ha creado una aplicación en la cual los fans pueden realizar una colección de todos los balones que se anotan durante la competición. Los aficionados antes de empezar el partido pueden realizar sus apuestas sobre los goleadores de los diferentes equipos, en el caso de acertar el goleador estos entran en el sorteo físico del balón anotado, además de conseguir un Token digital para su colección en la app. Otra opción es entrar en el sorteo a través de una puja con dinero real, por un precio variable de entre 3 a 7 euros, esa persona ganará el token y además entrará en el sorteo del balón (Liga, La Liga, 2022).



Ilustración 20. Balón en su estante tras ser anotado en el partido



Ilustración 19. Balones del clásico esperando ganador

- Actualmente, los clubes de La Liga realizan cierto contenido interactivo con sus seguidores y esta estrategia es muy útil a la hora de crear un vínculo de pertenencia más grande con los fans y hacerles sentir importantes. Durante los partidos es frecuente ver en las cuentas de redes sociales de los clubes como van lanzando diferentes preguntas en directo las cuales pueden ser respondidas por los fans mediante encuestas. Se suelen lanzar valoraciones acerca del 11 titular para el partido, votaciones de quien ha sido el mejor del encuentro según su opinión, etc. Esta última es una idea trasladada de la propia Liga que desde hace un par de temporadas ha decidido poner a juicio de los espectadores quien debe ser el MVP (mejor jugador del partido) del encuentro, a través de la página oficial de La Liga pueden votar por 4 jugadores preseleccionados por la entidad, quien más porcentajes de los votos se lleve ganará el trofeo.
- Clubes como el Sevilla y el Barcelona están apostando también por crear metaversos a través de la realidad virtual. Gracias a esta herramienta se consigue crear una realidad alternativa en la cual el aficionado es un avatar que avanza a través de unos pasillos mientras rememora los mejores momentos del club a lo largo de la historia de formas muy distintas. En estas experiencias el aficionado podrá entrar dentro del estadio, experimentar lo que sienten los futbolistas antes de arrancar un partido, podrá situarse en la grada y ver un partido e interactuar con un gran número de elementos durante la duración de esta actividad.



Ilustración 21 Realidad virtual del metaverso Sevillista

5.2. Futuro desarrollo de la industria

5.2.1. Digitalización

La Liga Impulso (el departamento tecnológico de la LaLiga) tiene el objetivo de concentrar la capacidad de inversión tecnológica del colectivo de los clubes, conociendo los beneficios que supondrán, con independencia de su tamaño y grado de madurez tecnológica. (Liga, La Liga, 2022).

La inversión tanto de La Liga como de los clubes que pertenecen a esta ha aumentado exponencialmente sobre todo tras la entrada del fondo británico CVC, que aportó cerca de 2.000 millones de euros. De esta cantidad casi el 30% se ha invertido a la modernización tecnológica de los clubes, lo que supone un total de 550,1 millones de euros (Angulo, 2024).



Ilustración 22 Inversión realizada por LaLiga a diferentes clubes de la competición

5.2.2. Sostenibilidad y la importancia de la responsabilidad social corporativa en el fútbol moderno.

Como ya dijo Nelson Mandela “El deporte tiene el poder de cambiar el mundo” y más en el caso del fútbol ya que este es considerado desde hace muchos años como el deporte rey. Es el más popular del mundo: tiene como aficionados a más de 4.000 millones de personas repartidas por todo el planeta (Sánchez., 2022).

En términos económicos, el fútbol profesional genera un impacto nacional equivalente al 1,37 % del PIB. Con un impacto directo de 3.010 millones de euros, genera una actividad económica de 15688 millones de euros, creando alrededor de 185 000 puestos de trabajo. Además, el fútbol profesional contribuye a la recaudación fiscal con 4 100 millones de euros en España, equivalente a 2,7 veces el gasto destinado a política exterior en los presupuestos generales del Estado del 2017. Por cada euro de ingresos de LaLiga se generan 4,2 euros adicionales en el resto de la economía, y por cada empleo directo que genera la asociación de clubes profesionales, se crean alrededor de 4 empleos en España (Diego, 2022).

Para los clubes la cuestión de la sostenibilidad no es un tema sin importancia y es que estos deben tener la necesidad de alinearse con los modelos de gestión empresarial contemporáneos y cubrir las demandas de la sociedad y de los grupos de interés del club, entre los cuales está la exigencia de un club comprometido con el planeta y responsable socialmente.

Dentro de un club de fútbol se deben valorar 3 aspectos fundamentales que van a incidir en la responsabilidad social del club:

- **El valor o impacto económico:** Un club de fútbol debe mirar por la rentabilidad económica del mismo como cualquier otra empresa, pero es fundamental que analice como se llega a esta rentabilidad. Un club debe cumplir una serie de normativas y códigos éticos que nunca deberá de esquivar con el fin de obtener un mayor beneficio económico.
- **El Impacto social:** Este factor tiene en cuenta como el club trata a las personas, es decir, evalúa el desempeño corporativo en cuanto al cumplimiento de igualdad, bienestar laboral, el respeto y cumplimiento de los derechos humanos y laborales y el impacto que tiene el club en la comunidad en la que actúe.
- **El Impacto medioambiental:** En este caso el club deberá centrarse en crear un modelo de negocio que se preocupe y tenga en cuenta el impacto medioambiental que su actividad tiene en el entorno y debe tener el objetivo de reducirlos o extinguirlos. Algunos de los efectos que se tienen en cuenta en este campo son las emisiones de CO₂, la gestión del agua en sus instalaciones, la eficiencia energética y las fuentes empleadas o la gestión de residuos.

El CEO de BlackRock, Larry Flink, afirma que “las empresas que no tienen un propósito social no pueden desarrollar de manera plena su potencial” (Diario Responsable, 2022). Es por este motivo que los clubes que adopten unas conductas responsables tendrán la posibilidad de obtener más recursos económicos. Por ejemplo, las empresas estarán más interesadas en colaborar con clubes que tienen una mejor imagen pública gracias a sus acciones sociales que con otros que no las tienen, por lo que pueden obtener mejores acuerdos de patrocinio.

En definitiva, la responsabilidad social de los clubes de fútbol es y será un factor competitivo a tener muy en cuenta por estos.

5.2.3. Comercialización del fútbol femenino

Desde hace algo más de 5 años el fútbol femenino ha experimentado un crecimiento exponencial y continuo que lejos de detenerse va a continuar creciendo, ya que cada vez más países y clubes invierten en sus divisiones de fútbol femenino. La FIFA incrementó en 2023 la inversión total en la promoción del fútbol femenino, alcanzando 1.486 millones de dólares (Palco23, 2024).

Cada vez los equipos femeninos tienen más calidad y atraen la atención de muchos más espectadores, el pasado verano se celebró la final del mundial de Australia 2023 en la cual la selección española se proclamó campeona del mundo, este fue el partido femenino más visto de la historia, alcanzando un pico de 5,6 millones de espectadores (Romero, 2023).

El fútbol femenino ha dejado de ser una disciplina marginada y subestimada a convertirse en una plataforma poderosa para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el deporte. Este movimiento ha capturado la atención de marcas y patrocinadores, que ven en el fútbol femenino una oportunidad única para asociarse con un deporte en crecimiento y demostrar su compromiso con la equidad de género. A través de patrocinios, las marcas no solo buscan ganancias comerciales, sino también ser parte de una historia de éxito que va más allá del campo de juego.

Los patrocinios han ayudado mucho al fútbol femenino:

- Les ha proporcionado una gran exposición mediática y por lo tanto mayor visibilidad.
- Los patrocinios han brindado a la industria un gran apoyo financiero y han ayudado a la profesionalización del fútbol femenino. Esto ha permitido mejorar la calidad y el número de ligas y competiciones de este deporte.
- El dinero proporcionado por los acuerdos de patrocinio también ha ayudado a mejorar las infraestructuras y ha aumentado los recursos de los que disponen las entidades del fútbol femenino.

El fútbol femenino también ha ayudado mucho a las marcas que los patrocinan:

- El fútbol femenino tiene la capacidad de atraer a un público muy diverso, esto es un factor muy importante para las marcas y del cual se aprovechan.
- Financiar mediante un patrocinio a un club femenino aporta valor en términos de imagen, demostrando por parte de la empresa un compromiso social y de igualdad.
- Las marcas que invierten hoy en día en fútbol femenino están tratando de crear los cimientos para un gran crecimiento futuro. Según vaya creciendo este deporte las marcas que hayan invertido en este lo harán con él.

MARCO EMPÍRICO

6. Estudio del marketing deportivo en el Futbol Club Barcelona

El club a estudiar será el Fútbol Club Barcelona. Este club es propiedad de los socios, en concreto 143.000, por lo que su dedicación a los aficionados es aún mayor. Además de esto ha sido un club pionero en la realización de muchas acciones de marketing, que más adelante estudiaremos.

6.1. Historia del marketing en el club

A pesar de que el club se fundó en 1899, la imagen de marca del Barcelona no comenzó a ser relevante hasta la década de los 60-70.

El verdadero inicio del Barcelona como club internacional comenzó con **la era de Johan Cruyff**: Durante la década de 1970 y principios de la década de 1980, el FC Barcelona experimentó un renacimiento bajo el liderazgo del legendario Johan Cruyff, tanto como jugador y luego como entrenador. Cruyff introdujo un estilo de juego único basado en el "tiki-taka" y la "filosofía de juego total", que no solo se convirtió en sinónimo de éxito en el campo, sino que también ayudó a construir la marca del Barcelona como un club asociado con el fútbol de ataque, la creatividad y la excelencia técnica.

A partir de ese momento está empezaría a ser la seña de identidad del Barcelona y lo que formaría los valores del club, a los equipos del Barcelona ya no les valía con ganar, debían ganar de forma bonita y haciendo un buen fútbol. La entidad catalana comenzaría a ser reconocida como una de las grandes de Europa.

En esta época se cerrarían algunos acuerdos de patrocinio como Mont-Halt y Meyba que se encargarían de producir la ropa del club. Ya se hizo con Meyba, pero fue sobre todo con la entrada en 1992 y hasta 1998 de la marca Kappa como principal patrocinador de las equipaciones de La Liga, cuando la gran mayoría de los clubes comenzarían a incluir el logo de la marca en sus camisetas, hecho que marcará un antes y después en el patrocinio deportivo de las equipaciones.



Ilustración 23 Camiseta Kappa con marca



Ilustración 24 Camiseta Mont Halt sin marca

En 1998 el F.C. Barcelona firmaría con Nike, empresa estadounidense con la cual mantiene hoy en día el acuerdo de patrocinio. Nike aporta más de 105 millones de euros al club catalán por temporada y hasta 50 millones más en función de diferentes variables deportivas

(Hermana, 2023). Más adelante se estudiará de la importancia que Nike puede tener para el futuro del club.

La era de Messi y el Dream Team: La llegada de Lionel Messi y el éxito continuo del club en la era moderna han desempeñado un papel crucial en la expansión global de la marca Barcelona. Tras la salida de un jugador que hoy es leyenda, Ronaldinho, apareció la figura de Messi, un joven futbolista con un innato talento por el fútbol.

Messi se convirtió en el rostro del club durante más de una década, y su habilidad casi marciana en el campo ha contribuido enormemente a la popularidad del Barcelona en todo el mundo.

De los 2000 a 2015 el F.C. Barcelona logró un palmarés nunca visto en la historia del fútbol, logrando alcanzar con Guardiola el famoso sextete. Este hito hizo que el Barcelona de estos años haya pasado a ser conocido como el mejor equipo de la historia del fútbol.

Durante esos años el trabajo de los encargados del marketing en el club se basó en aprovechar esta situación cerrando grandes acuerdos deportivos en cuanto a patrocinio y en exaltar la imagen del club. Se trabajó mucho la consolidación del club como potencia deportiva y se procuró dar una imagen de renombre a la Masia (la cantera del Barcelona), aprovechando que los mejores futbolistas del momento no solo eran del Barcelona, si no que también eran de la Masia (Messi, Xavi, Iniesta, Puyol, Pique).

Escándalos y crisis en Barcelona Tras la marcha de Neymar Junior al PSG en 2017, muchos expertos en fútbol argumentan que comenzó la debacle del Barcelona. Tras años de éxitos y grandeza, diversas polémicas y escándalos desestabilizaron al club blaugrana. Una malísima gestión por parte del presidente Bartomeu, donde se despilfarraron millones de euros en salarios excesivos y fichajes pésimos (Martí, 2022) y un cambio significativo en el estilo de juego del equipo, provocaron que la imagen del club se viese muy afectada.

Durante este periodo el club tuvo que trabajar en hacer creer a los aficionados que las cosas no estaban tan mal, enmascaró los fracasos deportivos con nuevos fichajes, que en contra de arreglar las cosas iban hundiendo al club aún más.



Ilustración 26 Fichaje de Coutinho por 140 millones



Ilustración 25 Fichaje de Dembélé por 140 millones

El club firmó acuerdos de patrocinio con la empresa catari, Qatar Airways y con otras como Beko o la gigante China Rakuten.

El adiós de Messi y la llegada de Xavi: En 2020 llegó a la directiva del club blaugrana el famoso Burofax de Messi. Quien se había convertido en el mejor jugador de la historia del club y para muchos de la historia del fútbol iba a abandonar el club por la puerta de atrás. Este hecho acabó con Bartomeu y marcó el fin de una época, dejando un futuro incierto y muy preocupante para el club.

Tras esto la situación en Barcelona era crítica, los aficionados en contra del club, secretos que no paraban de salir a la luz acerca de la verdadera situación económica del club. El departamento de marketing tuvo que realizar un esfuerzo titánico para lograr convencer a la afición blaugrana de que el equipo volvería a ser lo que hace tan solo una década fue “el mejor equipo de la historia”. Para ello las redes sociales y la página web jugaron un papel fundamental, se volcaron con los fans como nunca lo habían hecho, la cantidad de contenido generada y las interacciones totales durante estos últimos 5 años han marcado récords históricos (Club, 2021). Desde entonces hasta hoy se publican numerosas noticias del Barcelona, como el día a día del equipo, los entrenamientos, juegos e interacciones con jugadores y aficionados.



Ilustración 27 Datos interacciones redes sociales

Pocos meses después del adiós de Messi Bartomeu dimitió y Laporta volvería a ser elegido como presidente. Koeman la leyenda de Wembley que le dio al Barcelona su primera Champions se convirtió en el entrenador del club y trataría de levantarlo de este mal momento, pero tan solo una temporada después sería destituido por el mal rendimiento y le daría entrada a “la nueva era” del Barcelona. Xavi Hernández comenzaría su andadura como entrenador del primer equipo el 6 de noviembre de 2021.

“Una nueva era”: Tras una temporada en el F.C. Barcelona Xavi logró hacerse con una Supercopa de España, ganándosela nada menos que al Real Madrid, su gran rival histórico, y con una Liga ese mismo año.

Con la entrada de Xavi en el banquillo comenzó una de las épocas más importantes en la historia del marketing del club. El departamento de marketing debía tratar de levantar la nefasta situación del club.

En un intento por reconstruir la imagen de marca del club y acercarse a la afición el Barcelona decidió realizar una colaboración con Prime Video su primer documental con la plataforma de Streaming, “F.C. Barcelona: Una nueva era”, actualmente van por la 2ª temporada y se han encargado de acercar a los fans el día a día del club desde la llegada de

Xavi. Prime Video se ha encargado de mostrarnos como fue la llegada del entrenador a la entidad catalana, los cambios realizados por él, la evolución del club a lo largo de la temporada 21/22 y 22/23, culminando con el levantamiento del trofeo de La Liga al final de esta primera temporada.

A partir del 1 de julio de 2022, el Barcelona firma con la plataforma noruega Spotify un acuerdo de patrocinio mediante el cual el club se compromete a poner el nombre de la plataforma en la parte delantera de sus camisetas, tanto en la del equipo masculino como la del femenino y además pondrá el apellido al Camp Nou, que pasará a llamarse Spotify Camp Nou. Este acuerdo le reportará al Barcelona el dinero necesario para la financiación de la construcción del nuevo estadio que comenzó a construirse este mismo año.

A parte del patrocinio textil que otras marcas tienen con empresas, la entidad blaugrana ha lanzado en numerosas ocasiones diferentes ediciones especiales en sus camisetas con artistas de la plataforma. Esta es una estrategia original y única que nunca se había llevado a cabo y que hasta el momento está funcionando a la perfección. Los artistas y la plataforma reciben la publicidad que buscan y el club se embolsa grandes cantidades de dinero gracias a estas ediciones especiales.



Ilustración 28 Camiseta Barcelona X Rosalia



Ilustración 29 Camiseta Barcelona X Drake



Ilustración 30 Camiseta Barcelona X Karol G



Ilustración 31 Camiseta Barcelona X Rolling Stones

El Futuro del club: El futuro deportivo del club es algo muy dudoso, con las dudas generadas durante la temporada 23/24 y reciente cesión de Xavi como entrenador hacen que el

entorno del Barcelona que cada vez parecía más estable se vuelva a ver envuelto en una situación de crisis de la que parece no poder salir.

Dejando a un lado el rendimiento deportivo, el club blaugrana está realizando una gran apuesta por el futuro tecnológico y la modernización del club. En su nuevo estadio el club ha anunciado que instalará novedosas y punteras tecnologías que harán que el espectador disfrute como nunca. Videocámaras 360°, infinidad de ascensores y escaleras mecánicas, comodidades como zonas de descanso, un museo completamente nuevo donde poder conocer la historia del club con muchas atracciones interactivas, etc.



Ilustración 32 Zona de descanso del nuevo estadio



Ilustración 33 Plano del nuevo Spotify Camp Nou

En cuanto a los ideales de marketing del club podemos decir que se basan en 4 pilares fundamentales y van a ser los que sigan durante las estrategias a futuro.

- El primero de ellos es tener en cuenta de dónde vienen y quienes son, esto quiere decir que el Barcelona se identifica con Cataluña y defienden que están orgullosos de ser catalanes. Esto siempre ha estado presente en los valores del club y así se ha encargado de difundirlo el departamento de marketing del club mediante la utilización de signos y simbología de todo lo que representa la identidad catalana, como la señera (la bandera catalana); como la historia, las costumbres, la cultura y el idioma catalán.



Ilustración 34 Perfil instagram FC. Barcelona

En esta imagen se puede comprobar como el club cambio su foto de perfil normal por el día de Sant Jordi, un día especial en Cataluña y estableció un fondo con la Señera detrás del escudo del club, además realizó varias publicaciones haciendo referencia a la tradición de esta región de España.

El segundo pilar que ha seguido el club a niveles de marketing es trabajar en la internacionalización del club. El club trabaja en abrir el club al mundo y que el mundo se sienta cercano al club. Por ahora lo están haciendo bien ya que es el equipo con más seguidores en redes sociales, con más de 300 millones, solo por detrás del Real Madrid que tiene más de 500 millones. El Barcelona es el club con más interacciones y que más seguidores sube de promedio en los últimos años, como ya hemos mencionado en otro apartado.

El tercer factor que sigue el departamento de marketing del FC. Barcelona es el compromiso con la sociedad y la sostenibilidad. En materia de sostenibilidad el club tiene un departamento propio llamado Barcelona Activa, este departamento ha recibido numerosos premios por su trabajo, se encargan de la reducción de las desigualdades y el cumplimiento de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El cuarto y último pilar del club es su carácter democrático, debido al hecho de que sea un club perteneciente a socios y que ellos sean quienes tengan la capacidad de decidir en el club. Este hecho ha ayudado mucho a que las marcas quieran colaborar con el club. Según Jordi Camps: “FC Barcelona se ha ganado el apoyo de muchas de las marcas top a nivel mundial. Quieren asociarse con el Barça porque somos uno de los pocos clubs que pertenece a sus miembros, y somos los únicos que nos comprometemos a ser “más que un club” (Redacción, 2018).

6.2. Repercusión económica para el club

El patrocinio y las acciones de marketing para los clubes son fundamentales a nivel económico.

Solo en cuanto al patrocinio textil el Barcelona es el segundo club que más genera alcanzando la cifra de 186 millones durante la temporada 22/23 de los cuales Nike, como patrocinador principal, aportó 105 millones de euros, se suman otros 70 millones gracias a Spotify, además de 8 millones de la publicidad en la manga de Ambilight TV. (Sport, 023)

Una de las noticias más relevantes en la actualidad del club es la posible entrada de Puma por Nike como principal patrocinador de las camisetas del Barcelona. Este cambio de patrocinio podría suponer un ingreso de más de 200 millones de euros, 115 millones fijos y el resto en variables.

El club a través de la venta de merchandising a través de canales off y on obtuvo más de 179 millones de euros.

En cuanto a la explotación de sus instalaciones (tour, visita al museo, venta de entradas), El FC. Barcelona obtuvo más de 229 millones de euros. la UEFA elaboró el informe European Club Finance and Investment Landscape Report, en el que se analiza la situación económica de los grandes clubes europeos de fútbol durante el pasado año. El escrito determinó que el FC Barcelona fue el club que más ingresos obtuvo gracias a la venta de entradas, ya que ganó 190 millones de euros (Roldan, 2024).

En cuanto a los ingresos digitales, el club se volcó por establecer una estrategia de 3 fases para capitalizar sus canales digitales; alcance de audiencia, interacción de audiencia y monetización de audiencia. Hoy en día, los canales digitales del FCB generan 30 millones de euros al año (Lettieri, 2017).

Gracias a la audiencia media del Barcelona durante sus partidos, el club recibe 160 millones (Arés, 2023).

MARCO FINAL

7 CONCLUSIONES

Tras la realización de este trabajo, se han obtenido una serie de conclusiones en torno a los objetivos que se pretendían alcanzar al inicio del mismo.

En cuanto al objetivo principal de crear un documento que registre los principales acontecimientos históricos del marketing en la historia del fútbol español, se ha logrado reunir en 12 hojas las principales acciones llevadas a cabo desde los años 70 hasta la actualidad y se ha estudiado como han ido evolucionando y surgiendo nuevas técnicas.

Sobre los objetivos específicos del estudio. En la recapitulación histórica del marketing en el fútbol español, hemos hablado de las principales acciones de patrocinio llevadas a cabo por los clubes y de cómo ha afectado la modernización y las redes sociales a este mundo. En el análisis del F.C. Barcelona, hemos analizado en profundidad las estrategias llevadas a cabo por el club y la repercusión económica en términos de patrocinio que le suponen sus diferentes acuerdos.

7.1.- Limitaciones del presente trabajo

El presente trabajo ha tenido ciertas limitaciones, debido a la escasez de estudios relacionados con el tema se ha debido realizar una exploración muy amplia de diversas fuentes, teniendo que consultar diferentes periódicos y álbumes de hace varias décadas, comentarios de autores de los principales periódicos deportivos en libros publicados por ellos mismos, conferencias o ponencias de personas expertas en el tema.

No ha sido posible comenzar la recapitulación histórica desde décadas anteriores debido a los pocos documentos o comentarios recogidos o almacenados de esa época.

Durante la realización de este trabajo ha sido de gran ayuda visitar diferentes estadios de LaLiga, como han sido el Cívitas Metropolitano, San Mames o el Sánchez Pizjuan donde se han podido observar diferentes aspectos muy útiles para concluir este documento. Algunos de estos son los patrocinios en las camisetas de décadas atrás, las evoluciones de los escudos de los equipos, como ha cambiado la imagen del club a lo largo de los años debido a diferentes incorporaciones de jugadores o eventos significativos en su historia, el marketing en los estadios, la implementación cada vez mayor de la tecnología y la realidad virtual en los estadios.

7.2.- Líneas de investigación futuras

Para líneas de investigación futura sobre este tema de estudio, se recomienda ahondar en el gasto económico que supone para los clubs realizar diferentes acciones con sus patrocinadores ya que en este trabajo se ha estudiado el beneficio que le reporta al Barcelona alguno de los acuerdos de patrocinio y acciones que realiza, pero no el coste que les supone por ejemplo lanzar una campaña en redes sociales para promocionar alguna iniciativa del club.

Bibliografía

- Amich, R. (28 de 05 de 2021). *The Magazine*. Obtenido de The Magazine: <https://johancruyffinstitute.com/es/blog-es/marketing-deportivo/analitica-de-datos-en-patrocinio-deportivo/>
- Ángel Agudo San Emeterio, F. T. (2003). *Marketing del fútbol*. Madrid: Pirámide. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=202667>
- Angulo, A. (2024). *Marca*. Obtenido de Marca: <https://native.marca.com/2024/01/25laliga/index.html>
- Arés, R. (29 de 12 de 2023). *AS*. Obtenido de <https://as.com/futbol/primera/asi-se-reparten-los-millones-de-la-tv-el-real-madrid-gana-161m-y-amplia-ventaja-respecto-al-barca-n/>
- Ayala, J. R. (2012). *Marketing y Futbol*. Madrid: Esic Editorial.
- Bernard J. Mullin, S. H. (1999). *Sport Marketing*. Champaign, Illinois: Human Kinetics Publishers.
- Braidot, N. (2005). *Neuromarketing. Neuroeconomía y Negocios*. Madrid: Norte Sur.
- Club. (2021). *Página web Barcelona*. Obtenido de Página web Barcelona: <https://www.fcbarcelona.es/es/noticias/1967950/sexta-ano-de-liderazgo-del-barca-en-las-redes-sociales>
- COVES, J. (01 de 06 de 2019). *Mundo Deportivo*. Obtenido de Mundo Deportivo: <https://www.mundodeportivo.com/futbol/20190601/462570019725/champions-competicion-mas-deseada-seguida-actividades-madrid-final-banco-santander-brl.html#:~:text=Con%20una%20audiencia%20de%20m%C3%A1s,con%20m%C3%A1s%20espectadores%20del%20mundo&text=M%C3%A1s>
- Diario Responsable*. (19 de 01 de 2022). Obtenido de <https://diarioresponsable.com/noticias/32472-para-larry-fink-las-empresas-con-proposito-seran-las-que-lideren-el-cambio>
- Diego, D. G. (05 de 2022). *La sostenibilidad*. Obtenido de https://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/Informe%20OBS%20futbol%20sostenible.pdf?no_link=1
- Gaitán, A. (5 de 04 de 2023). *Relevo*. Obtenido de Relevo: <https://www.relevo.com/baloncesto/nba/historia-llegada-michael-jordan-nike-20230403052507-nt.html>
- George R. Milne, M. A. (1999). *Sport Marketing: Managing the Exchange Process*. Sudbury, Massachusetts: Jones and Bartlett publishers.
- Hermana, D. (2023). *DAZN*. Obtenido de DAZN: <https://www.dazn.com/es-ES/news/f%C3%BAtbol/cual-es-patrocinador-fc-barcelona/1nwimvoo968ln14oqir6q93ph5>
- LaLiga*. (15 de 06 de 2023). Obtenido de LaLiga: <https://newsletter.laliga.es/futbol-global/el-atletico-de-madrid-desarrolla-una-nueva-experiencia-inmersiva-para-ver-el-futbol-uniendo-la-tecnologia-5g-y-la-realidad-virtual>
- Lettieri, F. (16 de 10 de 2017). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/hablemos-de-gesti%C3%B3n-deportiva-1-fcb-francisco-lettieri/>
- Liga, L. (16 de 03 de 2022). *La Liga*. Obtenido de La Liga: <https://newsletter.laliga.es/la-fuerza-que-sumas/la-apuesta-por-la-digitalizacion-y-la-tecnologia-el-gran-reto-de-laliga-impulso>
- Liga, L. (01 de 12 de 2022). *La Liga*. Obtenido de La Liga: <https://www.laliga.com/noticias/laliga-santander-entregara-a-sus-fans-todos-los-balones-con-los-que-se-marquen-goles-a-partir-de-2023>

- Manettoli, S. (2023). *Quora*. Obtenido de Quora: <https://es.quora.com/C%C3%B3mo-funciona-el-Marketing-deportivo>
- Marca. (18 de 01 de 2023). *Marca*. Obtenido de Marca: <https://www.marca.com/futbol/mundial/2023/01/18/63c833ee22601de0518b458e.html>
- Martí, A. (10 de 04 de 2022). *La Vanguardia*. Obtenido de La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/deportes/20220410/8189673/historia-caida-barca-libros.html>
- Olarte, A. F. (2019). *Revisión bibliográfica sobre el Marketing y el Marketing deportivo*. Obtenido de <https://repository.udca.edu.co/bitstream/handle/11158/2574/Monografia%20Marketing%20deportivo%20Andres%20Arango%20Olarte.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palco23. (20 de 03 de 2024). *Palco23*. Obtenido de Palco23: <https://www.palco23.com/competiciones/la-fifa-triplico-su-inversion-en-el-mundial-de-australia-y-nueva-zelanda-rozando-500-millones#:~:text=El%20informe%20manifiesta%20que%2C%20de,respecto%20al%20desembolso%20de%202022.>
- Redacción. (01 de 02 de 2018). *MarketingDirecto*. Obtenido de MarketingDirecto: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/la-estrategia-del-fc-barcelona-mas-club-nivel-internacional>
- Roa, L. P. (06 de 07 de 2023). *ABC*. Obtenido de ABC: <https://abcblogs.abc.es/real-madrid-historia-nada-mas/otros-temas/se-cumplen-50-anos-de-la-llegada-de-los-extranjeros-al-futbol-espanol.html>
- Roldan, M. (23 de 02 de 2024). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/deportes/fc-barcelona/20240223/9525295/barca-tercer-club-europeo-mas-ingresos-barcelona-uefa-real-madrid.html>
- Romero, G. A. (19 de 08 de 2023). *VerTele!*. Obtenido de VerTele!: https://www.eldiario.es/vertele/audiencias-tv/mundial-femenino-futbol-2023-audiencias-tv-tve-partidos-final-espana-inglaterra-espectadores_1_10449118.html
- Sánchez., B. C. (23 de 12 de 2022). *MundoDeportivo*. Obtenido de MundoDeportivo: <https://www.mundodeportivo.com/uncomo/deporte/articulo/cual-es-el-deporte-mas-popular-del-mundo-52978.html#:~:text=El%20f%C3%BAAtbol%20es%20considerado%20desde,deporte%20de%20equipo%20m%C3%A1s%20practicado.>
- Sport, D. (16 de 09 de 023). *Sport*. Obtenido de <https://www.sport.es/es/noticias/barca/barca-madrid-reyes-ingresos-publicidad-92163173>
- Wikipedia. (26 de 12 de 2023). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAAtbol#:~:text=Es%2C%20ampliamente%2C%20considerado%20el%20deporte,primera%20federaci%C3%B3n%20oficial%20del%20mundo>