

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados



**TESIS DOCTORAL**

**Efectos de la comunicación de un patrocinio en el valor de mercado de la empresa patrocinadora.**

**Una aplicación al patrocinio oficial de eventos deportivos internacionales**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

**Teresa Recio Naranjo**

Directores

Carmen Abril Barrie  
Joaquín Sánchez Herrera  
Julián Villanueva Galobart

**Madrid, 2014**

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

“EFECTOS DE LA COMUNICACIÓN DE UN PATROCINIO EN EL  
VALOR DE MERCADO DE LA EMPRESA PATROCINADORA. UNA  
APLICACIÓN AL PATROCINIO OFICIAL DE EVENTOS DEPORTIVOS  
INTERNACIONALES”

TESIS DOCTORAL

TERESA RECIO NARANJO

DIRECTORES:

DRA. CARMEN ABRIL BARRIE

DR. JOAQUIN SANCHEZ HERRERA

DR. JULIAN VILLANUEVA GALOBART

Madrid 2013

## Indice General

	Indice General	2
	Indice Detallado	3
	Listado de Tablas	6
	Listado de Figuras	9
Capítulo 1	Intereses, objetivos y estructura de la investigación	11
PARTE I	MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	21
Capítulo 2	La valoración de las actividades de marketing	22
Capítulo 3	El patrocinio deportivo	31
Capítulo 4	Efectos y medición del patrocinio deportivo	56
PARTE II	INVESTIGACION EMPIRICA Y RESULTADOS	86
Capítulo 5	Investigación empírica	87
Capítulo 6	Resultados de la investigación	140
	Glosario de Términos	167
	Bibliografía	170
	Anexos	192
	Resumen en inglés	236

## Indice Detallado

Indice General	2
Indice Detallado	3
Listado de Tablas	6
Listado de Figuras	9
<b>Capítulo I Intereses, objetivos y estructura de la investigación .....</b>	<b>11</b>
<b>PARTE I MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL</b>	<b>21</b>
<b>Capítulo 2. La valoración de las actividades de marketing .....</b>	<b>22</b>
2.1 El marketing como creador de valor para la empresa .....	22
2.2 Medición y responsabilidad de la actividad de marketing .....	23
2.3 La valoración financiera de las acciones de marketing:.....	26
2.4 La evaluación de las acciones de marketing a través de su impacto en el valor de la empresa .....	27
<b>Capítulo 3. El patrocinio deportivo .....</b>	<b>31</b>
3.1 Conceptualización del patrocinio .....	31
3.2 El patrocinio deportivo como herramienta de comunicación.....	36
3.3 Objetivos del patrocinio deportivo .....	43
3.4 La gestión del patrocinio .....	45
3.4 El patrocinio deportivo en la gestión de marcas globales.....	50
<b>Capítulo 4 Efectos y medición del patrocinio deportivo .....</b>	<b>56</b>
4.1 El impacto del patrocinio en la marca patrocinadora .....	56
4.1.1 Impacto del patrocinio deportivo en el conocimiento de marca .....	58
4.1.2 Impacto del patrocinio deportivo en la imagen de marca .....	62
4.1.3 Impacto del patrocinio deportivo en la intención de compra y lealtad .....	66
4.1.4 Impacto del patrocinio deportivo en la relación de la marca con sus empleados y otros grupos de interés .....	68
4.2 Metodologías de medición de los efectos del patrocinio deportivo.....	69
4.2.1 Métodos de medición del patrocinio basados en su visibilidad.....	71
4.2.2 Métodos de medición del patrocinio basados en sus efectos en el consumidor...73	
4.2.3 Métodos de medición basados en la creación de valor para la empresa patrocinadora.....	75
<b>PARTE II INVESTIGACION EMPIRICA Y RESULTADOS</b>	<b>86</b>
<b>Capítulo 5 Investigación empírica .....</b>	<b>87</b>
5.1 Planteamiento de la investigación .....	87
5.2 Objetivos de la investigación .....	88
5.3 Enunciado y formulación de hipótesis.....	93

5.3.1	Hipótesis 1 .....	93
5.3.2	Hipótesis 2.....	94
5.3.3	Hipótesis 3.....	95
5.3.4	Hipótesis 4.....	96
5.3.5	Hipótesis 5.....	97
5.3.6	Hipótesis 6.....	98
5.3.7	Hipótesis 7.....	99
5.3.8	Hipótesis 8.....	100
<b>5.4</b>	<b>Modelo de análisis propuesto .....</b>	<b>101</b>
<b>5.5</b>	<b>Descripción de la investigación .....</b>	<b>102</b>
5.5.1	Metodología.....	102
5.5.2	Selección de la muestra .....	107
5.5.3	Estimación de los retornos normales.....	124
5.5.4	Medición de los retornos anormales.....	133
5.5.5	Cálculo de los retornos medios acumulados .....	136
<b>5.6</b>	<b>VARIABLES .....</b>	<b>137</b>
5.6.1	Tipo de competición .....	137
5.6.2	Nuevo patrocinio o renovación .....	138
5.6.3	Congruencia nacional.....	138
5.6.4	Año de comunicación del patrocinio .....	138
5.6.5	Valor de la marca patrocinadora.....	139
5.6.6	Congruencia funcional .....	139
<b>Capítulo 6</b>	<b>Resultados de la investigación.....</b>	<b>140</b>
<b>6.1</b>	<b>Retornos anormales acumulados.....</b>	<b>140</b>
<b>6.2</b>	<b>Resultados por competición .....</b>	<b>145</b>
<b>6.3</b>	<b>Congruencia nacional.....</b>	<b>147</b>
<b>6.4</b>	<b>Año de anuncio del patrocinio: .....</b>	<b>149</b>
<b>6.5</b>	<b>Congruencia funcional: .....</b>	<b>151</b>
<b>6.6</b>	<b>Concurrencia de congruencia nacional y congruencia funcional.....</b>	<b>157</b>
<b>6.6</b>	<b>Sumario de hipótesis.....</b>	<b>159</b>
<b>6.7</b>	<b>Conclusiones y discusión.....</b>	<b>160</b>
6.8	Limitaciones .....	163
6.9	Futuras líneas de investigación .....	164
<b>Bibliografía.....</b>	<b>.....</b>	<b>170</b>
<b>Anexo 1</b>	<b>Relación de Patrocinadores Oficiales de los Juegos Olímpico....</b>	<b>192</b>
<b>Anexo 2</b>	<b>Relación de Patrocinadores Oficiales de la Copa del Mundo de Fútbol (FIFA WORLD CUP) .....</b>	<b>196</b>
<b>Anexo 3</b>	<b>Relación de Patrocinadores Oficiales de la Eurocopa de Fútbol (UEFA Euro Cup).....</b>	<b>199</b>
<b>Anexo 4</b>	<b>Relación de Patrocinadores Oficiales de la America's Cup.....</b>	<b>201</b>
<b>Anexo 5</b>	<b>Relación de Patrocinadores Oficiales excluidos del estudio.....</b>	<b>204</b>
<b>Anexo 6</b>	<b>Relación detallada de Patrocinadores Oficiales e industrias incluidos en el estudio.....</b>	<b>207</b>

<b>Anexo 7 Observaciones excluidas de la muestra debido a la existencia de sucesos concurrentes.....</b>	<b>211</b>
<b>Anexo 8 Parámetros del modelo de mercado .....</b>	<b>213</b>
<b>Anexo 9 Retornos anormales acumulados (CAR) para el intervalo -5,+5</b>	<b>220</b>
<b>Anexo 10 Encaje del modelo ANOVA y análisis de la varianza .....</b>	<b>225</b>
<b>Anexo 11 Codificación de las variables de nuevo patrocinio y valor de la marca.....</b>	<b>226</b>
<b>Anexo 12 Codificación de las variables congruencia nacional y funcional</b>	<b>.231</b>
<b>RESUMEN EN INGLÉS.....</b>	<b>236</b>

## Listado de Tablas

<b>Capítulo 1</b>	<b>Intereses, objetivos y estructura de la investigación</b>	<b>11</b>
PARTE I	MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	21
<b>Capítulo 2</b>	<b>La valoración de las actividades de marketing</b>	<b>22</b>
<b>Capítulo 3</b>	<b>El patrocinio deportivo</b>	<b>31</b>
Tabla 3.1	Inversiones estimadas en una muestra de patrocinios oficiales	34
Tabla 3.2	Niveles de patrocinio oficial y coste para los Juegos Olímpicos de Londres 2012	35
<b>Capítulo 4</b>	<b>Efectos y medición del patrocinio deportivo</b>	<b>56</b>
Tabla 4.1	Estudios de eventos relevantes sobre la efectividad del patrocinio deportivo	83
PARTE II	INVESTIGACION EMPIRICA Y RESULTADOS	86
<b>Capítulo 5</b>	<b>Planteamiento de la investigación</b>	<b>87</b>
Tabla 5.1	Competiciones deportivas incluidas en la investigación	108
Tabla 5.2	Número de Patrocinadores Oficiales de las competiciones incluidas en el estudio	109
Tabla 5.3	Tipología de empresas patrocinadoras incluidas en el estudio, según su industria	110
Tabla 5.4	Origen geográfico de las empresas patrocinadoras incluidas en el estudio	112
Tabla 5.5	Fechas de comunicación pública de los patrocinios	115
Tabla 5.6	Indice bursátil de referencia para cada mercado de cotización	132
<b>Capítulo 6</b>	<b>Resultados de la investigación</b>	<b>140</b>
Tabla 6.1	Retornos medios acumulados (CAR) de las empresas Patrocinadoras, alrededor de la fecha del evento	141

Tabla 6.2	Resultados del análisis ANOVA para las distintas variables incluidas en el estudio	141
Tabla 6.3	Resultados del análisis ANOVA para las interacciones de variables	142
Tabla 6.4	Estimación de parámetros del análisis ANOVA	143
Tabla 6.5	Diferencias de resultados entre las distintas competiciones deportivas	146
Tabla 6.6	Efecto de la congruencia nacional en el patrocinio deportivo	148
Tabla 6.7	Interacción de la congruencia nacional con las distintas competiciones deportivas	148
Tabla 6.8	Diferencias de resultados del patrocinio deportivo entre los distintos años incluidos en el estudio	149
Tabla 6.9	Impacto de la congruencia funcional en el patrocinio deportivo	152
Tabla 6.10	Interacción de la congruencia funcional con las distintas competiciones deportivas	153
Tabla 6.11	Impacto de la congruencia funcional para las distintas competiciones deportivas	154
Tabla 6.12	Análisis de diferencias para la presencia de congruencia nacional y funcional en el patrocinio deportivo	158
Tabla 6.13	Hipótesis y resultados de la investigación	160
	<b>Glosario de Términos</b>	<b>167</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>170</b>
	<b>Anexos</b>	<b>192</b>
Anexo 1	Relación de Patrocinadores Oficiales de los Juegos Olímpicos	192
Anexo 2	Relación de Patrocinadores Oficiales de la Copa del Mundo de Fútbol (FIFA World Cup)	196

Anexo 3	Relación de Patrocinadores Oficiales de la Eurocopa de Fútbol (UEFA Euro Cup)	199
Anexo 4	Relación de Patrocinadores Oficiales de la America's Cup	201
Anexo 5	Relación de Patrocinadores Oficiales excluidos del estudio	203
Anexo 6	Relación detallada de Patrocinadores Oficiales e industrias incluidos en el estudio	207
Anexo 7	Observaciones excluidas de la muestra debido a la existencia de sucesos concurrentes	210
Anexo 8	Parámetros del modelo de mercado	213
Anexo 9	Retornos anormales acumulados (CAR) para el intervalo -5/+5	220
Anexo 10	Encaje del modelo ANOVA y análisis de la varianza	224
Anexo 11	Codificación de las variables de nuevo patrocinio y valor de la Marca	226
Anexo 12	Codificación de las variables de congruencia nacional y funcional	
	<b>Resumen en inglés</b>	<b>236</b>

## Listado de Figuras

<b>Capítulo I</b>	<b>Intereses, objetivos y estructura de la investigación</b>	<b>11</b>
PARTE I	MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	21
<b>Capítulo 2</b>	<b>La valoración de las actividades de marketing</b>	<b>22</b>
Figura 2.1	La cadena de productividad de marketing	25
<b>Capítulo 3</b>	<b>El patrocinio deportivo</b>	<b>31</b>
<b>Capítulo 4</b>	<b>Efectos y medición del patrocinio deportivo</b>	<b>56</b>
Figura 4.1	Modelo de actuación del patrocinio	58
PARTE II	INVESTIGACION EMPIRICA Y RESULTADOS	86
<b>Capítulo 5</b>	<b>Planteamiento de la investigación</b>	<b>87</b>
Figura 5.1	Modelo conceptual del patrocinio	101
Figura 5.2	Línea del tiempo para un estudio de eventos	125
Figura 5.3	Línea del tiempo para esta investigación	126
<b>Capítulo 6</b>	<b>Resultados de la investigación</b>	<b>143</b>
Figura 6.1	Efectos del patrocinio deportivo para las distintas competiciones deportivas	146
Figura 6.2	Efecto de la congruencia nacional en el patrocinio deportivo	147
Figura 6.3	Efecto del año del anuncio en el patrocinio deportivo	149
Figura 6.4	Efecto de la congruencia funcional en el patrocinio deportivo	152
Figura 6.5	Efecto de la congruencia funcional según el tipo de competición	153
Figura 6.6	Efecto de la concurrencia de congruencia nacional y funcional en el patrocinio deportivo	158
<b>Glosario de Términos</b>		<b>167</b>
<b>Bibliografía</b>		<b>170</b>

<b>Anexos</b>	<b>192</b>
<b>Resumen en inglés</b>	<b>236</b>

“La mitad del dinero que gasto en publicidad se pierde.

El problema es que no sé qué mitad”

John Wanamaker (1838-1922)

## **Capítulo I Intereses, objetivos y estructura de la investigación**

La capacidad del marketing de crear valor y construir una ventaja competitiva para la empresa se ha convertido durante la última década en un tema prioritario, tanto desde el punto de vista académico como profesional. Un encuesta reciente realizada por la ANA (Asociación de Anunciantes de EEUU), muestra que la responsabilidad por la efectividad de sus acciones es la principal preocupación de los directivos de marketing (ANA, 2013). Desde el punto de vista académico, el Journal of Marketing solicitó en 2008 artículos para un número especial sobre “Marketing y Wall Street” y el prestigioso MSI (Marketing Science Institute) declaró la investigación en este área como una de sus prioridades para 2010-2012 (MSI, 2010). Esta preocupación, en el contexto de la crisis económica actual, exige a los directivos de marketing medir los resultados de sus actividades y justificar el rendimiento de sus inversiones, para poder mantener sus presupuestos (Verhoef y Leeflang, 2009; Morgan 2012).

En los últimos años ha aumentado significativamente la inversión de las empresas en medios de comunicación no convencionales, debido a recientes

desarrollos tecnológicos y a una fragmentación de audiencias generalizada (Rust y Oliver, 1994). Esta categoría de medios no convencionales incluye cualquier herramienta de comunicación distinta de la publicidad tradicional, como el patrocinio deportivo. Como resultado, los patrocinios han dejado de ser una actividad filantrópica, presente en un número reducido de países desarrollados, para convertirse en una floreciente industria global (Cornwell, 2008).

Se suele definir el patrocinio como “...una inversión, en dinero o especie, a cambio del acceso al potencial comercial susceptible de explotación y asociado con esa actividad” (Meenaghan, 1991a). El mercado mundial de patrocinios ha crecido de 2 billones de dólares en 1984 a 46 billones de dólares en 2011 (IEG Sponsorship Report, 2011). Desde 1990, este crecimiento está documentado como superior al registrado por la publicidad convencional (Cornwell, 2008). Se estima que dos tercios de esta inversión corresponden a patrocinios deportivos (Thwaites y Carruthers, 1998), aunque también está aumentando la inversión en patrocinios culturales y sociales. Los eventos deportivos resultan muy atractivos para los patrocinadores porque atraen más espectadores y participantes que cualquier otra forma de entretenimiento y su audiencia presenta un gran nivel de involucración (Chen y Chen, 2012).

Los patrocinios corporativos y, en particular, los que se refieren a acontecimientos de carácter deportivo, permiten a las empresas conseguir objetivos comerciales y construir una ventaja competitiva (D’Astous y Bitz, 1995; Crimmins y Horn, 1996). Mediante el patrocinio, la marca patrocinadora establece un vínculo con una causa, persona o evento que incrementa su exposición pública y desencadena un proceso de transferencia de valores entre la marca y el objeto patrocinado. De esta

---

<sup>1</sup> En el original, “... an investment, in cash or in kind in return for access to the exploitable commercial potential associated with that activity, person or event.”

manera, se pretende influir en las actitudes y comportamiento de sus consumidores (Gwinner y Eaton, 1999). Como resultado, el patrocinio ofrece la posibilidad de aumentar el conocimiento de marca (Johar y Pham, 1999), mejorar su imagen (Cliffe y Motion, 2005) y construir lealtad (Mazodier y Merunka, 2012).

Los patrocinios deportivos, a través de la asistencia al evento o de acciones de hospitalidad, pueden también crear valor para el patrocinador a través de su impacto en otras audiencias, como empleados, clientes y otros grupos de interés. Esto permite a las empresas conseguir una diversidad de objetivos relacionados con sus canales de distribución, marketing interno o programas de relaciones públicas (Walraven et al, 2010). Para las marcas multinacionales, el patrocinio de competiciones deportivas internacionales es una forma de conseguir exposición a grandes audiencias globales (Crimmins y Horn, 1996) y de superar barreras lingüísticas y culturales (Verity, 2002). Debido a todo lo anterior, el patrocinio deportivo puede ser una importante herramienta de construcción de negocio, aumentando el fondo de comercio y la reputación corporativa de la empresa patrocinadora (Rifon et al, 2004), mejorando su patrimonio de marca (Olson, 2010) y aumentando sus ventas y sus flujos de caja futuros (Miyazaki y Morgan, 2001; Cornwell et al, 2005).

Por otro lado, algunos autores señalan la existencia de factores que podrían limitar los efectos positivos del patrocinio. Entre ellos estarían el riesgo asociado al objeto patrocinado (Westberg et al, 2011) y la concurrencia de estrategias competitivas de marketing de emboscada (Meenaghan, 1996 y 1998a).

Para la empresa patrocinadora, la decisión de patrocinar una competición deportiva de primer nivel supone cambios significativos en su estrategia de comunicación tradicional, incluyendo el contenido del mensaje, la selección de medios,

su alcance geográfico y el patrón general de inversión de muchas marcas (Cornwell et al, 2005). El éxito de una acción de patrocinio depende de que la marca patrocinadora construya activamente la conexión con el objeto patrocinado a través de un programa de marketing. Esto se conoce como marketing vinculado al patrocinio o activación del patrocinio y puede definirse como *“la organización e implementación de actividades de marketing con el propósito de construir y comunicar una asociación de patrocinio”* (Cornwell, 1995)<sup>2</sup>. Esta actividad de marketing adicional es fundamental para maximizar la efectividad del patrocinio pero también supone que su coste real es muy superior a los honorarios que recibe el objeto patrocinado (Tripodi et al, 2003). Además, la creciente popularidad del patrocinio deportivo ha resultado en un aumento significativo de sus precios (Clark et al, 2009). Por lo tanto, el compromiso de una empresa como patrocinadora oficial de un acontecimiento deportivo internacional de primer nivel supone una fuerte inversión y una vinculación temporal para poder reforzar el vínculo patrocinador-patrocinado en la mente de los consumidores y otras audiencias objetivo (Clark et al 2009). Este tipo de actuación sólo puede justificarse amortizando el coste de los derechos del patrocinio y de su activación mediante una mejora de los resultados financieros de la empresa (Crimmins y Horn, 1996).

Diversos estudios académicos han demostrado que las acciones de marketing tienen la capacidad de crear riqueza para las empresas, mejorando la comprensión de la función de marketing como generadora de valor empresarial (Srinivasan y Hanssens, 2009). En el caso del patrocinio deportivo, el tamaño y aumento de las inversiones en esta herramienta exigen que tanto académicos como directivos realicen una valoración objetiva de su efectividad y de su capacidad para crear valor para la empresa

---

<sup>2</sup> En el original, *“the orchestration and implementation of marketing activities for the purpose of building and communicating an association to a sponsorship”* (Cornwell 1995).

patrocinadora. De otro modo, las empresas no podrán justificar sus inversiones y podrían tomar la decisión de cancelar sus patrocinios, llevando a determinados eventos deportivos de primer nivel a perder patrocinadores (Foust y Grow, 2002).

Hasta la fecha, se han realizado numerosas investigaciones para comprobar los efectos de los patrocinios y para determinar los distintos factores que afectan a su éxito (Walraven et al, 2012). Sin embargo, las conclusiones de la mayoría están limitadas por la utilización de métricas que sólo evalúan su impacto en el consumidor, a través de experimentos de laboratorio, con muestras de conveniencia y efectos limitados en el tiempo (Walliser, 2003; O'Reilly y Madill, 2009). Quizás debido a esta dificultad, se ha criticado la falta de atención de la industria de patrocinios respecto a medir sus efectos en relación a las inversiones realizadas (Currie 2004). También ha sido criticada la falta de interés de la industria de patrocinios por medir con rigor el retorno de las inversiones en esta herramienta (Currie, 2004). Diversos estudios han revelado que grandes patrocinadores invierten muy poco o nada en cuantificar los efectos del patrocinio y, cuando lo hacen, suelen utilizar métricas que no están relacionadas con sus objetivos de comunicación (Thjomoe et al, 2002). Resulta, por tanto, necesario abordar un análisis financiero de los efectos del patrocinio deportivo, que vincule su eficacia a los resultados de negocio de la empresa patrocinadora (Cornwell et al, 2005).

Medir los resultados financieros de los patrocinios es una tarea compleja, dado que muchos de sus efectos son intangibles y se manifiestan a través de largos períodos de tiempo (Srinivasan y Hanssens, 2008). También es difícil aislar el impacto del patrocinio de otros factores que afectan a las ventas de la empresa, como la concurrencia de otras acciones comerciales, la actividad de la competencia y otros

cambios en el mercado (Keller, 2001). La literatura académica sobre patrocinios ha intentado superar estas dificultades cuantificando el impacto del patrocinio en el valor académico de la empresa patrocinadora.

Según la teoría financiera, asumiendo la eficiencia del mercado y la racionalidad de los inversores, si el mercado considera que una determinada estrategia empresarial es positiva para la empresa, se debería reflejar en una creación de riqueza para sus accionistas, a través de una evolución positiva del precio de su acción (Fama, 1991). Estos cambios en el valor de la empresa debidos a un acontecimiento extraordinario (en este caso, la comunicación pública de un patrocinio deportivo) pueden examinarse utilizando la metodología de estudio de eventos (Cornwell, 2005).

La técnica de estudios de eventos es un procedimiento estadístico que relaciona el anuncio de determinadas iniciativas empresariales con la creación o destrucción de riqueza para el accionista (Johnson, 2009). Esto se hace examinando los retornos reales de las acciones de la empresa durante el período del anuncio y comparándolos con los retornos esperados, que se hubieran producido si el anuncio no hubiera tenido lugar. Las diferencias entre ambos son los retornos anormales, que capturan la valoración que hace el mercado de esa decisión de negocio (Srinivasan y Bharadwaj 2004).

Los estudios de eventos se utilizan habitualmente en la literatura académica para medir la creación de valor para la empresa y sus accionistas derivada de la realización de distintas acciones de marketing. Comparado con otras formas de evaluación basadas en el impacto en el consumidor, el cambio en el valor de mercado de la compañía ante determinadas decisiones empresariales proporciona una

valoración directa de su capacidad de crear riqueza para el accionista (Ramani y Kumar, 2008).

Existen numerosas evidencias de la adecuación de los estudios de eventos para analizar la efectividad y el valor económico de distintas estrategias de marketing, como las recomendaciones de celebridades (Agrawal y Kamakura, 1995) o la inclusión de un canal de distribución por internet (Geyskens et al, 2002). También se han utilizado en numerosas ocasiones, en el contexto del marketing deportivo, para examinar la creación de valor derivada de decisiones como anunciar sus productos en la Super Bowl<sup>3</sup> (Krueger y Kennedy, 1990) y, más recientemente, la compraventa de derechos televisivos de la liga de fútbol inglesa (Gannon et al, 2006), o la compra de los derechos para poner el nombre de la empresa a un estadio deportivo (Leeds et al, 2009).

Varios investigadores han utilizado los estudios de eventos para cuantificar el valor económico neto de los patrocinios deportivos<sup>4</sup> (Farrell y Frame, 1997; Miyazaki y Morgan, 2001; Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Johnston, 2009; Clark et al, 2009; Cobbs et al, 2012). Sin embargo, estos estudios presentan limitaciones en cuanto a su ámbito de análisis, bien porque utilizan muestras de pequeño tamaño, bien porque sólo examinan un mercado (como Estados Unidos en Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005 y Clark et al, 2009 o Australia en Johnston, 2009) o una única competición deportiva (como los JJOO de Atenas 2004 en Samitas et al, 2008 o la Fórmula Uno automovilística en Cobbs et al, 2012). Quizás por ello, proporcionan resultados no concluyentes e incluso contradictorios (ver Miyazaki y Morgan, 1991 y Farrell y Frame, 1991).

---

<sup>3</sup> Se conoce como Super Bowl al partido final de la liga de fútbol americano (NFL) en Estados Unidos.

<sup>4</sup> El valor económico neto tiene en cuenta la diferencia entre los beneficios y el coste del patrocinio.

Mientras algunas investigaciones han encontrado evidencias de que los anuncios de patrocinio deportivo se asocian con retornos anormales positivos en el precio de las acciones de la empresa patrocinadora (Miyazaki y Morgan, 2001; Pruitt et al 2004 y Johnston, 2009), otros autores detectan la situación contraria. Farrell y Frame (1997), Clark et al (2009) y Cobbs et al (2012) identifican retornos anormales pero de signo negativo y Cornwell et al (2005) encuentran grandes variaciones según las circunstancias particulares del patrocinio y el deporte analizado. Por otro lado, los estudios de eventos se han utilizado para examinar el impacto, a través de los cambios en el precio de la acción, de ciertas características de la empresa o del patrocinio (Johnston, 2009). Sin embargo, estas variables se han considerado siempre de manera aislada, sin examinar sus interacciones.

El objetivo de esta Tesis Doctoral es superar la controversia sobre el valor económico de las acciones de patrocinio deportivo, contestando a dos preguntas fundamentales. En primer lugar, cuál es el impacto del patrocinio deportivo en el precio de las acciones de la empresa patrocinadora. En segundo lugar, qué características del patrocinio ayudan a explicar estos resultados. Al responder a la primera pregunta, se determinará cómo valora el mercado la inversión de una empresa en un patrocinio deportivo internacional y cuál es la creación de valor resultante para la firma y para sus accionistas. Contestando a la segunda pregunta, se identificarán qué variables asociadas al patrocinio tienen en cuenta los inversores cuando toman sus decisiones financieras, impactando así en el éxito del acuerdo de patrocinio.

Esta Tesis Doctoral se divide en tres partes: La primera es la introducción, la segunda abarca el marco teórico y la tercera parte incluye la investigación empírica, resultados y conclusiones de este proyecto de investigación. El primer apartado

**(Capítulo I)** comienza con la justificación y delimitación del estudio y la definición de los objetivos de la investigación.

El **Capítulo 2** describe la influencia de las acciones de marketing en el valor de la empresa.

En el **Capítulo 3** se revisa la figura del patrocinio. Se comenta el aumento en importancia de esta herramienta en los últimos años y se describe su concepto, caracterización, objetivos y ventajas e inconvenientes del patrocinio, incluyendo un análisis de sus diferencias con otras acciones similares y que pueden dar lugar a confusión como el mecenazgo o el marketing social. Posteriormente, se describen aspectos relevantes de la gestión del patrocinio. Por último, se describe la figura del patrocinio oficial y se comenta la utilidad y uso de patrocinios en la gestión internacional de las marcas.

En el **Capítulo 4** se establece la dificultad de evaluar la creación de valor generada por el patrocinio, presentando distintas metodologías que se utilizan para medir sus efectos de forma cuantitativa, incluidos los estudios de eventos.

En el **Capítulo 5** se describe el estudio empírico de esta investigación. En concreto, se presenta un modelo de aplicación de los estudios de eventos al patrocinio deportivo y se desarrollan tanto la caracterización del universo objeto del estudio como la determinación de la muestra representativa, la modelización del precio de las acciones y las variables objeto de estudio. En total, han sido objeto de este análisis cuatro competiciones deportivas, 98 anuncios públicos de patrocinio de 72 empresas y las cotizaciones de sus acciones en 17 mercados de valores diferentes.

En **el Capítulo 6** se expone el análisis empírico de la base de datos y se presentan los resultados de la investigación. A continuación, se explican las conclusiones y las limitaciones del estudio y se proponen algunas líneas de investigación futuras sobre el patrocinio y su aportación de valor a las empresas

Finalmente, este proyecto de investigación incluye las referencias bibliográficas utilizadas y un listado de anexos que complementan lo expuesto previamente. Espero que esta Tesis Doctoral sea de su interés y contribuya a profundizar en el estudio del rol de marketing y, en concreto, del patrocinio como creador de valor para la empresa.

## PARTE I: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

## **Capítulo 2. La valoración de las actividades de marketing**

### **2.1 El marketing como creador de valor para la empresa**

En los últimos años, se ha incrementado la necesidad, por parte de la función de marketing, de justificar sus inversiones y cuantificar sus resultados (Lehman, 2004). Este aumento no sólo se refiere a la cantidad, sino también a la calidad de la evaluación. Por un lado, crece el porcentaje de la inversión de marketing cuyos resultados se miden y cuantifican (American Marketing Association, 2005) y, por otro, se intentan mejorar las métricas y procedimientos con los que se realiza esa medición (Lehman, 2004). La prestigiosa asociación estadounidense de anunciantes (Association of National Advertisers) ha identificado la necesidad de medir sus resultados como la principal preocupación de los directivos de marketing (Association of National Advertisers, 2013) y recomienda medir un 90% de las inversiones de marketing (Association of National Advertisers, 2007).

Durante demasiado tiempo, las empresas no han hecho a los directivos de marketing responsables de cómo sus inversiones crean valor para la firma y para sus accionistas. Esta falta de responsabilidad ha afectado a la credibilidad de la propia función de marketing (Rust et al, 2004). En la actualidad, el tiempo de permanencia en su cargo de un director de marketing es comparativamente menor que el de otros altos directivos, lo que evidencia que los Directores Generales y Consejos de Dirección se decepcionan más por el desempeño de la función de marketing que por el de otras áreas de negocio (Nath y Mahajan, 2008), generando un debate sobre una disminución de la influencia del departamento de marketing en las empresas (Verhoef y Leeflang, 2009).

Aunque los directivos de marketing vienen utilizando distintas métricas para medir la efectividad de sus estrategias, estas iniciativas son a menudo parciales y limitadas, no integradas con los resultados de negocio y, en general, están desligadas del desempeño financiero de la empresa (Marketing Accountability Standards Board, 2012). La implementación de sistemas de valoración y estándares de medida conectados a los resultados financieros es esencial para el funcionamiento efectivo y eficiente de la actividad de marketing como líder de los resultados de negocio, especialmente en momentos de crisis económica. Las decisiones sobre la distribución de recursos y la evaluación de resultados dependen de la existencia de evidencias sobre cómo las distintas estrategias de marketing crean valor para la empresa y para sus accionistas. Sólo la medición y control del retorno financiero de las actividades de marketing hará que los presupuestos de marketing dejar de considerarse un gasto discrecional y pasen a ser una inversión estratégica (Marketing Accountability Standards Board, 2012). Esto repercutirá en una mejor consideración de la función de marketing en las empresas ya que, a medida que un departamento de marketing aumenta la responsabilidad sobre sus inversiones y resultados, aumenta su influencia en la dirección de la firma (Verhoef y Leeflang, 2009).

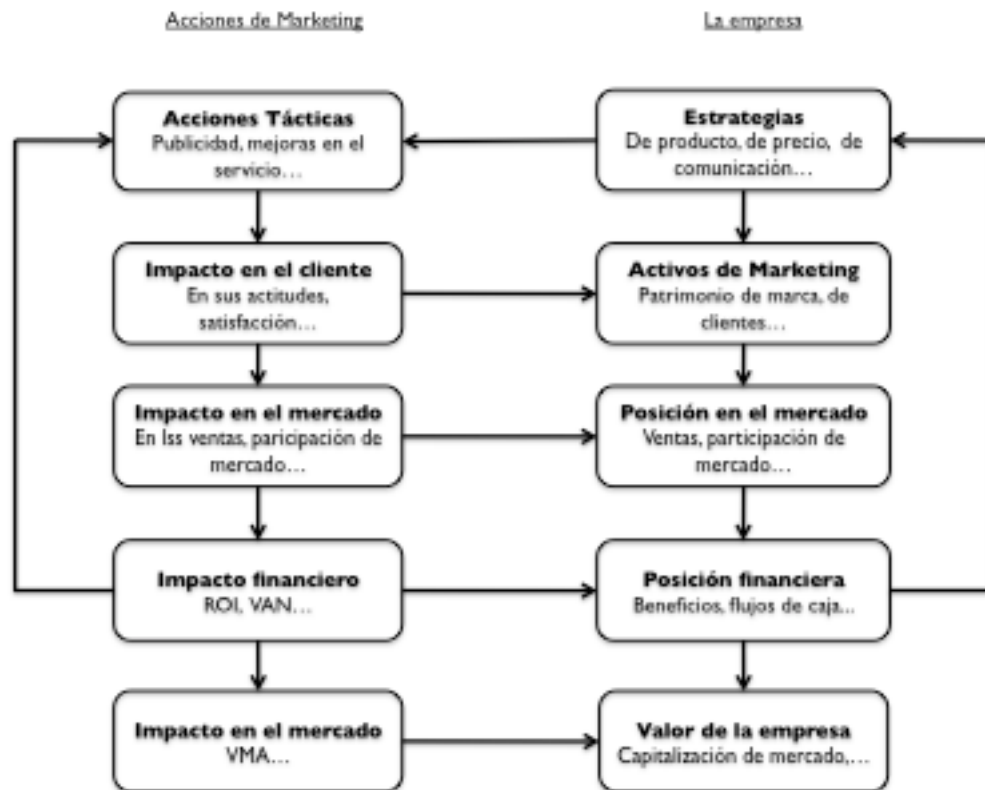
## **2.2 Medición y responsabilidad de la actividad de marketing**

La valoración de las acciones de marketing se enfrenta al problema de que muchos de sus efectos no se aprecian de manera inmediata en las ventas y beneficios de la empresa (Srinivasan y Hanssens, 2008). Una gran parte de la actividad de marketing se dirige a construir activos intangibles como el patrimonio de marca (*brand equity*) (Keller, 1993 y 2008) o la lealtad del cliente, cuyo impacto financiero requiere un mayor horizonte temporal y no será visible en los resultados del próximo

trimestre. También está el reto de que algunas acciones de marketing pueden tener resultados positivos en el corto plazo pero a costa de generar efectos negativos para la empresa a largo plazo. Así, por ejemplo, una promoción agresiva de precio podría aumentar los ingresos y flujos de caja a corto plazo, pero también podría desencadenar reacciones competitivas que destruyeran la rentabilidad a largo plazo y el patrimonio de marca (Rust et al, 2004). Por último, existe la dificultad de separar los efectos de las distintas acciones de marketing, cuando se producen de manera concurrente y de aislar su impacto de otros factores de mercado como la actividad de la competencia (Keller, 2001). La dificultad de medir las acciones de marketing es aún mayor en el caso de las marcas internacionales, que realizan actividades de carácter global, como es el caso de los principales patrocinios deportivos (Cobbs et al, 2012).

Al analizar las acciones de marketing hay que tener en cuenta que se produce una jerarquía de efectos, que se puede organizar según una cadena de productividad de marketing, tal como proponen Rust et al (2004).

Figura 2.1 La cadena de productividad de marketing



Fuente: Rust et al, 2004

Según este modelo, las estrategias de marketing de la empresa dan lugar a acciones específicas como campañas de publicidad, mejoras de producto o variaciones en el precio. Estas acciones influyen en el consumidor, cambiando su conocimiento de marca, cantidad y tipo de asociaciones, actitud hacia ella y relación con la marca (Ambler et al, 2002). Todos estos cambios suponen para la empresa una variación en sus “activos de marketing”: el valor de su marca o patrimonio de marca y el valor de vida del cliente (*Customer Lifetime Value*) o patrimonio de sus clientes (*customer equity*) (Rust et al, 2004). El cambio en la actitud y percepción de la marca por parte del cliente puede también producir modificaciones en su comportamiento, resultando en un aumento de los niveles de compra. Esto da lugar a un incremento de ventas para la

empresa, que también influye positivamente en otros indicadores de negocio como su participación de mercado (Ramani y Kumar, 2008).

El impacto en los resultados de negocio tiene repercusiones financieras, que pueden evaluarse a través de métricas como el retorno sobre la inversión (ROI) o el valor actualizado neto (VAN), que comparan el retorno generado por la acción de marketing con la inversión realizada para producirlo (Rust et al, 2004). El impacto financiero cambia la situación financiera de la empresa, en cuanto que impacta en sus indicadores, como beneficios y flujos de caja. Las variaciones financieras influyen también en la actitud de los inversores y accionistas de la empresa, produciendo un efecto en el mercado financiero que modifica el valor de mercado de la empresa. Este valor de mercado es cuantificable a través de la capitalización, es decir del número de acciones de la empresa multiplicado por su valor de mercado.

El aumento del valor de la empresa es un objetivo fundamental de toda acción de marketing, en cuanto que los directivos de empresas que cotizan en bolsa trabajan para aumentar el valor para los accionistas, a través de un aumento en el precio de mercado de sus acciones (Srivastava et al, 1998).

### **2.3 La valoración financiera de las acciones de marketing:**

Al igual que sucede con las inversiones de investigación y desarrollo (I+D), los presupuestos de marketing requieren que la comunidad financiera los examine desde una perspectiva financiera (Srinivasan y Hanssens, 2009).

Para realizar esta evaluación, se puede medir su impacto en los indicadores financieros o, ir un paso más allá, y evaluar como afectan al valor de mercado de la empresa (Rust et al, 2004).

Uno de los indicadores de tipo financiero más utilizados es el ROI o Retorno sobre la Inversión (*Return on Investment*) (Srinivasan y Hanssens, 2009) que compara el beneficio obtenido en relación a la inversión realizada (Rust et al, 2004). Por ejemplo, diversos estudios utilizan esta variable para medir el impacto de un aumento en el índice de satisfacción del cliente (Anderson et al, 1994; Anderson y Mittal, 2000). Otras métricas podrían<sup>5</sup> ser el Valor Actualizado Neto (VAN), que es el resultado de descontar al presente los flujos de caja futuros y restar la inversión inicial (Rust et al, 2004) o el EVA o Valor Económico Agregado (*Economic Value-Added*), que se calcula como el beneficio neto menos el coste del capital (Ehrbar, 1998).

Este tipo de indicadores proporcionan una perspectiva muy útil sobre la eficiencia de las inversiones de marketing a corto plazo. Sin embargo, no son las más indicadas para medir su eficacia a largo plazo. Esto es debido a que sólo tienen en cuenta el período de tiempo inmediatamente posterior a la inversión, cuando una gran parte de los resultados de las estrategias de marketing se producen de manera dilatada en el tiempo (Keller, 2001). Por ello, se desaconseja su utilización como principio de gestión, ya que es inconsistente con la maximización de beneficios en el largo plazo (Kaplan y Shocker, 1971).

## **2.4 La evaluación de las acciones de marketing a través de su impacto en el valor de la empresa**

Este tipo de evaluación se basa en cómo las acciones de marketing cambian la percepción de los inversores sobre el desempeño de la empresa en el futuro, incluyendo sus perspectivas de crecimiento y la evolución y sostenibilidad de sus

---

<sup>5</sup> En economía financiera, se entiende como descontar la operación de calcular el valor presente de flujos de caja futuros.

beneficios. Por lo tanto, considera un horizonte temporal más amplio que los indicadores de impacto financiero (Rust et al, 2004).

La teoría financiera explica la influencia de las decisiones de marketing en el valor de la empresa, a través de su impacto esperado en los flujos de caja futuros (Rao y Bharadwaj, 2008). En la práctica, existen diversos ejemplos que muestran que los mercados financieros reaccionan de manera inmediata a decisiones de marketing como variaciones de precio, cambios en los canales de distribución, lanzamientos de nuevos productos, variaciones en las garantías de calidad de la marca y evolución de los índices de satisfacción del cliente (Srinivasan y Hanssens, 2009). Los inversores incorporan estas noticias a sus expectativas de flujos de caja futuros y a sus decisiones de compraventa de los títulos de la empresa y esta reacción queda reflejada en la evolución del precio de mercado de las acciones y en el valor de capitalización de la firma (Rust et al, 2004). También se ha demostrado que el nivel de satisfacción de los clientes de una empresa está relacionado con un mayor valor de mercado de sus acciones (Fornell et al, 2006).

Para realizar una evaluación a través de la creación de valor para el accionista, la literatura no utiliza directamente el precio de las acciones de la empresa objeto de estudio sino sus retornos, es decir, los dividendos más el porcentaje de variación entre un período de tiempo y otro, tal como propone el modelo Fama-French (Fama y French, 1992). Esto facilita la comparación entre empresas y, para una misma empresa, permite analizar distintos períodos de tiempo eliminando el factor errático del precio absoluto del título.

El valor de mercado de la empresa se debe, en gran parte, a las expectativas de los inversores sobre su desempeño futuro. Por ello, incluye tanto su crecimiento

potencial como los posibles riesgos asociados (Rust et al, 2004). El modelo Fama-French reconocen tres factores sistemáticos que explican las variaciones en los retornos empresariales: El riesgo de mercado, que se manifiesta en los retornos de una cartera de mercado extensa, el riesgo de tamaño, que afecta de manera diferente a empresas con alta y baja capitalización y el riesgo de valor, al que se exponen las empresas con grandes diferencias entre su valor contable y su valor de mercado. Cahart (1997) añade un cuarto riesgo, ligado a acciones específicas realizadas por la propia empresa. Este último componente impredecible de los retornos bursátiles es el que evidencia la contribución de la función de marketing al valor de la empresa y el que se utiliza en los modelos de evaluación de las acciones de marketing (Srinivasan y Hanssens, 2009).

Las variaciones impredecibles en los retornos de las acciones de la empresa se puede deber a la aparición de resultados inesperados, tanto a nivel de ingresos o ventas como de beneficios, o a la existencia de determinadas acciones o señales, cuyas consecuencias son difíciles de anticipar. Dentro de este último grupo, estarían los cambios en el marketing mix de la marca (como variaciones de precio), anuncios de acuerdos con otras marcas, cambios en las personas responsables de las decisiones, campañas de publicidad, lanzamientos de nuevas marcas o productos y, en general, cualquier acción dentro de la estrategia de marketing de la empresa. También se podría incluir el análisis de acciones y resultados de empresas competidoras, directa o indirectamente, con aquella que sea objeto del estudio. De esta manera, cualquiera de estos elementos puede examinarse desde el punto de vista de cómo es evaluado por los inversores y cómo, debido a ello, afecta, positiva o negativamente al valor de la empresa en el mercado. Esta perspectiva permite también estudiar sucesos inesperados relacionados con métricas de carácter no financiero, cuyos efectos en los

resultados de la empresa se dejan sentir a más largo plazo, incluyendo satisfacción del cliente, tasas de abandono de clientes, patrimonio de marca o patrimonio de clientes. (Srinivasan y Hanssens, 2009).

La manera en que la literatura financiera realiza este examen, es a través de la comparación del valor real de la empresa con el que hubiera sido predecible de no haberse producido la variable objeto de estudio. Para ello, se utilizan datos históricos del precio de la acción para realizar una modelización y se comparan los valores estimados con los datos reales. Para realizar esta comparación se han desarrollado una serie de modelos complementarios, cuyo uso depende de las hipótesis de la investigación y de los datos disponibles. Cuando se estudia una acción realizada en un período específico de tiempo, y cuya información se hace pública en un momento conocido y determinado, puntual (lanzamiento de una nueva marca) o periódico (anuncios de beneficios trimestrales) es apropiado utilizar la metodología de estudios de eventos (Srinivasan y Hanssens, 2009).

## Capítulo 3. El patrocinio deportivo

### 3.1 Conceptualización del patrocinio

Aunque no existe una definición de patrocinio generalmente aceptada (Walliser, 2003), es habitual utilizar la propuesta por Meenaghan (1991a), que considera el patrocinio como:

*“... una inversión, en dinero o especie, a cambio del acceso al potencial comercial susceptible de explotación y asociado con esa actividad”<sup>6</sup>*

Esta definición coincide con una anterior de Otker (1988), para quien sería patrocinio *“...la compra y explotación de una asociación para conseguir determinados objetivos de marketing”*. En ambos casos, se destaca la existencia de dos aspectos dentro del patrocinio: por un lado, la vinculación, a cambio de una remuneración, con un evento, equipo o individuo. Por otro, la explotación comercial de dicha relación, es decir, la utilización de herramientas de marketing para comunicárselo al público objetivo. Esto es lo que se entiende por activación del patrocinio o *“marketing vinculado al patrocinio” (sponsorship-linked marketing)*, que Cromwell (1995) define como *“...la organización e implementación de actividades de marketing con el propósito de construir y comunicar una asociación de patrocinio”*. Ambos elementos son necesarios para que un patrocinio alcance los objetivos que lo justifican como inversión (Cornwell, 1995). La existencia de una relación de reciprocidad entre patrocinador y patrocinado y la creciente complejidad del entorno del patrocinio han hecho que los acuerdos informales del pasado se hayan visto sustituidos por vínculos contractuales,

---

<sup>6</sup> En el original, *“... an investment, in cash or in kind in return for access to the exploitable commercial potential associated with that activity, person or event.”*

con objetivos económicos definidos, cuyas cláusulas se establecen a priori definiendo los derechos y deberes de cada parte (Meenaghan, 1998a).

Los patrocinios se pueden clasificar según la actividad patrocinada sea de tipo deportivo, cultural o social. Cada vez hay más patrocinios de carácter cultural o social, debido al interés creciente de las empresas por realizar acciones de responsabilidad social corporativa. Sin embargo, siguen siendo una minoría dentro de las actividades de patrocinio. Se estima que los patrocinios deportivos suponen casi dos tercios del peso total (IEG Sponsorship Report, 2012), y el mundo del deporte se muestra especialmente dependiente de esta fuente de ingresos (Murphy, 2004). Es por ello que esta Tesis Doctoral se va a centrar en el estudio del patrocinio deportivo.

Es importante diferenciar la figura del patrocinio de otras acciones de marketing, en las que también se produce la asociación de una marca con una causa o evento. Los primeros autores en investigar sobre patrocinios dedicaron a este tema una especial atención, ya que una forma de justificar su dedicación al estudio de este fenómeno era defender su carácter diferenciado. Las mayores áreas de confusión se producen con el marketing de eventos, la filantropía o mecenazgo y el marketing con causa (*cause-related marketing*).

Respecto al primero, Cornwell (1995) señala que el marketing de eventos no tiene por qué incluir un patrocinio. Sólo habría actividad patrocinadora cuando los organizadores del evento recibieran una remuneración por parte de la empresa a cambio del derecho a explotar el patrocinio y la posibilidad de comunicarlo en sus acciones de publicidad y/o promociones, más allá de la celebración del evento en sí.

Por otro lado, es precisamente la explotación comercial de la asociación entre patrocinador y patrocinado lo que diferencia al patrocinio de la filantropía corporativa o de actividades de mecenazgo empresarial. El patrocinio es una inversión de tipo estratégico, que busca la obtención de un beneficio (Meenaghan, 1998a) y, por tanto, pierde su carácter filantrópico (Mandado et al, 2004), aunque, a veces, pueda querer conservar esa apariencia por razones de imagen y para maximizar la efectividad de la herramienta (Rifon et al, 2004).

El marketing con causa vincula la recogida de fondos para el beneficio de una causa con la compra de los bienes y/o servicios de la empresa (Varadarajan y Menon, 1988). Se diferencia del patrocinio porque en él no existe una remuneración pactada con el promotor de la causa, sino un donativo cuya cuantía depende de las ventas de la marca. Por tanto, la aportación económica se define con posterioridad a la acción de marketing, mientras que en los patrocinios se pacta con anterioridad y, más que un donativo, es un precio fijado. Esto no quiere decir que la empresa no pueda utilizar ambas herramientas para reforzar su relación con una causa humanitaria o social (Varadarajan y Menon, 1988).

Numerosos acontecimientos deportivos de primer nivel utilizan como principal herramienta de financiación, además de los derechos de retransmisión televisiva, un tipo de patrocinio consistente en nombrar como “patrocinador oficial” o “producto oficial” en determinadas categorías a una determinada marca (Murphy 2004). Estos patrocinios comparten las características esenciales de otras modalidades. Es decir, i) buscan la asociación de la marca patrocinadora con el evento patrocinado, ii) su efecto positivo debe ser optimizado a través de publicidad y promociones colaterales. Además, suelen ofrecer cobertura supranacional, lo que es importante

para marcas que buscan una exposición de medios paralela a su presencia en mercados internacionales (Cornwell et al, 2005).

Los acuerdos de patrocinio oficial con los organizadores del evento incluyen la exclusividad de cada marca patrocinadora dentro de su categoría de producto y la capacidad de dicha marca de presentarse como el producto de su categoría oficial para esa competición. A cambio de esa exclusividad, los organizadores de los eventos patrocinados exigen que el precio de los derechos del patrocinio suba de manera considerable para reflejar la posición de monopolio de la marca dentro de la competición. Es frecuente que parte del patrocinio se financie mediante la entrega de producto por parte del patrocinador. Por ello, están más vinculados a la utilización y desempeño del producto que otro tipo de patrocinios y proporcionan grandes oportunidades para mostrar los beneficios de la marca y vincularlos al éxito del objeto patrocinado (Cornwell et al, 2005).

**Tabla 3.1 Inversiones estimadas en una muestra de patrocinios oficiales**

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Producto</b>	<b>Categoría de patrocinio</b>	<b>Evento</b>	<b>Coste en euros</b>
British Airways	Línea aérea	Official Olympic Partner	JJOO Londres 2012	47MM
Cadbury	Chocolate	Official Olympic Supporter	JJOO Londres 2012	23MM
Budweiser	Cerveza	World Cup Sponsor	FIFA World Cup Sudáfrica 2010	40MM
Coca-Cola	Bebida refrescante	Official Partner	FIFA World Cup Alemania 2006	40MM

McDonald's	Comida rápida	Eurotop Partner	UEFA Eurocup Austria/Suiza 2008	26MM
Adidas	Material deportivo	Official Sponsor	UEFA Eurocup Austria/Suiza 2008	19MM
Endesa	Electricidad	Event Partner	America's Cup Valencia 2007	15MM

Fuente: Elaboración propia

Si bien no hay duda de que los patrocinios oficiales pueden aportar valor a la empresa patrocinadora, éste depende de que la marca alcance sus objetivos y de cuál sea su compromiso para conseguirlos. Los patrocinios oficiales se suelen presentar en varios niveles, dependiendo de la vinculación que desee el patrocinador y del tamaño de su presupuesto. Los niveles más altos de patrocinio oficial exigen niveles de inversión superiores y ofrecen a cambio mayor integración con el evento. Los niveles de patrocinio inferiores se asocian con menos visibilidad e integración y producen menos recuerdo e identificación, pero también suponen un coste significativamente inferior (Wakefield et al, 2007).

**Tabla 3.2 Niveles de patrocinio oficial y coste para los Juegos Olímpicos de Londres 2012**

<b>Nivel</b>	<b>Tipo</b>	<b>Número de patrocinadores</b>	<b>Coste estimado en dólares USA</b>	<b>Coste estimado en euros</b>
Primero	Worldwide Olympic Partners	11	100MM	75MM
Segundo	Olympic Partners	7	63MM	47MM

Tercero	Olympic Supporters	6	31MM	23MM
Cuarto	Olympic Providers and Suppliers	25	15MM	11MM

Fuente: Elaboración propia con datos de The Guardian Datablog (2012)

Aunque es difícil señalar el inicio del uso del término “patrocinador oficial”, su significado actual y la importancia que se le da hoy día en el área del marketing puede remontarse a los Juegos Olímpicos de verano celebrados en 1984 en Los Angeles. Esta fue la primera Olimpiada que fue financiada por la iniciativa privada y los recursos financieros que se utilizaron se obtuvieron, en gran parte, a través de acuerdos de patrocinio. Las empresas que realizaron compromisos financieros fueron recompensadas con su reconocimiento como “patrocinadores oficiales” del mismo.

Además de ser una fuente de ingresos fundamental, a través de los honorarios por los derechos de patrocinio, los patrocinios oficiales juegan un papel importante en la comunicación del propio evento patrocinado a través de las distintas actividades de marketing realizadas por las marcas patrocinadoras, tales como promociones al consumidor o publicidad vinculada al patrocinio. Se ha detectado también un aumento de la inversión en medios de los patrocinadores oficiales durante las retransmisiones televisivas de las competiciones patrocinadas, así como durante los programas previos a las mismas (Cornwell et al, 2005).

### **3.2 El patrocinio deportivo como herramienta de comunicación**

El patrocinio es una actividad antigua desde el punto de vista histórico que, durante los últimos treinta años, ha crecido hasta convertirse en una gran industria de carácter global (Meenaghan, 1983) y en constante crecimiento (Cornwell, 2008). El

mercado mundial de patrocinios ha aumentado de una estimación de 2 billones de dólares en 1984 a 51 billones de dólares en 2012 (IEG Sponsorship Report, 2012). Esto supone un crecimiento superior a otras herramientas de comunicación, que se espera continúe en el futuro (Poon y Prendergast, 2006). Se estima que el mercado español supone cerca de un 3% de esa cifra<sup>7</sup>, aunque es muy difícil hacer estimaciones razonables para países individuales por la gran cantidad de pequeñas acciones que no son contabilizadas y el carácter transnacional de muchas de ellas (Thwaites y Carruthers, 1998).

Las primeras empresas en utilizar ampliamente los patrocinios deportivos fueron los fabricantes de tabaco y bebidas alcohólicas. La prohibición de anunciar sus marcas en televisión y las medidas restrictivas aplicadas a la publicidad realizada en otros medios, como prensa o publicidad exterior, hicieron que volvieran sus ojos a otras herramientas de comunicación<sup>8</sup>. La utilización de patrocinios les permitía seguir construyendo sus marcas, eludiendo las restricciones que encontraban en la publicidad tradicional. Sin embargo, con el paso del tiempo, cada vez fueron más las empresas, de todo tipo, que comenzaron a usar este tipo de instrumento para dar apoyo a sus marcas (Meenaghan, 1983 y 2001).

Las razones que explican el crecimiento de los patrocinios pueden resumirse de la siguiente forma (Verity, 2002):

- Las crecientes limitaciones legales a la publicidad de productos como tabaco y bebidas alcohólicas.

---

<sup>7</sup> Estimación basada en datos recogidos por Sponsorship Research International de una variedad de fuentes (Thwaites y Carruthers, 1998).

<sup>8</sup> En Europa, la publicidad en televisión de las marcas de tabaco está prohibida por una Directiva de 1989. En 2002 se aprobó otra norma que prohíbe la publicidad en cualquier medio.

- El incremento en costes de la publicidad tradicional.
- El aumento del interés del público por los eventos deportivos, y por determinadas manifestaciones socioculturales.
- La disminución en la eficiencia de la publicidad tradicional, incluyendo el efecto de la saturación publicitaria<sup>9</sup> y la aparición de nuevos fenómenos como el zapping<sup>10</sup>, así como una mayor sofisticación de los consumidores y un cierto escepticismo y rechazo hacia los mensajes publicitarios convencionales.

Los patrocinios desencadenan un proceso de asociaciones y transferencia de valores entre patrocinador y patrocinado (Gwinner y Eaton, 1999) que permite a las empresas eludir los inconvenientes de la publicidad tradicional (Meenaghan, 1991b; Crimmins y Horn, 1996). Además, en los últimos años, ha crecido significativamente el interés del público por determinados eventos deportivos como los torneos de fútbol o los Juegos Olímpicos. Las competiciones deportivas provocan un gran interés social, atraen más audiencia que cualquier otra forma de entretenimiento, y gran parte de esta audiencia presenta altos niveles de involucración y afinidad. Por ello, el patrocinio deportivo ofrece grandes posibilidades de alcanzar a grandes audiencias (Crimmins y Horn, 1996) y une a su atractivo, desde el punto de vista de la imagen, la oportunidad de optimizar su explotación a través de acuerdos de licencias y productos asociados al patrocinio.

---

<sup>9</sup> Se entiende por saturación publicitaria el aumento significativo en la concentración de anuncios en un medio publicitario determinado.

<sup>10</sup> Se entiende por zapping la práctica, por parte de la audiencia, de evitar la visión de anuncios en televisión por medio de cambiar de canal mediante el mando a distancia, o de avanzar la cinta de video, en el caso de programación grabada.

Es importante destacar que el patrocinio deportivo, por su alcance supranacional y su capacidad para transmitir valores, es una herramienta óptima para apoyar marcas internacionales. En primer lugar, determinados eventos y competiciones deportivas reciben una gran cobertura mediática que, a menudo, adquiere dimensión global (Verity, 2002). Así por ejemplo, la competición de Fórmula 1 de automovilismo organiza 17 carreras cada año que se retransmiten en directo en casi 60 países, con una audiencia total superior a mil millones de espectadores (Chen y Chen, 2012). Además, los patrocinios tienen la capacidad de traspasar barreras culturales, ya que muchos de los valores asociados al deporte (como esfuerzo o superación personal) tienen carácter global. Por ello, muchas empresas han visto en el patrocinio deportivo un modo muy eficiente de dar a conocer y construir su marca más allá de sus fronteras nacionales. Por ejemplo, cuando la empresa china Lenovo compró la división de ordenadores personales de IBM, utilizó el patrocinio de los Juegos Olímpicos de Pekín para construir y posicionar su marca de manera global. Incluso cuando no exista una marca multinacional, las empresas internacionalizadas pueden utilizar los patrocinios para mejorar su imagen corporativa (Verity, 2002).

Un posible inconveniente del patrocinio deportivo es la existencia de un factor de riesgo derivado de la asociación de la marca patrocinadora con la imagen del objeto patrocinado. El deporte es especialmente sensible a la presencia de comportamientos poco éticos, como el dopaje o la violencia, que contradicen sus valores esenciales. El riesgo que asume el patrocinador es mayor cuando el objeto del patrocinio es un individuo, ya que su comportamiento es menos controlable y cualquier información, incluso si se refiere a su vida privada, podría repercutir negativamente en el patrocinador. Un ejemplo es Accenture, que canceló su acuerdo de patrocinio con Tiger Woods tras la aparición de revelaciones escandalosas sobre

sus relaciones personales. También Nike se enfrentó a un problema de imagen cuando se acusó de dopaje al ciclista Lance Armstrong, que llevaba años vinculado a la marca. Pero también la empresa asume un riesgo al patrocinar equipos o eventos ya que son impredecibles, tanto el rendimiento de los primeros, como el funcionamiento y la difusión de los segundos (Westberg et al, 2011).

Otro factor de riesgo es la aparición de áreas de confusión en los consumidores referidas a la atribución del patrocinio a la empresa patrocinadora. Esto puede deberse a la actividad de ciertos competidores y a su dominio del mercado (Quester, 1997; Pham y Johar, 2001) y también a prácticas de “marketing de emboscada” (*ambush marketing*) (Meenaghan, 1994).

El marketing de emboscada apareció a medida que se hacía evidente el valor de los grandes eventos como herramienta de comunicación y aparecía el concepto de patrocinador oficial (Cornwell et al, 2005). Se produce cuando una empresa intenta dar la impresión de estar asociada con un evento, sin ser realmente su patrocinadora (Sandler y Shani, 1989). Es decir, busca obtener los mismos beneficios de los patrocinadores oficiales sin haber incurrido en sus costes. Las estrategias de emboscada pueden ser de varios tipos (Meenaghan, 1994 y 1996), desde patrocinar la retransmisión por televisión o radio del evento o alguna subcategoría del mismo (*broadcast sponsorship*) hasta desarrollar una gran campaña publicitaria o promoción relacionada con el evento y coincidente en el tiempo. Un ejemplo clásico fue la colocación por parte de Nike de su logotipo en la fachada de un edificio situado frente al Estadio Olímpico durante los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996. Las protestas de los patrocinadores oficiales motivaron que los organizadores de los eventos tomaran medidas al respecto (Shani y Sandler, 1998) y que el Comité Organizador de Sydney

2000 promulgara normas más rigurosas contra este tipo de prácticas. El marketing de emboscada presenta un riesgo potencial para las empresas que deben tomar decisiones de patrocinios. Sin embargo, con los años, este tipo de acción ha pasado de ser considerada una práctica reprobable, o incluso ilegítima, a aceptarse como una estrategia de marketing más (Meenaghan, 1994).

El reto estratégico para la marca patrocinadora está en confirmar que las asociaciones de marca creadas por el patrocinio son lo suficientemente fuertes como para convertirse en una auténtica ventaja competitiva y que puedan protegerse de las acciones de emboscada (Quester y Farrelly, 1998). Para ello, los patrocinadores oficiales deben exigir a los organizadores del evento que defiendan sus derechos de propiedad. Por ejemplo, cada vez es más frecuente que se reserve la posibilidad de patrocinar la retransmisión del evento, de manera exclusiva, a los patrocinadores oficiales. Payne (1998) presenta diversas estrategias desarrolladas por los organizadores de eventos para contrarrestar los efectos del marketing de emboscada pero Humphreys et al (2010) sugieren que estas acciones pueden conseguir el efecto contrario y reforzar la relación entre el evento y la empresa no-patrocinadora en la mente del consumidor.

El aumento en la utilización de patrocinios por parte de las empresas hizo que los académicos se empezaran a ocupar de esta nueva herramienta. Los primeros trabajos de investigación al respecto aparecieron a mediados de los años ochenta. A medida que aumentaba su importancia, creció también el número de estudios que la analizaban, tanto desde el punto de vista teórico como desde sus implicaciones más prácticas. Por ello, aunque todavía es una disciplina joven en comparación con otras, se

puede encontrar ya un cuerpo doctrinal suficiente para estudiar este instrumento de comunicación.

La presencia creciente del patrocinio en el ámbito deportivo ha obligado a muchas de las entidades deportivas patrocinadas a profesionalizar su actividad y adoptar criterios de gestión empresarial (International Sponsor Council, 2012). Por otro lado, las empresas patrocinadoras necesitan justificar este tipo de inversiones y entender cómo funcionan y qué ventajas proporcionan a sus marcas. En fechas recientes, el aumento de los precios de los patrocinios (Clark et al, 2009) ha hecho que las marcas patrocinadoras deban evaluar si realmente consiguen un retorno apropiado de su inversión (Foust y Grow, 2002). Sin embargo, aunque las prácticas empresariales de control y evaluación del patrocinio corporativo han evolucionado de manera positiva en los últimos años, no lo han hecho al mismo ritmo que las inversiones, por lo que se necesitan técnicas de gestión y metodologías de evaluación más estructuradas y sofisticadas (Chadwick y Thwaites, 2004). En un estudio reciente, un 45% de los patrocinadores pensaban que su organización no entiende bien los beneficios del patrocinio y un 91% reconocían la necesidad de más información sobre sus mejores prácticas (Sponsorship Outlook Report, 2010). Para responder a esta inquietud, se ha ido desarrollando una corriente de investigación que intenta responder a la pregunta de cómo evaluar correctamente las acciones de patrocinio. A medida que ha aumentado el tamaño de las inversiones, se ha producido una evolución hasta criterios más financieros, descritos en el capítulo anterior, como el retorno sobre la inversión y la capacidad del patrocinio deportivo para mejorar los resultados de la empresa y generar valor para los accionistas (Stotlar, 2004; Lund, 2006). El capítulo 4 describirá diversas metodologías de análisis de patrocinios y, en particular, la

que se refiere a la creación de valor para la empresa patrocinadora, que será la que se utilice en esta investigación.

### **3.3 Objetivos del patrocinio deportivo**

En general, existe el acuerdo de que el patrocinio se basa en una relación de intercambio entre patrocinador y patrocinado, generalmente a medio o largo plazo, y en que persigue objetivos de marketing, en concreto de comunicación, construcción y mejora de la marca, al explotar la asociación entre ambos. Estos objetivos pueden ser diversos y referirse tanto a la marca corporativa (el buen nombre de la empresa patrocinadora) como a la marca específica de alguno de sus bienes o servicios. Entre ellos está el aumento del conocimiento de marca, mejora de su imagen, añadir valor a la experiencia del consumidor y aumentar la lealtad del cliente (Cliffe y Motion, 2005). La necesidad de activar el patrocinio (Cromwell, 2005) hace que se suele encontrar asociado a acciones de publicidad convencional como elementos complementarios dentro de una estrategia integrada de comunicación. Ambas herramientas pueden compartir los mismos objetivos de marketing, pero hacen llegar su mensaje al público objetivo de manera diferente (Meenaghan, 1983).

Los objetivos fundamentales que las empresas persiguen a la hora de utilizar un patrocinio se refieren a la consecución de ventajas comerciales (Crimmins y Horn, 1996) pero pueden variar dependiendo de diversos factores como el área de patrocinio, la actividad específica patrocinada, el mercado en que compite el patrocinador e, incluso, el tamaño de la empresa (Copeland et al, 1996). En el caso de las marcas internacionales, los estudios realizados demuestran las posibilidades que ofrece esta herramienta para alcanzar un público objetivo diverso y global. De hecho, el alcance de la cobertura de medios del evento patrocinado resulta ser la principal

variable explicativa del precio del patrocinio, por encima de las posibilidades de comunicación in situ (Wishart et al, 2012), debido a su relación con la consecución de los objetivos del patrocinio y la construcción del patrimonio de la marca patrocinada (Henseler et al, 2012).

Los destinatarios de la comunicación de los patrocinios no son sólo los consumidores, presentes o potenciales, sino también el público en general, empresas competidoras o colaboradoras, instituciones y mercados financieros, líderes de opinión y empleados (Crimmins y Horn, 1996). Por ello, al convertirse en patrocinadores oficiales de un evento deportivo, las empresas pueden añadir a sus objetivos relacionados con el consumidor, otros que involucren a sus empleados, canales de distribución y otros grupos de interés (Cliffe y Motion, 2005). En este sentido, el patrocinio deportivo proporciona amplias oportunidades para realizar acciones de hospitalidad, entendiendo cómo tal la invitación y acogida al evento patrocinado de miembros de la administración pública, empleados y otros clientes o personas importantes, a menudo en una zona especialmente separada al efecto. De este modo, la empresa patrocinadora puede realizar relaciones públicas, proporcionar beneficios a sus clientes y empleados o utilizar oportunidades realizadas con el patrocinio como incentivo de ventas (Verity, 2002; Cliffe y Motion, 2005). Por todo ello el acceso, por parte de la marca patrocinadora y sus invitados, a celebridades o al lugar de celebración del evento, es un factor que encarece el precio final del patrocinio (Wishart et al, 2012). Además de todas estas ventajas y en relación al marketing interno, el deporte facilita la identificación de los empleados con la marca corporativa, aumenta su motivación para lograr los resultados de negocio y ayuda a promover una cultura de colaboración en la empresa (Mack, 1999; Farrelly y Greyser, 2012). También puede darse el caso de utilizar el patrocinio como herramienta de responsabilidad

social corporativa, con el fin de mejorar la reputación y credibilidad de la empresa (Rifon et al, 2004). De hecho, uno de los escasos estudios que se fija en una pequeña empresa demuestra que devolver beneficios y ayudar a la comunidad es su objetivo más importante (Mack, 1999) y se han registrado efectos positivos del patrocinio en aspectos de la imagen de la marca patrocinadora relativos a su nivel de civismo y responsabilidad social (Dean, 1999).

El modelo de jerarquía de efectos explica la existencia de una relación entre los distintos tipos de objetivos que se consiguen con una acción de comunicación (Lavidge y Steiner, 1961). En primer lugar, el patrocinio deportivo implica un aumento de la exposición de la empresa, que proporciona oportunidades para conseguir incrementar el conocimiento de marca (efecto cognitivo) y construir su imagen a través de un aumento y mejora en las asociaciones que los consumidores hacen con ella (Gwinner y Eaton, 2005). Esto, a su vez, permite fortalecer el patrimonio de marca (Olson, 2010) y la lealtad del cliente (Mazodier y Merunka, 2012). Todos estos efectos desencadenados por el aumento de exposición en medios ligado al patrocinio, buscan mejorar las percepciones y sentimientos (efecto afectivo) de los clientes y consumidores hacia la marca patrocinadora (Speed y Thompson, 2000). Como resultado, se consiguen otro tipo de fines ligados al comportamiento del consumidor (efecto conativo) o del canal de distribución, como un aumento en la intención de compra (Olson y Thjomoe 2009) que, a su vez, repercutiría en un incremento en las ventas directas y los ingresos de la empresa (Tripodi et al, 2003).

### **3.4 La gestión del patrocinio**

El proceso de gestión de los patrocinios incluye su selección, organización y control. Al contratar un patrocinio, las empresas deberían determinar qué objetivos se

pretenden conseguir, quién va a ser responsable de su gestión y cómo lo van a integrar en el resto de su plan de marketing. Los objetivos, además, deben estar formulados de manera clara, que permita evaluar con facilidad su cumplimiento (Thwaites y Carruthers, 1998).

La estrategia elegida a la hora de gestionar un patrocinio resulta fundamental en su éxito o su fracaso. Los patrocinios son una herramienta más de comunicación de la marca y deben integrarse con otras formas de comunicación como la publicidad, promociones y relaciones públicas para conseguir una imagen de marca coherente (Meenaghan, 1991b). En general, es necesario manejar la actividad de patrocinio como parte integral de la estrategia de marketing de la marca patrocinadora, utilizando los recursos de marketing de la empresa para explotar y dar a conocer el patrocinio (Cornwell, 1995; Crimmins y Horn, 1996). Las empresas que deciden realizar una campaña de patrocinio de manera accidental, por la disponibilidad de recursos o por el interés puntual de un alto directivo tienen, como mucho, un éxito temporal (Amis et al, 1999).

En cuanto a la selección del patrocinio, y aunque los criterios utilizados para elegir su actividad y objeto son múltiples y varían en función de la empresa patrocinadora, pueden destacarse los siguientes (Thwaites et al, 1998):

- Afinidad percibida entre los fines del patrocinador y del patrocinado.
- Popularidad e imagen de los candidatos al patrocinio y su disponibilidad a cooperar en el largo plazo.
- Alcance geográfico de la imagen del patrocinado.

- Frecuencia de contactos con el público objetivo susceptible de ser generada por el patrocinio.
- Calidad del impacto generado.
- Relación coste/beneficio esperada.
- Tipo de derechos de explotación obtenidos.
- Posibilidad de integrar el patrocinio en la estrategia de marketing y comunicación.

Esta variedad de criterios hace que no siempre las actividades más populares sean la mejor elección para ser patrocinadas. También las áreas minoritarias ofrecen ventajas desde el punto de vista de la transferencia de imagen, con una menor inversión (Mandado et al, 2004). Otro aspecto interesante a tener en cuenta es la relación entre patrocinado y patrocinador y el nivel de compromiso de éste último, que tienen un carácter crítico para la renovación del patrocinio (Farrelly y Quester, 2003). Por otro lado, en el caso del patrocinio de equipos deportivos, se ha detectado un efecto negativo para la marca patrocinadora en los seguidores del equipo rival, por lo que este aspecto debería también ser estudiado y tenido en cuenta en el proceso de decisión (Bergkvist, 2012).

Diversas investigaciones (Speed y Thompson, 2000; Rifon et al, 2004; Cromwell, 2008; Mazodier y Merunka, 2012) sugieren que la existencia de una relación de congruencia entre la marca patrocinadora y el objeto patrocinado contribuye a aumentar la efectividad del patrocinio. La congruencia se refiere a la medida en que el patrocinador y el objeto patrocinado se ven percibidos como similares. Esta similitud puede derivar de características funcionales, atributos comunes, imagen, nacionalidad u

otro tipo de asociaciones (Coppetti et al, 2009). Por lo tanto, un criterio de selección del patrocinio debería ser que el público objetivo perciba un encaje adecuado entre ambos y, para determinarlo, sería aconsejable que el futuro patrocinador realizara una investigación previa al respecto (Olson, 2010). Sin embargo, muchas marcas carecen de vínculos lógicos preexistentes con el deporte y podrían encontrar difícil identificar objetos susceptibles de patrocinio. En este caso, los efectos negativos de la baja congruencia pueden mitigarse a través de una explicación de la relación de patrocinio y, en el caso de los asistentes al evento, de un aumento de la involucración de la audiencia (Coppetti et al, 2009). Por tanto, si el vínculo no se produce de manera natural, debería favorecerse aquel patrocinio cuya congruencia pueda ser explicada con mayor facilidad (Cornwell et al, 2005). Debido a todas estas consideraciones, sería conveniente que los objetos susceptibles de ser patrocinados investigaran también las percepciones, actitudes y niveles de involucración de su audiencia que más podrían beneficiar a sus potenciales patrocinadores, y las utilizaran como herramienta de ventas de su patrocinio para ayudar a justificar la inversión (Olson, 2010).

Una vez decidido qué patrocinio se va a realizar, la empresa patrocinadora debe también decidir quién va a responsabilizarse de su gestión, es decir, dónde va a estar el poder de decisión. Varios factores influyen en la respuesta: En primer lugar, el hecho de que se hayan utilizado patrocinios con anterioridad. A medida que la empresa acumula experiencia con esta herramienta, la responsabilidad funcional se traslada hacia abajo en la escala corporativa. En segundo lugar, la existencia de factores culturales: en las empresas estadounidenses, por ejemplo, las decisiones sobre patrocinios son responsabilidad habitual de mandos intermedios, al contrario que en las empresas australianas, en las que suelen estar en el ámbito de la alta dirección (Quester et al, 1998). En cualquier caso, existen argumentos a favor de que una mayor involucración

de los departamentos de marketing en general y de los jefes de marca en particular, indica una mejor integración de los patrocinios en el mix de marketing, debido a la existencia de más comunicaciones transfuncionales (Farrelly et al, 1997).

La evolución y creciente complejidad de las acciones de patrocinio deportivo hacen que también hayan cambiado las capacidades necesarias, por parte de la empresa patrocinadora, para gestionarlos con efectividad. Todo patrocinio supone el establecimiento de una relación entre patrocinador y patrocinado, que puede considerarse como una forma de alianza de marketing y tiene un carácter crítico para el éxito del patrocinio (Farrelly y Quester, 2005). En este sentido, se ha producido un cambio desde una perspectiva de patrocinador y patrocinado como donante y receptor (Thwaites, 1995) hacia el establecimiento de una asociación, a menudo a largo plazo, en la que la creación de valor se basa en el intercambio de recursos y la gestión del conocimiento de ambas organizaciones (Lund, 2006). El patrocinio deportivo pone en marcha un complejo sistema de relaciones con otros actores (propietarios, promotores, medios, patrocinadores y organismos oficiales) cuyo valor y el de cada uno de sus miembros, aumenta con cada nueva conexión (Erickson & Kushner, 1999). La gestión eficiente del patrocinio incluye la comprensión, organización y gestión de este sistema o red de relaciones (Ryan y Fahy, 2012).

Por último, la puesta en marcha de un proceso sistemático de control del patrocinio resulta imprescindible para asegurar la optimización de resultados. Hay evidencias que sugieren que una falta de exigencia en el aprovechamiento de esta herramienta conduce al fracaso en aprovechar al máximo los beneficios que ofrece (Meenaghan, 1991a; Crimmins y Horn, 1996) y convierte muchas acciones de patrocinio en poco más que filantropía. Sin embargo, la mayoría de los patrocinadores

no dedican suficientes recursos a la investigación y medición de los resultados del patrocinio y no informan al sujeto patrocinado sobre los criterios que se utilizarán para valorar el éxito del patrocinio. Cuando sí se realiza la evaluación, puede ser un área de fricción en la relación, con desacuerdos respecto a quién y cómo realizarla y de qué manera reaccionar a los resultados: aumentando el precio si son buenos o exigiendo una reducción de costes o abandonando el patrocinio en caso contrario. Por todo ello, es aconsejable que patrocinador y patrocinado colaboren en esta área y acuerden las métricas y métodos de evaluación. De esta manera, la relación a largo plazo se fortalece al trabajar juntos para conseguir unos objetivos comunes y mejora el impacto del patrocinio (Pearsall, 2010).

### **3.4 El patrocinio deportivo en la gestión de marcas globales**

La internacionalización de las empresas es una realidad imparable, impulsada por los beneficios que obtienen al salir de su mercado de origen. Al entrar en nuevos mercados geográficos, las empresas se benefician de la consecución de economías de escala y de alcance al tiempo que diversifican su riesgo (Levitt, 1984). Una mayor producción permite repartir los costes fijos, inherentes al proceso productivo y de comercialización (como investigación y desarrollo, puesta en marcha de instalaciones productivas, inversión publicitaria, etc.) entre más unidades de venta.

Las empresas que internacionalizan sus operaciones pueden también beneficiarse de localizar cada una de sus actividades de valor añadido en el lugar donde los costes sean más bajos y/o donde existan las mayores ventajas fiscales (Kogut, 1985; Bartlett y Ghosal, 1986). Estas ventajas de localización, junto con las ya comentadas economías de escala, les permiten aumentar su nivel de competitividad en el mercado, aprovechando la reducción conseguida en costes para disminuir su nivel de precios y/o

aumentar su margen de beneficios. La convicción de que los ciclos de vida de los productos se están acortando, junto con los altos costes de desarrollo de nuevos productos hacen que la comercialización extensiva de bienes y servicios resulte una opción muy atractiva para las empresas. Esto es porque les permite recuperar sus inversiones en investigación y desarrollo en un menor período de tiempo, antes de que el producto entre en una fase recesiva (Porter, 1986).

Al internacionalizar sus operaciones, las empresas no sólo encuentran ventajas, sino que también se enfrentan a nuevos retos y dilemas. Uno de ellos se refiere a la decisión de internacionalizar sus marcas. En un primer momento, esta decisión tenía un significado de mera multinacionalidad. Es decir, las marcas internacionales lo eran únicamente por el hecho de existir en más de un país. Sin embargo, en los últimos años, los investigadores han venido incorporando un nuevo concepto: la globalización. La literatura reconoce la globalización de las marcas como un fenómeno nuevo dentro de la internacionalización, más allá de la simple transnacionalidad (Littler y Schlieper, 1995).

La aparición de los medios de comunicación de alcance mundial y el abaratamiento de los viajes internacionales han hecho surgir el concepto del mundo como “aldea global”. Los consumidores se han acostumbrado a experimentar la transmisión casi instantánea de información de tipo político, científico o económico. Ahora, esperan que se produzca este intercambio de información, prácticamente en tiempo real. Más recientemente, la “aldea global” se ha visto todavía más interconectada con la aparición de internet. La red permite que cualquier persona, sin necesidad de una especial posición social o profesional, acceda de modo inmediato a

comunicaciones electrónicas y a la posibilidad de participación interactiva, obteniendo información, educación y entretenimiento (Agres y Dubitsky, 1996).

Como consecuencia de lo anterior, ha surgido una “cultura mundial”, que no está asociada con ningún país concreto y que aparece como resultado de la cada vez mayor interconexión de las culturas locales así como del desarrollo de culturas sin anclaje claro en ningún territorio. Por tanto, no es sorprendente que la “aldea global” haya dado paso a un “mercado global”, fruto de la convergencia de los distintos mercados geográficos. Bajo este punto de vista, las empresas podrían mirar el mundo no sólo como un conjunto de países, sino como grupos de consumidores susceptibles de comprar sus productos, independientemente de su lugar de residencia (Littler y Schlieper, 1995).

En palabras de Ohmae (1995), *“...la información nos ha hecho a todos ciudadanos globales. Las necesidades de los clientes se han globalizado y nosotros debemos globalizarnos para satisfacerlas”*.

La globalización ofrece a los profesionales del marketing tanto oportunidades como amenazas (Duncan y Ramaprasad, 1995). Una oportunidad sería la aparición y crecimiento de segmentos globales de consumidores, como adolescentes o personas de negocios, que presentan características uniformes, independientemente de su país de origen, al asociar significados similares a determinados lugares, personas o cosas. En paralelo a la aparición de estos segmentos globales aparecen las “culturas globales”, grupos de símbolos de consumo compartidos y con significado para los miembros del segmento. De esta manera, ciertas marcas de pantalones vaqueros o zapatillas deportivas se convierten en signos de la cultura global de los adolescentes (Terpstra y David, 1991).

Como consecuencia lógica de lo anterior, la literatura académica ha recogido un nuevo concepto: la marca global. Este va más allá de la mera presencia de la marca en distintos mercados internacionales, independientemente de que éstos sean muchos o pocos. La marca global mira al mundo como un mercado global, presenta unas características uniformes en los lugares en los que está presente, a nivel de identidad de marca e imagen, y se asocia con un conjunto de símbolos reconocidos ampliamente como constitutivos de la emergente cultura del consumidor global. Las marcas globales pueden existir cuando las necesidades de los consumidores se hacen homogéneas y, por tanto, perciben la promesa de la marca como un mismo beneficio, independientemente del país del mundo en que se encuentran (Alden et al, 1999).

Las marcas globales presentan ventajas que han sido comentadas ampliamente (Kapferer, 1992). Así, construir una imagen global sería una forma de aumentar significativamente las ventas por encima de lo que ya supone la presencia en múltiples mercados (Buzzell, 1968) y de añadir poder y valor a la marca (Shocker et al, 1994). Este valor añadido derivaría de la atracción que las marcas globales ejercen sobre los consumidores, que sienten que tanto su autoestima como su estatus social aumentan al comprarlas. Es decir, los consumidores compran marcas globales para, por un lado, reforzar su pertenencia a un segmento global específico y/o, por otro, para reforzar una imagen de sí mismos cosmopolita y moderna. Además, las marcas globales tendrían una especial credibilidad y autoridad en categorías de producto relacionadas con los servicios, la tecnología y el cuidado personal (Kapferer, 1992).

Los investigadores consideran de forma creciente al patrocinio deportivo como una herramienta de comunicación especialmente útil para la construcción y

gestión de marcas globales, un proceso notablemente caro y laborioso, y para construir conocimiento e imagen de marca a nivel internacional (Verity 2002).

La creciente globalización de acontecimientos (Liga de Campeones), equipos (Real Madrid) y personalidades (Cristiano Ronaldo) del mundo del deporte, ha dado lugar a la aparición de auténticas marcas globales susceptibles de ser patrocinadas. Además, la comunicación que se realiza a través del patrocinio, tiene un elevado componente no verbal que permite que la transferencia de los valores asociados al objeto patrocinado trascienda las diferencias idiomáticas y las fronteras entre países (Quester y Farrelly, 1998). Esto es especialmente cierto porque los valores asociados a un acontecimiento deportivo (esperanza, superación, victoria) son parte de la cultura global y, como tal, capaces de superar barreras geográficas y culturales (Thwaites, 1995).

Por último, desde un punto de vista de gestión, la utilización de medios convencionales para construir una marca en más de un país supone el utilizar un proceso caro y complejo derivado de tener que realizar acciones de marketing en distintos mercados. Tener publicidad en más de un país, por ejemplo, suele suponer la contratación de agencias de publicidad y medios locales, el desarrollo, producción o adaptación de diversas piezas publicitarias y realizar una estrategia de medios para cada mercado, con su correspondiente plan y ejecución. La utilización de un patrocinio, que alcanzara a todos esos mercados, supone un proceso mucho más sencillo y manejable. Por ejemplo, la marca Siemens utilizó su patrocinio del equipo de fútbol Real Madrid para reforzar su imagen en Asia, aprovechando la exposición a medios del equipo, durante su gira por diversos países asiáticos. En el caso de empresas internacionalizadas pero cuyas marcas no lo estén, el patrocinio deportivo puede servir

para reforzar la imagen de marca corporativa y para comunicar mensajes corporativos globales (Verity, 2002).

## **Capítulo 4 Efectos y medición del patrocinio deportivo**

### **4.1 El impacto del patrocinio en la marca patrocinadora**

La efectividad de cualquier herramienta de comunicación proviene de la exposición y reacción posterior del consumidor a un determinado estímulo como, por ejemplo, un anuncio. Esta reacción puede ser mayor o menor dependiendo del contexto en que se produce dicha exposición. Por tanto, los mensajes situados en un entorno agradable y entretenido, como un evento deportivo, deberían conducir a una mayor apreciación del estímulo y a una mayor predisposición a aceptar su influencia (Bennett, 1999). El patrocinio deportivo influye en la percepción de la marca a través de su vinculación a un evento altamente valorado por el público objetivo. De ahí que muchos autores defiendan la capacidad de comunicación de los patrocinios, incluso por encima del impacto de la publicidad convencional (Crimmins y Horn, 1996; Keller, 2001).

Al vincularse a un objeto patrocinado que disfruta de un alto interés, involucración y credibilidad, la marca patrocinadora consigue un nivel de atención adicional y se beneficia de una cobertura de medios en forma de retransmisiones de televisión y radio, prensa y relaciones públicas del evento. Esta exposición genera visibilidad de la marca y da a conocer la asociación entre patrocinador y patrocinado. En un primer momento, el alcance de esta comunicación se limita a aquellos consumidores interesados por el evento (por ejemplo, espectadores de Formula 1), durante la duración del mismo. Por ello y para aprovecharla al máximo, la empresa patrocinadora debe ocuparse de buscar un objeto patrocinado popular y con posibilidades de éxito y asegurarse de maximizar la atención de la audiencia situando la marca en lugares visibles, dentro del alcance de las cámaras (Breuer y Rumpf, 2012).

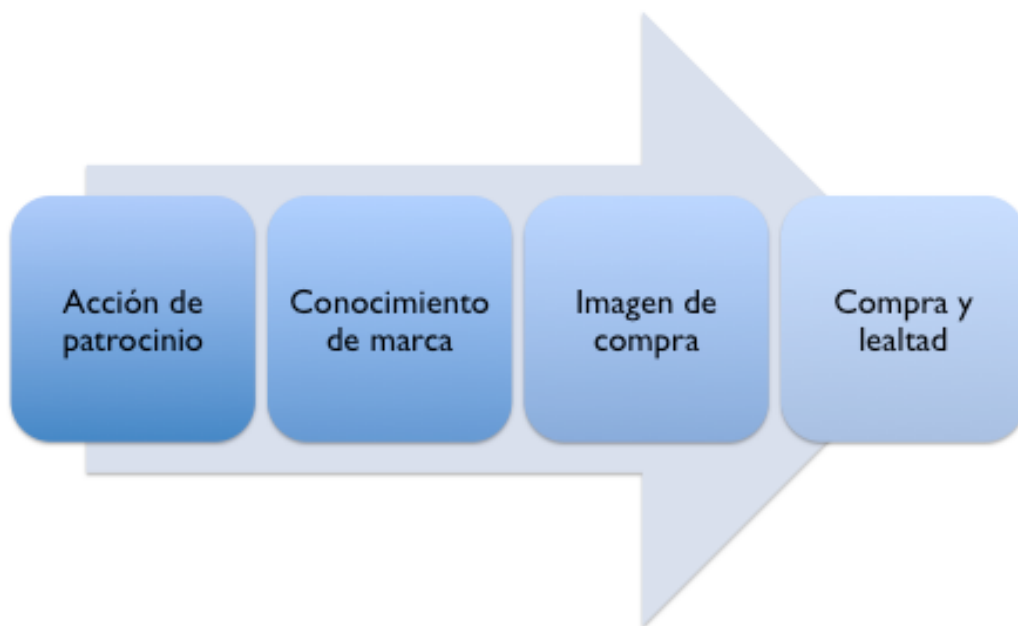
Además, hoy día, el aumento de la cobertura e impacto de internet hace que la marca patrocinadora pueda utilizar la página web del objeto patrocinado para aumentar la interacción con el consumidor interesado en el evento. De esta manera, puede comunicar y explotar el patrocinio y mejorar la actitud de la audiencia hacia el patrocinador (Rifon et al, 2004; Weeks et al, 2008).

Pero además, para optimizar el efecto del patrocinio y llegar a consumidores no espectadores del evento, la empresa patrocinadora necesita realizar una comunicación activa del mismo a través de su plan de marketing. De esta manera, puede alcanzar a una parte más sustancial de su público objetivo y aprovechar el patrocinio para comunicar mensajes específicos sobre la marca y el producto o incluso proporcionar incentivos de compra. Este conjunto de actividades es la activación del patrocinio o marketing vinculado al patrocinio (*“sponsorship-linked marketing”*) y es fundamental para que se logren los objetivos propuestos (Cornwell, 1995).

Los seguidores deportivos pueden llegar a estar muy involucrados con su deporte favorito y a alcanzar altos niveles de identificación con sus atletas, equipos o competiciones favoritas (Pham, 1992; Theodorakis et al, 2012). Por ello, son más susceptibles al efecto del patrocinio (Lardinoit y Derbaix, 2001) y están más dispuestos a aceptar la lógica de la relación entre patrocinador y patrocinado (Olson, 2010). Sin embargo, hay posibilidades de profundizar en cómo afecta el patrocinio a diversas audiencias, y si lo hace de manera diferente. Así, por ejemplo, se podría distinguir entre distintos niveles de identificación con el objeto patrocinado (Olson, 2010) y analizar otros tipos de sujetos receptores de la comunicación como administraciones públicas o inversores (Filis y Spais, 2012).

Un modelo básico para entender cómo se produce el impacto de un patrocinio en el consumidor podría ser el propuesto por Verity (2002), basado a su vez en el modelo de jerarquía de efectos (Lavidge y Steiner, 1961).

**Figura 4.1 Modelo de actuación del patrocinio**



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Verity (2002)

Según este modelo, el patrocinio produce i) un aumento del conocimiento de marca y ii) una mejora de su imagen mediante la construcción de asociaciones positivas, lo que conduce a iii) un incremento en la preferencia de marca e intención de compra, que a su vez genera iv) compra repetida y lealtad. A continuación, se analizarán los efectos del patrocinio en cada una de estas etapas.

#### **4.1.1 Impacto del patrocinio deportivo en el conocimiento de marca**

La mayoría de las investigaciones que estudian la efectividad de los patrocinios han elegido esta métrica como variable dependiente, ya que la exposición constante y

repetida de la marca durante el evento aumenta su nivel de conocimiento entre la audiencia (O'Reilly et al, 2007). El conocimiento de marca se puede analizar desde dos puntos de vista. En primer lugar, se puede medir hasta qué punto las marcas patrocinadoras son conocidas por el público. En segundo lugar, se pueden identificar los factores que influyen en el recuerdo de la marca patrocinadora y en su grado de asociación con el evento patrocinado.

Los primeros estudios en examinar la efectividad de los patrocinios solían enfocarse en el nivel de conocimiento de las empresas patrocinadoras existente en la mente del público en general, o del público objetivo en particular. En ocasiones, se ha medido también si dicho conocimiento incluía la asociación del nombre de la marca patrocinadora con eventos o actividades específicas (por ejemplo, fútbol en Easton & Mackie, 1998). Los resultados de estos trabajos tienen un cierto nivel de inconsistencia, ya que no tienen en cuenta las características concretas del patrocinio objeto de la evaluación.

Existen numerosas evidencias de que los niveles de recuerdo o de asociación varían mucho dependiendo de un gran número de factores, cuya identificación es el objeto del segundo grupo de artículos (Cornwell et al, 1997; Quester, 1997; Moore et al, 1999). Estos factores pueden dividirse en cuatro grupos: condiciones de la exposición, características de la marca patrocinadora, naturaleza del público objetivo y, por último, integración del patrocinio en el mix de comunicación de la marca (Walliser, 2003).

- Condiciones de la exposición: El nivel de recuerdo es mayor cuanto más larga es la exposición al patrocinio (Crimmins y Horn, 1996).

- Características de la marca patrocinadora: El conocimiento previo de la marca afecta a los niveles de conocimiento registrados. De hecho, se puede producir un efecto de “falso recuerdo” que beneficia a marcas especialmente conocidas y dominantes en el mercado (Quester y Farrelly, 1998; Pham y Johar, 2001). Por otro lado, el recuerdo es mayor cuando el consumidor percibe que la marca patrocinadora encaja con el objeto del patrocinio y que hay congruencia entre ambos (McDaniel, 1999).
- Naturaleza del público objetivo: El conocimiento registrado puede variar dependiendo de variables socio-demográficas de los espectadores, como su sexo o edad (McDaniel, 1999). También el interés del sujeto por la actividad objeto del patrocinio tiene un papel positivo en la memorización (Lardinoit y Derbaix, 2001).
- Integración del patrocinio en el mix de comunicación de la marca: El nivel de conocimiento del patrocinio aumenta cuando la marca patrocina tanto el evento como su retransmisión (Lardinoit y Derbaix, 2001). También el uso de la publicidad convencional para dar a conocer el patrocinio aumenta su efectividad y este efecto es mayor si el anuncio explica la lógica de la asociación entre patrocinador y patrocinado (Crimmins & Horn, 1996).

Por otro lado, cabe señalar que el nivel de recuerdo de la marca patrocinadora podría verse afectado de forma negativa si el evento incluyera publicidad de marcas competidoras. Se ha demostrado que, cuando existe un patrocinador de la retransmisión del evento (*broadcast sponsor*) diferente de los patrocinadores del mismo

(*event sponsors*), el primero hace sombra a la mayoría, si no todos, de los mensajes de patrocinio del evento, equipo o deportista individual. Este tipo de situación podría extenderse a las marcas que realizan acciones de publicidad convencional durante la retransmisión del evento y, de este modo, generar un nivel significativo de confusión entre patrocinadores y anunciantes (Cornwell et al, 1997). Para evitar que esta situación pueda convertirse en una forma de marketing de emboscada, los grandes eventos deportivos obligan a las cadenas que los emiten a no aceptar patrocinadores de la retransmisión que no sean los propios patrocinadores del evento.

Otros estudios se han centrado en la evolución de los niveles de recuerdo a lo largo del tiempo (Cornwell et al, 1997; Quester y Farrelly, 1998; Wright 1988). Estos autores muestran que cada marca tiene un nivel básico de recuerdo que sube justo antes y durante el evento patrocinado, y vuelve a caer a su nivel inicial pocas semanas después de su finalización. La duración y el tamaño de la variación dependen de la totalidad del esfuerzo en comunicación realizado por la empresa patrocinadora. Por otro lado, podría ser que las acciones de patrocinio influyeran en el conocimiento de modo más lento que otras herramientas de comunicación, pero sus efectos se mantuvieran durante más tiempo (Parker, 1991).

En cualquier caso, las evidencias apuntan a que si la asociación entre el patrocinador y el evento ha sido bien codificada, los espectadores recuerdan más tarde sin problemas el nombre del primero (Johar y Pham, 1999). Por el contrario, si la codificación ha sido débil, como suele pasar en entornos de saturación de medios (Pham y Johar, 2001), la identificación del patrocinador requiere un grado sustancial de construcción por parte del consumidor. En este caso, los espectadores infieren los nombres de los patrocinadores usando para ello su notoriedad en el mercado y la

relación con otros eventos de marca. Esto podría explicar, por lo menos en parte, por qué algunos autores han observado un nivel sustancial de recuerdo erróneo (Wright, 1988; Quester y Farrelly, 1998; Nicholls et al, 1999) y por qué marcas líderes de mercado se pueden beneficiar de una falsa identificación como marcas patrocinadoras (Pham y Johar, 2001).

Es interesante destacar que cuando se produce un cambio de marca patrocinadora, la existencia de un recuerdo a largo plazo de la relación de patrocinio puede ser un reto para el siguiente patrocinador. Aunque no se haga presente de manera inmediata, cuando el evento es reciente y está presente en la mente del consumidor (Humphreys et al, 2010), con el paso del tiempo este conocimiento latente afecta a los niveles de recuerdo de la nueva marca patrocinadora (McAlister et al, 2012). Por tanto, debe ser tenido en cuenta a la hora de tomar decisiones sobre patrocinios, incluyendo su gestión y su evaluación.

#### **4.1.2 Impacto del patrocinio deportivo en la imagen de marca**

Algunos autores argumentan que la razón de ser de ciertos patrocinios no es tanto aumentar el conocimiento de marca como acercarse a los consumidores y establecer un vínculo afectivo entre ellos y la marca patrocinadora (Crimmins y Horn, 1996). Esto sería particularmente cierto en el caso de grandes patrocinadores como, por ejemplo, Coca-Cola, cuya notoriedad entre los consumidores es ya muy alta. En este caso, un aumento marginal del conocimiento de marca no compensaría los costes del patrocinio.

Existe amplia evidencia de que los patrocinios pueden contribuir a modificar ciertas dimensiones de la imagen de marca (D'Astous y Blitz, 1995). Así, por ejemplo,

se ha relacionado al patrocinio deportivo con una mayor calidad de marca percibida y con una mejora en la imagen corporativa (Stipp y Schiavone, 1996; Dean, 1999). Este efecto no sólo se da entre los consumidores, sino también respecto de la audiencia interna de la empresa patrocinadora (Grimes y Meenaghan, 1998, Cliffe y Motion, 2005) por lo que algunas empresas utilizan también el patrocinio como herramienta de marketing interno.

El efecto del patrocinio en la imagen de marca de la empresa puede explicarse mediante un modelo de transferencia de imagen propuesto por Gwinner y Eaton (1999) y basado en McCracken (1989), que se desarrolla en tres fases:

- Adquisición de imagen por parte del evento deportivo patrocinado, donde los atributos del evento equivalen a las asociaciones y significados subjetivos que provoca en una audiencia determinada. Las características del evento deportivo son determinantes en cuanto a la definición de su imagen. Así, por ejemplo, el tipo de deporte, su carácter local o internacional o el nivel de exigencia de la competición (Meenaghan & Shipley, 1999).
- Exposición de la audiencia al patrocinio, tanto de manera directa (a través del evento), como de manera indirecta (mediante la activación del patrocinio y su comunicación publicitaria y promocional).
- Construcción de la imagen de la marca patrocinadora, a través de la transferencia de asociaciones del evento. A través del programa de patrocinio, el patrocinador se vincula al objeto patrocinado y los significados asociados por la audiencia a este último se trasladan a la marca corporativa, aumentando su patrimonio de marca (Olson, 2010).

- Impacto de la construcción de imagen de marca en el comportamiento del consumidor, aumentando así la lealtad de marca. Esto se debe a un incremento en los niveles de afecto y confianza de la audiencia hacia la marca patrocinadora, derivados de su afinidad con el evento patrocinado (Mazodier y Merunka, 2012)

Varios factores influyen de modo positivo en la mejora de la imagen de la marca patrocinadora. Por un lado, el proceso de transferencia de asociaciones se ve reforzado por la existencia de percepciones comunes entre el patrocinador y la actividad patrocinada, y por la actitud de los espectadores hacia la asociación de ambos (Walliser, 2003). Esta congruencia entre el evento y la marca patrocinadora aumenta la percepción favorable del patrocinio y, por tanto, su efectividad a diversos niveles como la construcción de imagen y patrimonio de marca (Olson, 2010) y el nivel de lealtad (Mazodier y Merunka, 2012). En el caso de que la marca realice varios patrocinios a la vez, el hecho de que exista congruencia entre ellos afecta también de manera positiva a la imagen de marca (Chien et al, 2011). Por el contrario, otros autores han sugerido que patrocinios con baja congruencia podrían llamar la atención del consumidor y beneficiarse de un mayor nivel de reconocimiento (Olson y Thjomoe, 2009). Esto sería especialmente cierto si los consumidores consideran el patrocinio como filantrópico (D'Astous y Bitz, 1995), o cuando la asociación se considera particularmente divertida o creativa (Masterson, 2005).

También se ha demostrado que el nivel de interés de la audiencia hacia el evento patrocinado tiene un impacto positivo en la percepción de la imagen de la marca patrocinadora (D'Astous y Bitz, 1995). Para que este efecto tenga lugar, es necesario que la marca patrocinadora sea muy visible durante el evento (Stipp y

Schiavone, 1996). Sin embargo, el beneficio generado por la asociación de imagen entre patrocinador y patrocinado se ve afectado de forma negativa si se percibe un grado de explotación excesivo (Speed y Thompson, 2000). Es interesante destacar que el nivel de tolerancia de los consumidores en este aspecto depende del tipo de patrocinio y que se acepta mucho mejor la sobreexplotación de patrocinios deportivos que la de carácter medioambiental o social (Meenaghan y Shipley, 1999).

En cualquier caso, al igual que sucede con los efectos en el conocimiento de marca, al menos una parte de los beneficios del patrocinio deportivo en la imagen de la marca patrocinadora son sólo temporales. La forma de conseguir maximizar el impacto sería integrar el patrocinio con otras herramientas de comunicación como la publicidad convencional (Crimmins y Horne, 1996; Stipp y Schiavone, 1996) y mantener la relación de patrocinio durante un período de tiempo suficientemente amplio como para consolidar la asociación entre el patrocinador y el objeto patrocinado. De hecho, esta última es una de las principales razones que citan los directivos de marketing para justificar el mantenimiento de sus inversiones en patrocinio (Cornwell et al, 2001b). Además, una involucración continua y prolongada de la actividad de patrocinio es esencial para que la empresa patrocinadora incorpore conocimientos que mejoren su gestión y maximicen su eficacia (Fahy et al, 2004). Las firmas que no se comprometen con el patrocinio de forma estratégica sino que lo llevan a cabo por disponibilidad de recursos o por intereses no alineados con el negocio consiguen, como mucho, un éxito limitado (Amis et al, 1999).

Es interesante mencionar que algunos patrocinios deportivos pueden causar un efecto negativo en la imagen de la marca patrocinadora para determinados subgrupos del público objetivo. En concreto, se ha identificado este fenómeno en el

caso del fútbol europeo, para patrocinios de un equipo y entre seguidores del equipo rival (Bergkvist, 2012). Por ello, resulta conveniente identificar este tipo de inconvenientes a la hora de seleccionar el patrocinio.

Por último, cabe destacar que la transferencia de valores entre patrocinador y patrocinado puede también funcionar en sentido contrario, por lo que los patrocinadores cuya imagen tiene asociaciones negativas, como marcas de bebidas alcohólicas y tabaco, podrían dañar la imagen positiva del evento (Ruth y Simonin, 2003).

#### **4.1.3 Impacto del patrocinio deportivo en la intención de compra y lealtad**

La intención de compra se utiliza como indicador de la capacidad del patrocinio deportivo para influir en el comportamiento del consumidor, debido a la dificultad de aislar y medir el efecto del patrocinio en las ventas de la marca patrocinadora (Ngan et al, 2011). Sin embargo, los estudios que miden esta variable ofrecen resultados contradictorios. Por un lado, algunas investigaciones muestran que las personas encuestadas se declaran más proclives a comprar productos de empresas patrocinadoras que de su competencia (Shannon y Turley, 1997; Harvey, 2001). Sin embargo, otros autores contrastan que sólo una minoría de encuestados afirman estar más dispuestos a comprar los productos de determinadas marcas, debido a la existencia de un patrocinio (Pitts y Slattery, 2004). Además, la intención de compra declarada podría verse afectada por un efecto de “falso consenso”. Esto supone que los individuos que asisten a un evento que les resulta satisfactorio asumen que otros espectadores tienen la misma visión positiva del evento y de sus patrocinadores y

otorgan a las marcas patrocinadoras tienen una intención de compra superior a la real (Bennett, 1999).

Por otro lado, en comparación con otras variables como el conocimiento o la imagen de marca, poco se sabe sobre qué factores podrían influir, de manera positiva, en la intención de compra (Madrigal, 2000). Parece que las variables relacionadas con la involucración del consumidor, como la identificación con el equipo (Madrigal, 2000) o su frecuencia de asistencia al evento deportivo patrocinado (Daneshvary & Schwer, 1999), podrían servir para predecir el grado de intención de compra. En cuanto a las características de la audiencia, el patrocinio parece impactar más en el consumidor cuanto menor es su nivel de formación. El sexo de los entrevistados, en cambio, no parece influir en la intención de compra declarada (Daneshvary & Schwer, 1999). Cuando el objeto patrocinado es un equipo deportivo, su desempeño influye significativamente en el nivel de intención de compra y esta influencia es mayor si el equipo incluye un deportista estrella. En concreto, un equipo ganador con un deportista estrella genera las mayores intenciones de compra, al contrario que un equipo perdedor, sin ningún jugador carismático (Ngan et al, 2011).

Otra manera de analizar el impacto del patrocinio en las ventas de la marca patrocinadora es a través de su efecto en la lealtad del consumidor. Un estudio reciente que compara el período previo y posterior a múltiples exposiciones a un patrocinio verifica un aumento significativo en los niveles de lealtad de la marca patrocinadora y contrasta que este impacto es mayor cuando la audiencia considera que hay congruencia entre el evento deportivo y la marca patrocinadora (Mazodier y Merunka, 2012).

#### **4.1.4 Impacto del patrocinio deportivo en la relación de la marca con sus empleados y otros grupos de interés**

El patrocinio deportivo tiene la capacidad de impactar en distintos grupos objetivo, además de en los consumidores de la marca presentes o potenciales (Crimmins y Horn, 1996; Cliffe y Motion, 2005). Aunque la mayoría de los estudios realizados sobre esta herramienta se centran en su influencia sobre el consumidor, cada vez más autores han analizado sus efectos en los empleados de la empresa y en otros grupos de interés como el canal de distribución o miembros de la comunidad (Walraven et al, 2012).

Los patrocinios pueden utilizarse como herramienta de marketing interno, con el objetivo de aumentar el compromiso de los empleados, su identificación con la marca y su lealtad hacia la empresa (Gardner y Shuman, 1988). El efecto es aún mayor cuando existe una relación de afinidad entre el empleado y el objeto patrocinado. En este caso, el patrocinio deportivo genera un aumento del compromiso del primero con la organización y un incremento en su motivación para satisfacer a los consumidores y clientes de la empresa (Hickman et al, 2005). El patrocinio puede también ayudar a la empresa a reclutar nuevos empleados, al aumentar el conocimiento de la marca patrocinadora entre el público en general e incrementar sus asociaciones positivas (Meenaghan, 1983).

Por otro lado, el patrocinio deportivo suele ofrecer también la posibilidad de realizar acciones de hospitalidad, que pueden mejorar la relación con clientes importantes, canales de distribución y otros grupos de interés (Cliffe y Motion, 2005). En concreto, estas actividades provocan sentimientos de gratitud a corto plazo que, a su vez, generan comportamientos de reciprocidad (Palmatier et al, 2009).

Por último, los miembros de la comunidad pueden apreciar el apoyo que la empresa patrocinadora presta, a través de su inversión, al objeto patrocinado, mejorando también su actitud hacia la marca y generando credibilidad para la empresa (Mack, 1999).

#### **4.2 Metodologías de medición de los efectos del patrocinio deportivo**

En la actualidad, existe un interés cada vez mayor por la necesidad de justificar las inversiones de marketing en las empresas y por responsabilizar a los directivos de marketing de sus estrategias y decisiones (Verhoef y Leeflang, 2009). Aunque el patrocinio deportivo es una herramienta de comunicación de creciente importancia, se han hecho relativamente pocos intentos de medir y comprender sus efectos de modo sistemático. La mayoría de los estudios realizados hasta la fecha son experimentos realizados en un entorno controlado (Cornwell et al, 2005), cuya efectividad está limitada por deficiencias metodológicas como el tamaño y composición de la muestra o su limitación en el tiempo (Walliser, 2003; O'Reilly y Madill, 2009). Esto hace que el patrocinio deportivo se enfrente a retos significativos como una mejor comprensión de la relación entre el patrocinador y el patrocinado, un mayor uso de objetivos específicos en el proceso de evaluación y la necesidad de desarrollar métricas apropiadas para la evaluación del patrocinio (O'Reilly y Madill, 2009).

Incluso desde el ámbito corporativo, las empresas patrocinadoras no siempre dedican el esfuerzo necesario a cuantificar el resultado de su inversión en patrocinios (Hulks, 1980; McDonald 1991, Olson 2010). A veces, esta falta de interés en la medición puede deberse a que la decisión y elección del patrocinio se debe más a motivos y objetivos personales que profesionales (por ejemplo, cuando la marca patrocina un deporte en el que el directivo o la alta dirección de la empresa tiene un

interés personal). En este tipo de situación, incluso si se realiza la evaluación, será necesariamente defectuosa por la falta de transparencia de los fines del patrocinio (O'Reilly y Madill, 2009). Por otro lado, la falta de una adecuada valoración del patrocinio es un obstáculo para el desarrollo de la relación entre patrocinador y patrocinado. Lo ideal sería que las métricas para evaluar el patrocinio fueran acordadas por ambos, de manera que trabajaran juntos para conseguir unos objetivos comunes, aumentar el impacto del patrocinio y, de esta manera, incrementar la posibilidad de establecer una relación fructífera a largo plazo (Pearsall, 2010).

Por todo ello, y debido al aumento del uso de esta herramienta y la creciente complejidad del entorno patrocinador, la evaluación del patrocinio se ha convertido un área clave de desarrollo, tanto a nivel académico como empresarial (O'Reilly y Madill, 2009).

Cada vez más, en todo el mundo, las empresas usan los patrocinios como medio de construir sus marcas y mejorar sus resultados de negocio. Por ello, a nivel global, invierten cifras de billones de dólares anuales en esta herramienta de comunicación (Cornwell, 2008). Aunque sería lo ideal, resulta muy difícil medir el impacto de los patrocinios a través de su efecto en las ventas de la marca patrocinadora (Crompton, 2004) ya que su influencia en el comportamiento del cliente está unida a otras herramientas de comunicación (Keller, 2001). Sólo en casos en que el objetivo de ventas del patrocinador pudiera controlarse de forma estrecha (por ejemplo, si pudieran medirse las ventas realizadas in situ, en el lugar del evento y compararse con otra situación similar, sin patrocinio) se obtendrían resultados fiables.

Por todo ello, resulta imprescindible que siga profundizándose en la efectividad del patrocinio deportivo a través de una metodología objetiva de

valoración, que permita establecer si las acciones de este tipo ofrecen a las empresas patrocinadoras un buen retorno a su inversión. Los investigadores deben también seguir preguntándose cuáles son los factores que aumentan o disminuyen la eficacia del patrocinio. Es evidente que determinadas actividades susceptibles de ser patrocinadas, especialmente en el ámbito deportivo, generan cada vez más cobertura de medios y permiten alcanzar a un gran número de consumidores potenciales (el ejemplo más obvio, en el caso español, es el deporte del fútbol). Sin embargo, no está claro el mecanismo que los convierte, por muy fanáticos y apasionados que sean, en consumidores de las marcas patrocinadoras más convencidos y leales.

La mayoría de los estudios realizados hasta la fecha se pueden clasificar en metodologías basadas en la visibilidad del patrocinio o en el seguimiento de sus efectos en el consumidor (Cornwell y Maignan, 1998; Walliser, 2003). De manera más reciente, una tercera metodología analiza la efectividad del patrocinio según su capacidad de crear valor para la firma patrocinadora. Es decir, estudia el impacto del patrocinio desde la perspectiva del accionista, a través de la relación entre el evento deportivo y los retornos bursátiles de las acciones de la empresa patrocinadora (en, por ejemplo, Farrell y Frame, 1997; Miyazaky y Morgan, 2001; Cornwell et al, 2005; Cobbs et al, 2012).

#### **4.2.1 Métodos de medición del patrocinio basados en su visibilidad**

Este tipo de técnicas asume que la efectividad de un patrocinio corporativo puede ser medida a través de su visibilidad, de forma similar al efecto de la publicidad convencional. Por ello, se mide la cantidad y el tipo de cobertura de medios obtenida por el evento patrocinado y/o el número de menciones de la marca o impactos de su logotipo generados en el público objetivo. La unidad de medida, en el primer caso,

sería el número y extensión de las impresiones gráficas que recogen el patrocinio y/o la duración de la exposición televisiva. En el segundo caso, se realizaría una estimación de la frecuencia media de exposición, teniendo en cuenta las características de la audiencia objetivo. A continuación, se cuantifica esta exposición, utilizando como referencia el coste de medios de la empresa, para medir el retorno sobre la inversión, de manera similar a las mediciones realizadas para valorar la efectividad de las acciones de relaciones públicas (Olson, 2010).

Estas formas de valoración son fáciles de realizar y, por ello, suelen ser utilizadas por las empresas y las agencias (Crimmins y Horn, 1996) y han sido defendidas por algún estudioso como Hulks (1980) o, más recientemente, Olson y Thjomoe (2009). Sin embargo, otros investigadores (Crimmins y Horn, 1996; O'Reilly et al, 2007; Olson, 2010) muestran reticencia hacia ellas. Por un lado, argumentan que el objetivo principal de los patrocinios no es conseguir cobertura de medios que, en todo caso, sería un fin intermedio. Además, estas medidas se enfrentan a otras limitaciones metodológicas como el hecho de que se realizan únicamente después del evento, que asumen que cada exposición adicional añadirá valor de manera ilimitada, y la dificultad de determinar el valor del impacto (Speed y Thompson, 2000). También hay evidencias de que el valor de la visibilidad se suele sobreestimar, al convertirla en impacto publicitario (Crimmins y Horn, 1996). Por último, la visibilidad no está necesariamente relacionada con la persuasión y, por lo tanto, estas métricas no dicen nada del efecto que tiene la exposición en el comportamiento del público objetivo (Quester y Farrelly, 1998; O'Reilly et al. 2007). Por todo ello, se puede considerar que no son suficientes para poder valorar la eficacia global de las acciones de patrocinio.

#### **4.2.2 Métodos de medición del patrocinio basados en sus efectos en el consumidor**

Esta forma de evaluar el patrocinio deportivo consiste en medir sus efectos a través de encuestas realizadas a una muestra de consumidores. Normalmente, se hacen las preguntas inmediatamente antes y después de que se produzca el evento patrocinado, y se comparan las respuestas (McDonald, 1991). Sin embargo, hay autores que defienden la necesidad de realizar un seguimiento más prolongado en el tiempo (Parker, 1991) para compensar los posibles picos de notoriedad que tengan lugar en la etapa final del patrocinio y para identificar sus efectos a largo plazo.

Entre los objetivos de marca que suelen ser objeto de medición está el conocimiento, imagen o intención de compra. Con frecuencia, éstos se integran en modelos complejos multivariantes que intentan reflejar la influencia de diferentes factores predictivos en los resultados del patrocinio. Estos modelos son más explicativos que las investigaciones que sólo tienen en cuenta un efecto, pero se enfrentan al reto de seleccionar correctamente las variables explicativas y su peso (ver Speed y Thompson, 2000; Martensen et al, 2007; Olson, 2010).

Los sistemas de medición basados en el seguimiento de los efectos del patrocinio en el consumidor se enfrentan a diversos problemas metodológicos como la determinación de la muestra objeto del estudio. Sin embargo, su mayor inconveniente es el hecho de sus resultados se vean influidos por factores ajenos al propio programa de patrocinio como percepciones existentes de la marca, acciones del entorno competitivo y el efecto de otras inversiones de la marca patrocinadora en publicidad y promociones, (Wakefield et al, 2007).

Para eliminar estos factores exógenos, en la mayoría de los casos, se analizan patrocinios ficticios en experimentos de laboratorio. En ellos, los sujetos objetos del estudio tienen unos breves momentos para reaccionar a un estímulo visual, como un anuncio o una nota de prensa de un patrocinio. Si bien es cierto que estos experimentos permiten un mayor control de la exposición, presentan varios inconvenientes como la falta de contexto del impacto, la baja frecuencia de las exposiciones, la brevedad del tiempo transcurrido desde la exposición hasta la medición de su impacto, la falta de respuesta afectiva al evento y los bajos niveles potenciales de interés e involucración (Wakefield et al, 2007). Esto dificulta la observación de efectos más emocionales y que se producen más a largo plazo como transferencias de imagen, cambios de actitud o variaciones en el comportamiento (Olson, 2010).

En el mundo real, el efecto de los patrocinios deportivos suele incluir múltiples impactos, a través de la asistencia al evento o de exposición a las acciones de comunicación, durante un período de tiempo que puede llegar a durar varios años. Las situaciones de patrocinio simulado y muestras de conveniencia, aunque indicativas, no son suficientes para predecir el éxito del patrocinio en un contexto real. Por ello, resulta necesario confirmar la efectividad de la herramienta y replicar el análisis de sus factores explicativos en situaciones “reales” (Johar et al, 2006), como hace el tercer método de valoración que se describirá a continuación y que es el que se utiliza en esta Tesis Doctoral.

### **4.2.3 Métodos de medición basados en la creación de valor para la empresa patrocinadora**

La gran mayoría de las decisiones de negocio que pretenden influir en el comportamiento del consumidor tienen como uno de sus objetivos fundamentales la maximización de valor para el accionista (Chen et al, 2008). Por ello, en los últimos años, ha aumentado el interés, tanto académico como profesional, por entender la relación entre las distintas estrategias y planes de marketing y el desempeño de los mercados bursátiles. Comparado con otras formas de medición basadas en el consumidor o en los resultados de la empresa, el valor de mercado de la compañía proporciona una evaluación directa de cómo la función de marketing crea valor para la empresa (Ramani y Kumar, 2008). Por ello, recientemente, diversos estudios han analizado la efectividad de distintas herramientas de marketing a través de su efecto en la valoración de mercado de la empresa que las utiliza.

Los inversores en los mercados de valores compran y venden acciones de una determinada empresa basándose en sus expectativas de futuros beneficios potenciales o en su buena situación financiera (Srinivasan y Hanssens, 2009). Cuando los precios de las acciones suben, es una señal de que el mercado considera que las estrategias diseñadas y desarrolladas por los directivos de la empresa van a tener éxito y, como consecuencia de ello, su alta dirección se ve recompensada. Es cierto que las actividades y planes de marketing son difíciles de medir, ya que los efectos de las distintas herramientas e iniciativas no siempre se pueden aislar entre sí (Keller, 2001). Además, muchas de las acciones de marketing se dirigen a construir activos intangibles de la empresa, como el patrimonio de marca o el fondo de comercio, cuyas implicaciones financieras pueden retrasarse en el tiempo de manera sustancial. Por el

contrario, otras métricas como los niveles de ventas, ingresos o beneficios, están disponibles de forma periódica para los inversores, como indicadores de la bondad del desempeño de la empresa. Sin embargo, cuando las acciones de marketing tienen carácter público y son directamente observables por el mercado, los inversores parecen responder con rapidez, premiando o castigando a la empresa según consideren que dicha acción va a ser positiva o negativa para sus resultados futuros (Johnston, 2010).

Según distintos investigadores, la metodología de estudios de eventos resulta especialmente útil para analizar cambios en el precio de la acción que se producen como resultado de noticias y acontecimientos inesperados por parte de las empresas. Se trata de un procedimiento estadístico que consiste en examinar el efecto de un evento único (o serie de eventos), de tipo económico o empresarial, en el valor de mercado de una firma (MacKinlay, 1997). De esta manera, se pueden relacionar los anuncios de decisiones empresariales con la creación o destrucción de riqueza para el accionista (ver McWilliams y Siegel, 1995; MacKinlay, 1997; y Srinivasan y Hanssens, 2009).

Los estudios de eventos se basan en la teoría financiera de la eficiencia de los mercados, según la cual los inversores incorporan al precio de la acción todas las informaciones nuevas o inesperadas que tienen relevancia para los resultados de la empresa. Es decir, asumiendo la racionalidad del mercado, los efectos de cualquier acontecimiento que afecte al valor de la empresa se verán reflejados, de manera inmediata, en el precio de sus acciones (Fama, 1970 y 1991). Así se puede construir una medida del impacto económico de un suceso utilizando los precios de la acción observados durante un período de tiempo relativamente corto cuando, por el

contrario, medidas relacionadas directamente con la productividad del evento podrían requerir muchos meses, o incluso años de observación (MacKinlay, 1997).

La metodología de estudios de eventos recoge la valoración que el mercado hace de una determinada decisión empresarial a través de la medición de los retornos anormales de las acciones de la empresa. El retorno anormal es el retorno real de la acción, durante el período del anuncio público de la decisión, menos el retorno normal esperado, asumiendo que el anuncio nunca hubiera tenido lugar. Para calcular los retornos esperados, se modeliza el comportamiento de la acción según su evolución anterior a la fecha del anuncio (Srinivasan y Hanssens, 2009).

Aunque la utilización de estudios de eventos como metodología de análisis comenzó en el área de las finanzas, su uso se ha extendido a la disciplina del marketing. Numerosos investigadores los han empleado para entender la efectividad de iniciativas tales como añadir canales de distribución por internet (Geyskens et al, 2002), lanzamientos de nuevos productos (Chaney et al, 1991), recomendaciones de celebridades (Agrawal y Kamakura, 1995), anuncios de extensiones de marca (Lane y Jacobson, 1995) o el cambio de nombre de la empresa (Horsky y Swyngedouw, 1987).

Por otra parte, la literatura académica ha contrastado en determinadas ocasiones que los acontecimientos de carácter deportivo pueden influir en el precio de la acción de las empresas involucradas en ellos. Así, por ejemplo, el precio de la acción de Nike bajó en 1993 después de que Michael Jordan anunciara su retirada de la NBA (Crawford y Niendorf, 1999)<sup>11</sup> y volvió a subir en 1995 cuando comunicó su regreso (Mathur et al, 1997). Por otro lado, el valor de mercado del club de fútbol Manchester United aumentó a raíz de los rumores del traspaso del futbolista David Beckham a

---

<sup>11</sup> Mathur et al (1997) reconocen el mismo efecto en otras empresas patrocinadoras de Michael Jordan.

cambio de una ficha de 30 millones de libras (Giardina, 2003). Se ha demostrado, incluso, que el hecho de que la selección nacional de fútbol de un país pierda un partido importante tiene un efecto negativo en su mercado de valores (Edmans et al, 2007).

En fechas recientes, se han utilizado estudios de eventos para medir los efectos del marketing deportivo, en general, y del patrocinio, en particular. Dentro del área del marketing deportivo, se han analizado decisiones como la compraventa de los derechos de retransmisión televisiva de la Premier League inglesa de fútbol profesional (Gannon et al, 2006) o la adquisición del derecho a poner el nombre de marca de la empresa a un estadio deportivo (Clark et al, 2002; Leeds et al, 2007) o a un equipo profesional (Chen y Chen, 2012). En el primer caso, se midió la presencia de retornos anormales en el precio de las acciones de la cadena de televisión compradora de los derechos en 1996 y 2000 (British Sky Broadcasting)<sup>12</sup>, y de varios de los clubes de fútbol que cotizaban en ese momento en la Bolsa de Londres (London Stock Exchange). En el segundo caso, se estudió la evolución a corto plazo en el precio de la acción de la empresa compradora. Leeds et al (2007) realizan su estudio sobre los estadios de las grandes ligas deportivas en Estados Unidos<sup>13</sup> y Chen y Chen (2012) analizan los equipos de la liga japonesa de béisbol.

También se han utilizado los estudios de eventos para analizar el impacto de un evento deportivo, no ya en una empresa, sino en la situación económica de un área

---

<sup>12</sup> La plataforma de televisión de pago por satélite British Sky Broadcasting (BSkyB) sustituyó en la compra de los derechos de televisión en directo de la Liga de Fútbol Profesional inglesa (Premier League) a un consorcio formado por dos cadenas de televisión en abierto: British Broadcasting Corporation (BBC) y la Compañía Independiente de Televisión Carlton (ITV). Desde entonces, BSkyB utilizó la retransmisión en directo de los partidos de fútbol como un elemento clave de su estrategia empresarial.

<sup>13</sup> Las grandes Ligas deportivas del mercado de Estados Unidos son la Liga Nacional de Béisbol (NBL), la Liga Nacional de Fútbol Americano (NFL), la Asociación Nacional de Baloncesto (NBA) y la Liga Nacional de Hockey (NHL).

geográfica o administrativa. A nivel país, varios autores han estudiado el impacto económico del anuncio de una nueva sede olímpica, a través del análisis de los retornos del mercado de valores tanto del país anfitrión (Berman et al, 2000), como de los principales países competidores cuyas ciudades perdieron la nominación (Veraros, et al 2004; Leeds et al, 2009). Estos último estudios han analizado la elección como sede olímpica de Sidney (Australia) para organizar los Juegos Olímpicos de verano de 2000 (Berman, 2000), de Atenas (Grecia) para los Juegos Olímpicos de verano de 2004 (Veraros et al, 2004) y de Beijing (China) para los Juegos Olímpicos de verano de 2008 (Leeds et al, 2009). En cuanto al ámbito municipal, se ha estudiado el impacto para la economía local de atraer una franquicia deportiva de una de las principales ligas americanas (baloncesto, fútbol, béisbol y hockey), mediante la evolución de su renta per cápita respecto del Producto Interior Bruto nacional (Lertwachara y Cochran, 2007).

Hasta la fecha, varias investigaciones han utilizado el estudio de eventos como herramienta metodológica para analizar el valor de los patrocinios pero se han obtenido resultados muy dispares. A continuación, se describen las más relevantes:

Cobbs et al (2012) estudia la reacción de los mercados a los anuncios de patrocinios de Fórmula Uno vigentes en el año 2007. Para ello, utilizan una muestra de 73 eventos, correspondientes a 65 empresas y 10 equipos, todos ellos de carácter internacional. Su conclusión es que el valor de mercado de las empresas patrocinadoras disminuye con posterioridad al anuncio del patrocinio y que esta disminución es mayor en función del tamaño de la inversión y de la congruencia de la marca con la actividad del patrocinio. Estos resultados resultan muy sorprendentes porque contradicen las conclusiones de la mayoría de las investigaciones anteriores.

Clark et al (2009) analiza el efecto del patrocinio de torneos que incorporan a su nombre el de la empresa patrocinadora<sup>14</sup>, siempre que ésta cotice en mercados bursátiles de Estados Unidos. El estudio recoge 114 anuncios de patrocinios de torneos de golf profesional tanto masculino como femenino (incluidos dentro de la Asociación de Golf Profesional, PGA), de tenis masculino y femenino, de carreras de coches dentro del circuito NASCAR, y de fútbol americano universitario. Sus resultados no muestran evidencias de retornos anormales generalizados asociados al anuncio del patrocinio. Esto no quiere decir que el mercado sea indiferente a este tipo de herramienta, sino que interpreta que el valor que la empresa obtendrá en el futuro como consecuencia del mismo es igual al precio pagado. En este sentido, podría afirmarse que la inversión en un patrocinio deportivo presenta un VAN (Valor Actualizado Neto) igual a cero. Sin embargo, el estudio registra enormes diferencias entre un deporte y otro, con un 2% de aumento en el precio medio de la acción para los patrocinios de NASCAR (confirmando los resultados de Pruitt et al, 2004) y una disminución del 2% para los de la liga NCAA de fútbol americano. También se observa un mayor efecto del patrocinio cuando la empresa patrocinadora es grande y se confirma la importancia de la congruencia entre el deporte y la marca patrocinadora y la ventaja del patrocinio para empresas del sector tecnológico (Cornwell et al, 2005).

Johnston (2009) analiza la creación de valor de patrocinios en Australia. Su muestra contiene 51 patrocinios deportivos de empresas, en diversos deportes y competiciones, que cotizan en el mercado de valores australiano. Los resultados que obtiene son sólo ligeramente positivos lo le lleva a concluir que los inversores aprecian una equivalencia entre el impacto y el precio del patrocinio. Este efecto se produce a

---

<sup>14</sup> Esta es una práctica habitual en los torneos de deportes como golf, tenis o carreras de coches. Así por ejemplo, existen los torneos de golf Honda Classic o Sony Open.

diversos niveles de inversión, pero existe una pequeña ventaja para patrocinios de corta duración.

Samitas et al (2008) estudia el impacto del anuncio de patrocinios olímpicos y de la Ceremonia de Inauguración de los Juegos Olímpicos en el valor de mercado de las marcas patrocinadoras. Para ello, utilizan una muestra de 21 patrocinios de los Juegos Olímpicos de Atenas de 2004. Su conclusión es que el anuncio de un patrocinio tiene un efecto positivo en el valor de la acción de las empresas patrocinadoras, tanto locales como internacionales, y que este efecto es mayor para las empresas de menor tamaño. Su estudio confirma los resultados de Spais y Filis (2006), que observaron una relación entre el anuncio de este mismo evento y el comportamiento de los inversores a través del estudio de los retornos bursátiles diarios, la volatilidad diaria en el precio de la acción y los volúmenes de transacción.

Cornwell et al (2005) analiza el impacto de anuncios de patrocinios oficiales de las principales ligas americanas. Su muestra es de 53 patrocinios de la Liga Nacional de Fútbol Americano (NFL), la Principal Liga de Béisbol (MLB), la Liga Nacional de Hockey (NHL), la Asociación Nacional de Baloncesto (NBA) y la Asociación Profesional de Golf (PGA). Su conclusión es que la comunicación del patrocinio tiene un efecto positivo en el precio de la acción de la empresa patrocinadora. Además este efecto es mayor i) cuánto menor sea la cuota de mercado de la marca patrocinadora, ii) para empresas de alta tecnología y, iii) cuando existe congruencia funcional entre el evento patrocinado y la marca patrocinadora.

Pruitt et al (2004) estudia también el deporte de automovilismo pero, en este caso, se centra en el circuito de NASCAR, en Estados Unidos. Después de analizar 24 patrocinios, encuentra el mayor aumento de valor para el accionista registrado en la

literatura de estudios de eventos de marketing. Este incremento sería todavía mayor para i) equipos ganadores, ii) patrocinios corporativos (no de marca o producto), y iii) empresas patrocinadoras relacionadas con la industria de la automoción.

Un caso particularmente interesante es el de Miyazaki y Morgan (2001) y Farrel y Frame (1997). Aunque ambos examinan el mismo evento deportivo (los Juegos Olímpicos de Atlanta de 1996), obtienen resultados contradictorios. Miyazaki y Morgan (2001) concluyen que existe una relación estadística positiva y significativa entre el anuncio del patrocinio y el precio de la acción de la empresa patrocinadora. Por el contrario, Farrel y Frame (1997) encuentran la relación contraria y determinan que el anuncio del patrocinio influye de manera negativa en el valor de la empresa patrocinadora. Este efecto de disminución de valor no volverá a aparecer en ningún estudio hasta Cobbs et al (2012).

Por otro lado, Filis y Spais (2012) analizan el efecto del patrocinio en el valor de mercado de la empresa patrocinadora, pero toman en consideración el período durante la celebración del evento deportivo patrocinado. Esto se debe a que, según estos autores, los retornos anormales no se deberían a la incorporación racional de los futuros efectos positivos del patrocinio a las expectativas de los inversores, sino al efecto en su comportamiento de la activación del patrocinio. Los inversores, por tanto, no estarían tomando sus decisiones únicamente por razones cuantitativas sino cualitativas prefiriendo, por ejemplo, empresas con nombres de marca conocidos (Frieder y Subrahmanyam, 2005). Filis y Spais (2012) analizan 28 empresas patrocinadoras de diversos deportes y concluyen que el impacto del patrocinio en su valor bursátil es distinto para cada evento y para cada empresa. En cualquier caso, este

efecto no sería excluyente con el de la propia existencia de la relación de patrocinio, medido en el momento de su anuncio.

En el caso de acuerdos bilaterales entre un patrocinador y un club deportivo como objeto patrocinado, se ha utilizado esta metodología para comprobar cuál de los dos resulta más beneficiado por el patrocinio. Spais y Filis (2008) examinaron el acuerdo de patrocinio entre la marca de automóviles Fiat y el Club de Fútbol italiano Juventus de Turín, y determinaron que el anuncio del acuerdo tuvo un impacto mayor en la acción de la Juventus que en la de Fiat.

**Tabla 4.1 Estudios de eventos relevantes sobre la efectividad del patrocinio deportivo**

<b>Estudio</b>	<b>Evento</b>	<b>Observaciones</b>	<b>Resultados</b>	<b>Limitaciones</b>
Cobbs et al, 2012	Fórmula I	73 patrocinios internacionales vigentes en 2007.	Negativos	Deporte único. Un único año. Resultados inconsistentes con literatura anterior
Filis y Spais, 2012	Diversas competiciones deportivas	28 patrocinios internacionales entre 2000 y 2009.	No concluyentes	Estudia el efecto de la celebración del evento, no del anuncio del patrocinio.
Clark et al, 2009	Torneos de golf, tenis, NASCAR y NCAA de fútbol americano en EEUU	114 patrocinios locales entre 1990 y 2004.	Neutros en general. Positivo para NASCAR y negativo para NCAA	Mercado único. Sólo patrocinios que dan nombre al torneo
Johnston, 2009	Diversas competiciones deportivas en	51 patrocinios locales entre 1996 y 2002	Ligeramente positivos.	Mercado único y sólo empresas locales.

	Australia			
Samitas et al, 2008	JJOO de Atenas 2004	21 patrocinios internacionales vigentes en 2004.	Positivos	Evento único, en una única edición. Bajo número de observaciones
Spais y Filis, 2008.	Acuerdo de patrocinio entre Fiat y club de fútbol Juventus de Turín.	Fiat y Juventus.	Más positivos para el patrocinado que para el patrocinador	Incluye un único evento y un patrocinador único.
Cornwell et al 2005	Ligas deportivas en EEUU	53 patrocinios locales entre 1990 y 2003.	Positivos	Mercado único
Pruitt et al 2004	Circuito NASCAR en EEUU	24 patrocinios locales	Positivos	Deporte único. Bajo número de observaciones.
Miyazaki y Morgan, 2001	JJOO de Atlanta 1996	27 patrocinios internacionales vigentes en 1996.	Positivos	Evento único, en una única edición. Bajo número de observaciones
Farrel y Frame, 1997	JJOO de Atlanta 1996	26 patrocinios internacionales vigentes en 1996.	Negativos	Evento único, en una única edición. Bajo número de observaciones

Fuente: Elaboración propia

La revisión de los estudios de eventos sobre patrocinios realizados hasta la fecha pone de manifiesto que, aunque se trata de una metodología muy establecida y ampliamente utilizada, los resultados obtenidos son contradictorios y erráticos. Esto se debe a la utilización de muestras de patrocinadores de tamaño insuficiente, con

carácter limitado en el tiempo y con poca representatividad tanto geográfica como respecto de la cantidad de deportes y competiciones representados.

Esta Tesis Doctoral aspira a realizar una contribución positiva a la discusión del impacto del patrocinio deportivo en el valor de la empresa patrocinadora, a través de una investigación amplia y sólida, que solvete gran parte de las limitaciones que se han producido hasta este momento.

## PARTE II: INVESTIGACION EMPIRICA

## **Capítulo 5 Investigación empírica**

### **5.1 Planteamiento de la investigación**

En los últimos años ha aumentado la necesidad, tanto en el mundo académico como empresarial, de que la función de marketing mida la eficiencia de sus actividades y justifique la conveniencia de sus inversiones (Verhoef y Leeflang, 2009). El patrocinio deportivo es una herramienta de comunicación en constante crecimiento que, a nivel global y, especialmente cuando se refiere a grandes acontecimientos deportivos, requiere importantes compromisos financieros por parte de las empresas patrocinadoras (Clark et al, 2009). Las investigaciones realizadas hasta la fecha para medir la eficacia de los patrocinios no resultan concluyentes, tanto por razones metodológicas (experimentos de laboratorio con muestras de conveniencia y efectos limitados en el tiempo) como porque las métricas seleccionadas sólo cubren la visibilidad del patrocinio o sus efectos sobre el consumidor. Hace un tipo de valoración más financiera que vincule el impacto sobre la audiencia con los resultados para la empresa (Cornwell et al, 2005).

La metodología de estudio de eventos se utiliza habitualmente en la literatura empresarial, que reconoce su eficacia para evaluar el efecto de las acciones de marketing en el valor de la empresa y, por tanto, su capacidad de crear riqueza para los accionistas. Sin embargo, las investigaciones de este tipo realizadas hasta la fecha sobre el patrocinio deportivo, proporcionan resultados sorprendentes y contradictorios (ver Miyazaki y Morgan, 1991; Farrell y Frame, 1991). Además, presentan limitaciones en cuanto a su ámbito de análisis, ya que no existe ningún estudio que incluya diversos deportes a nivel global y que lo haga a través de una base

de datos robusta, que se asemeje, en cuanto al número de observaciones, a las que se utilizan en la evaluación de otras herramientas de marketing.

Esta Tesis Doctoral analiza el impacto de una comunicación de patrocinio deportivo en el precio de la acción de la empresa patrocinadora y, por tanto, la capacidad de esta herramienta de marketing para generar riqueza para la empresa y valor para el accionista. También se analizarán otras características del patrocinio y de la empresa patrocinadora que puedan influir en esta creación de valor. Para realizar este análisis se utilizarán, como medida de los resultados, los retornos diarios del precio de la acción ordinaria de las empresas patrocinadoras incluidas en el estudio, a través de observaciones diarias al cierre de su mercado de cotización.

## **5.2 Objetivos de la investigación**

El objetivo principal de esta investigación es superar las controversias existentes hasta este momento y contrastar la capacidad del patrocinio deportivo de crear riqueza para la empresa patrocinadora. En un momento de crisis económica como el actual, cuando las empresas buscan racionalizar sus presupuestos de marketing, es fundamental comprender cómo los patrocinios deportivos contribuyen al valor de la empresa para así justificar sus elevados costes. Numerosas actividades y competiciones deportivas dependen de los patrocinadores para sobrevivir y sólo mediante un análisis riguroso de los beneficios del patrocinio se conseguirá mantener las inversiones en esta herramienta (O'Reilly y Madill, 2009). Este objetivo se conseguirá a través del estudio de cómo el anuncio del patrocinio deportivo afecta al precio de la acción de la empresa patrocinadora y, por tanto, al valor de mercado de la firma.

Dentro de este objetivo y como aportación a la literatura existente, se pretende también entender aquellos factores que contribuyen o limitan esa creación de valor para, de este modo, ayudar a las empresas a obtener el máximo partido de su actividad patrocinadora y conseguir los resultados financieros óptimos deseados. Para ello, se examinará el impacto de diversas características del patrocinio y de la empresa patrocinadora en el comportamiento del precio de la acción, a través del análisis transversal de las variaciones en los retornos de la acción para distintos supuestos, mediante el estudio de sus varianzas.

Las contribuciones de esta investigación respecto de los resultados existentes hasta la fecha, son los siguientes:

- Mayor validez externa: Este estudio analiza una muestra robusta, tanto desde el punto de vista de su tamaño, como de su composición
  - Respecto del tamaño muestral, la muestra de 98 patrocinios es significativamente mayor que la mayoría de las utilizadas para analizar el patrocinio, y comparable a las que se usan en otros estudios de eventos del área de marketing. En anteriores estudios de eventos sobre patrocinios, el tamaño de la muestra ha sido identificado como una de sus limitaciones y, por tanto, de las líneas de investigación propuestas para el futuro (Johnston, 2009). La validez externa de la metodología de estudios de eventos es mayor cuanto más amplia sea la muestra (Brown y Warner, 1985; McKinlay, 1997), lo que permite además ampliar el tamaño de las sub-muestras. Por ello, Agrawal y Kamakura (1995) utilizan 110 eventos para analizar las recomendaciones de celebridades y Geyskens et al (2002) usan 93 para contrastar los efectos de añadir un

canal de ventas online. Sin embargo, en estudios de eventos sobre patrocinios, es habitual encontrar muestras de menos de 60 anuncios, como los 53 eventos de Cornwell et al (2005), 51 de Johnston (2009), 27 de Miyazaki y Morgan (2001), 24 de Pruitt et al (2005) y 21 de Samitas et al (2008). Sólo Clark et al (2008) con 114 patrocinios tiene una bases de datos superior a los 90 patrocinios, pero se limita a patrocinios locales en el mercado estadounidense.

- Respecto de su composición, la muestra propuesta recoge observaciones de varios mercados y eventos deportivos, en lugar de centrarse en un solo país (Estados Unidos en Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Clark et al, 2009 o Australia en Johnston 2009) o en una única competición (los Juegos Olímpicos en Samitas et al, 2008; Miyazaki y Morgan 1997; Farrell y Frame 1997; la Fórmula 1 de automovilismo en Cobbs et al, 2012). De esta manera, se puede asegurar que las conclusiones sean generalizables, y no se vean limitadas al objeto del estudio.
- Inclusión de nuevas variables explicativas:
  - Variación en el tiempo de la eficacia percibida del patrocinio deportivo: Esta investigación incluye observaciones correspondientes a un período temporal de 11 años. Esto permite incorporar a la muestra diversas convocatorias de un mismo evento y comprobar si el mercado ha cambiado su manera de valorar el patrocinio. Los estudios realizados hasta la fecha se centran en una única celebración (los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996 en Miyazaki y Morgan, 1997 y Farrell y Frame, 1997; los

Juegos Olímpicos de Atenas 2002 en Samitas et al, 2008) o en un período de tiempo limitado (2007 en Cobbs et al, 2012).

- Congruencia nacional entre la empresa patrocinadora y la sede del evento: La muestra del estudio tiene carácter internacional analizando, para cada evento, patrocinadores tanto locales como internacionales. Los estudios más extensos realizados hasta la fecha (Cornwell et al, 2005; Clark et al, 2002) incluyen, de manera exclusiva, observaciones relativas al mercado estadounidense, con patrocinadores que cotizan en el mercado de valores de Nueva York (NYSE). Sólo Cobbs et al (2012) realiza un análisis exhaustivo de carácter internacional, pero se limita a la competición de Fórmula 1 de automovilismo y sus resultados contradicen todos los estudios hechos con anterioridad. Esta investigación analizará si el hecho de que la empresa patrocinadora tenga su sede en el país anfitrión del evento afecta a la efectividad del patrocinio.
- Fortaleza de la marca patrocinadora: Hasta la fecha, sólo dos estudios sobre la eficacia del patrocinio han tenido en cuenta el tamaño de la empresa patrocinadora (Samitas et al, 2008; Cobbs et al, 2012) y ninguno la ha relacionado con la fortaleza de la marca que aparece como patrocinadora del evento. Esta investigación pretende responder a la pregunta de cómo beneficia el patrocinio deportivo a la empresa patrocinadora, según sea el valor de la marca.
- Novedad o renovación del patrocinio deportivo: Hasta la fecha sólo un estudio (Clark et al, 2009) analiza cómo afecta al éxito del patrocinio el

hecho de que sea un nuevo acuerdo o una renovación. Una vez más, los resultados son contradictorios, con la novedad o la renovación ofreciendo mejores resultados, dependiendo de la competición analizada. Esta investigación se propone revisar estas conclusiones para determinar si el mercado reacciona de manera diferente cuando la empresa patrocina el evento por primera vez.

- Contraste de otras variables explicativas controvertidas:
  - Congruencia funcional entre la marca patrocinadora y el evento patrocinado: La congruencia funcional es una variable que ha sido objeto de numerosos estudios dentro de la literatura sobre patrocinios. La teoría dominante es que la existencia de una relación funcional entre patrocinador y patrocinado contribuye de manera significativa al éxito del patrocinio (Gwinner y Eaton, 1999; Johar et al, 2006; Olson y Thjomoe, 2009). Los estudios de eventos realizados por Pruitt et al (2004) Cornwell et al (2005) y Clark et al (2009) habían corroborado esta vinculación positiva. Sin embargo, la investigación realizada por Cobbs et al (2012) no detecta ningún tipo de influencia, positiva o negativa, de la congruencia funcional en el éxito del patrocinio. Esta conclusión es especialmente sorprendente debido a que el análisis de Cobbs et al (2012) se centra en el deporte del automovilismo, al igual que lo hicieron Pruitt et al (2004) y Clark et al (2009). Esta investigación intentará superar estas diferencias para determinar si, efectivamente, la congruencia funcional tiene algún tipo de impacto en la creación de valor para la empresa que realiza un patrocinio deportivo.

- Análisis de interacciones entre distintas variables: Los patrocinios deportivos son actividades complejas, en los que confluyen muchos y diversos factores. Hasta la fecha, ningún estudio de eventos sobre patrocinios ha tenido en cuenta cómo influyen entre ellas las distintas variables, sino sólo sus efectos principales. Este estudio analizará si la coincidencia de dos variables para el mismo patrocinio produce un impacto adicional al que se produciría de haber estado cada una de ellas por separado.

### **5.3 Enunciado y formulación de hipótesis**

#### **5.3.1 Hipótesis I**

La literatura académica ha contrastado en numerosas ocasiones la capacidad del patrocinio deportivo para influir en el consumidor. A través de esta herramienta, las empresas pueden conseguir objetivos comerciales como aumentar el conocimiento de marca (Johar y Pham, 1991), mejorar su imagen (Gwinner y Eaton, 1999) e incrementar la lealtad de sus clientes (Mazodier y Merunka, 2012). También pueden lograr otro tipo de fines relacionados con sus canales de distribución, empleados u otros grupos de interés, a través de la realización de acciones de hospitalidad y de la explotación de la asistencia al evento (Cliffe y Motion, 2005). En el caso de las marcas multinacionales, los patrocinios deportivos de eventos de carácter internacional permiten a la marca conseguir exposición a grandes audiencias (Crimmins y Horn, 1996) y superar barreras lingüísticas y culturales (Verity, 2002).

Los estudios de eventos intentan contrastar que este efecto positivo en el consumidor se vea también reflejado en los resultados financieros de la empresa a

través del impacto del anuncio del patrocinio en las expectativas de los inversores. La mayoría de los estudios de este tipo sobre el patrocinio deportivo realizados hasta la fecha confirman esta idea (Miyazaki y Morgan, 2001; Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Samitas et al, 2008). Es cierto que dos estudios recientes muestran otros resultados contradictorios. Sin embargo, ambos se refieren a tipos especiales de patrocinio: patrocinios titulares (*title sponsorships*), que dan nombre a la competición patrocinada, en el caso de Clark et al (2009) y la competición de Fórmula 1 de automovilismo para Cobbs et al (2012). Podría interpretarse que se trata de excepciones puntuales y que, en general, el mercado continúa valorando de manera positiva el patrocinio deportivo. Por tanto, la primera hipótesis es:

HI. Los anuncios de patrocinios oficiales deportivos de competiciones internacionales producen retornos anormales positivos y, por tanto, influyen positivamente en el precio de la acción de la empresa patrocinadora.

### **5.3.2 Hipótesis 2**

Todas las competiciones seleccionadas para realizar esta investigación son eventos deportivos internacionales, capaces de atraer una gran audiencia global. Varios estudios de eventos realizados hasta la fecha confirman la capacidad del patrocinio de los Juegos Olímpicos de crear valor para la empresa patrocinadora (Miyazaki y Morgan, 2001; Samitas et al, 2008). Aunque ninguna investigación ha analizado el resto de las competiciones objeto de este estudio, no hay razón para pensar que podrían ofrecer otro tipo de resultados. Por lo tanto, la segunda hipótesis es:

H2. El incremento positivo en los retornos anormales de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial no depende del tipo de competición elegida.

### **5.3.3 Hipótesis 3**

Dentro de la literatura sobre patrocinios, diversos autores han defendido la importancia de que el patrocinio se mantenga durante un largo período de tiempo. Esto permite consolidar sus efectos (Johar y Pham, 1999; Pitts y Slattery, 2004) y reforzar la relación entre patrocinador y patrocinado para construir una ventaja competitiva (Farrelly y Quester, 2005). Por ello, dentro del acuerdo de patrocinio de eventos deportivos de carácter internacional suele incluirse una cláusula de renovación, que permite a los patrocinadores desarrollar relaciones de patrocinio a largo plazo.

Por otro lado, algunos autores afirman que parte del efecto del anuncio del patrocinio en el precio de la acción de la empresa patrocinadora se debe a que los inversores interpretan el anuncio como una señal de que su alta dirección es optimista sobre su situación financiera y su futuro, y tiene confianza en la solidez de sus resultados a corto plazo (Clark et al, 2002). Por ello, los anuncios de un nuevo patrocinio se beneficiarían de enviar una señal positiva al mercado más significativa que una renovación, que se limita a comunicar el mantenimiento de un status quo, ya descontado del precio de la acción de la empresa patrocinadora. Por ello, la siguiente hipótesis es:

H3. El incremento en los retornos anormales de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial será mayor para nuevos patrocinios que para renovaciones de patrocinios ya existentes.

#### **5.3.4 Hipótesis 4**

Las pocas investigaciones realizadas hasta la fecha que tienen en cuenta la congruencia nacional entre patrocinador y patrocinado ofrecen resultados contradictorios. Mientras que Clark et al (2002) encuentra que produce un efecto positivo y Samitas et al (2008) que no tiene relevancia, Cobbs et al (2012) concluye que, la existencia de congruencia nacional aumenta el efecto negativo del patrocinio deportivo.

Las empresas que deciden patrocinar un evento deportivo esperan conseguir una serie de objetivos, comerciales y de otros tipos. Entre estos últimos, está el reforzar su imagen de cara a la comunidad (Cliffe y Motion, 2002). Además, la literatura sobre patrocinios señala que la percepción de que la empresa patrocinadora es sincera en su interés por el objeto patrocinado y que el patrocinio tiene un cierto componente altruista, tiene un efecto positivo en el éxito del patrocinio (Speed y Thompson, 2001; Olson, 2010). Por tanto, al patrocinar un evento que se asocia con su país de origen, la empresa patrocinadora puede beneficiarse de una mayor sinceridad percibida en su motivación, y de unos efectos añadidos de construcción de imagen hacia su comunidad nacional.

En competiciones deportivas internacionales, la nacionalidad tanto de patrocinador como de patrocinado es uno de los atributos que forman parte de la transferencia de imagen entre ambos (Martin y Eroglu, 1993). Si la congruencia de

imagen intensifica la efectividad de patrocinio (Misra y Beatty, 1990), parece razonable suponer que el hecho de que patrocinador y patrocinado compartan una misma nacionalidad debe ser un factor potenciador del patrocinio deportivo y de sus futuros efectos comerciales.

Todas las competiciones seleccionadas para realizar esta investigación presentan la característica de que los participantes lo hacen en nombre de un país, o de forma muy vinculada a su origen nacional. Por tanto, la cuarta hipótesis es:

H4. El incremento en los retornos anormales de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial, será mayor para los patrocinios de empresas cuya sede social coincida con el país de celebración del evento.

### **5.3.5 Hipótesis 5**

En los últimos años, el mercado de patrocinios ha crecido significativamente y, con ello, también han aumentado los precios de esta herramienta de comunicación. Así por ejemplo, en el año 2004, Lenovo pagó 80 millones de dólares al Comité Olímpico Internacional por convertirse en patrocinador olímpico global (Quelch y Knoop, 2006). Tres años más tarde, Acer contrató el mismo patrocinio, en la misma categoría de producto, por 100 millones de dólares, lo que supone un incremento del 25% en su precio (The Guardian, 2012).

La teoría financiera dice que, cuando los inversores reciben una nueva información sobre la empresa, estiman cómo afectará a sus flujos de caja futuros y actúan en consecuencia (Fama, 1970). Esto quiere decir que el anuncio de un patrocinio deportivo repercutirá positivamente en el precio de la acción de la empresa patrocinadora si el mercado considera que va a generar flujos de caja futuros por

encima de su coste (Srinivasan y Hanssens, 2009). No existen razones para pensar que la efectividad del patrocinio deportivo esté aumentando de forma paralela a como lo hacen sus precios. Por lo tanto, los inversores racionales deberían tener esto en cuenta, resultando en una disminución a lo largo del tiempo respecto del “premio” que otorgan a la empresa patrocinadora a través de un aumento en el precio de la acción. Como consecuencia, la siguiente hipótesis es:

H5. El incremento en los retornos anormales de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial disminuye con el tiempo.

### **5.3.6 Hipótesis 6**

La literatura académica ha demostrado que existe una relación inversa entre el tamaño de la empresa o de su dominio del mercado y el éxito del patrocinio. Como consecuencia, el mercado valora más el patrocinio deportivo cuando la empresa patrocinadora es de tamaño pequeño (Samitas et al, 2008) o tiene menor participación de mercado (Cornwell et al, 2005). Esta relación puede explicarse según la ley de Weber (Miller, 1962), que afirma que todo cambio significativo debido a un estímulo (en este caso, el efecto del patrocinio deportivo en los resultados de la empresa) es directamente proporcional al nivel inicial de dicho estímulo. Como éste último es un concepto relativo a la empresa en que se produce, se podría concluir que el efecto que la marca obtendría por ser patrocinadora oficial de un evento es inversamente proporcional a su tamaño. Es decir, los inversores perciben que las empresas pequeñas o con una baja participación de mercado en sus respectivos mercados tendrían más que ganar gracias al patrocinio que otras con una situación de partida más dominante (Cornwell et al, 2005).

Dado que los efectos fundamentales del patrocinio tienen lugar en la marca patrocinadora, parece razonable suponer que esta relación inversa sería aplicable a la situación inicial, no ya de la empresa, sino de la marca patrocinadora. Por lo tanto, la siguiente hipótesis es:

H6. El incremento en los retornos anormales de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial, será menor cuanto mayor sea el valor de la marca patrocinadora, en el momento del anuncio.

### **5.3.7 Hipótesis 7**

La literatura académica sobre patrocinios deportivos ha explorado de forma repetida el efecto que la congruencia funcional entre la marca patrocinadora y el objeto patrocinado tiene en el éxito del patrocinio (Crimmins y Horn, 1996; Coppetti et al, 2009). Un patrocinio tiene congruencia funcional cuando la audiencia percibe que hay un “encaje” o vínculo entre patrocinador y patrocinado (Speed y Thompson, 2000). La existencia de esta relación funcional incrementa positivamente los efectos del patrocinio, tanto respecto del conocimiento de marca (McDaniel, 1999), como de la construcción de imagen (Olson, 2010) y del nivel de lealtad (Mazodier y Merunka, 2012). Por tanto, un mismo patrocinio oficial beneficiará más a aquella empresa patrocinadora que tenga un vínculo funcional con el objeto patrocinado y el mercado debería reconocer este efecto con una mayor subida del precio de su acción.

Diversos estudios de eventos realizados hasta la fecha han mostrado que la creación de valor para la empresa patrocinadora es mayor cuando se produce una relación de congruencia funcional (Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Clark et al, 2009), pero su ámbito de análisis ha estado siempre limitado al mercado

estadounidense y a la industria automovilística. De manera sorprendente, la única investigación de este tipo con un alcance internacional no han encontrado que esta variable afecte de manera significativa al valor que los inversores reconocen al patrocinio (Cobbs et al, 2012). La falta de consistencia en estos resultados es especialmente llamativa si tenemos en cuenta que la mayoría de estos estudios (Pruitt et al, 2004; Clark et al, 2009; Cobbs et al, 2012), analizan el deporte del automovilismo. El hecho de que Cobbs et al (2012) estudie la competición de Fórmula 1 podría explicar esta discrepancia en sus resultados. Aún así, la importancia de esta variable exige contrastar el efecto de la congruencia funcional en el éxito del patrocinio deportivo. Con la excepción de Cobbs et al (2012), toda la literatura académica hasta la fecha reconoce su efecto positivo, por lo que la última hipótesis es:

H7. El incremento en los retornos de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial será mayor para los patrocinios que tengan alguna relación de tipo funcional con la marca patrocinadora

### **5.3.8 Hipótesis 8**

El modelo de actuación del patrocinio deportivo es un fenómeno complejo en el que se produce una transferencia de imagen entre patrocinador y patrocinado, pero cuya intensidad y efectividad depende de una serie de variables. En un primer momento, la literatura académica sobre patrocinios se enfocaba en analizar de manera aislada tanto los efectos como los factores de éxito del patrocinio, sin tener en cuenta sus posibles interacciones. A medida que ha evolucionado el análisis de esta herramienta de comunicación, han ido apareciendo otros estudios multivariados, que tienen en cuenta esta complejidad (Martensen et al, 2007; Olson, 2010). Sin embargo, hasta la fecha, ningún estudio de eventos ha analizado las posibles sinergias por las

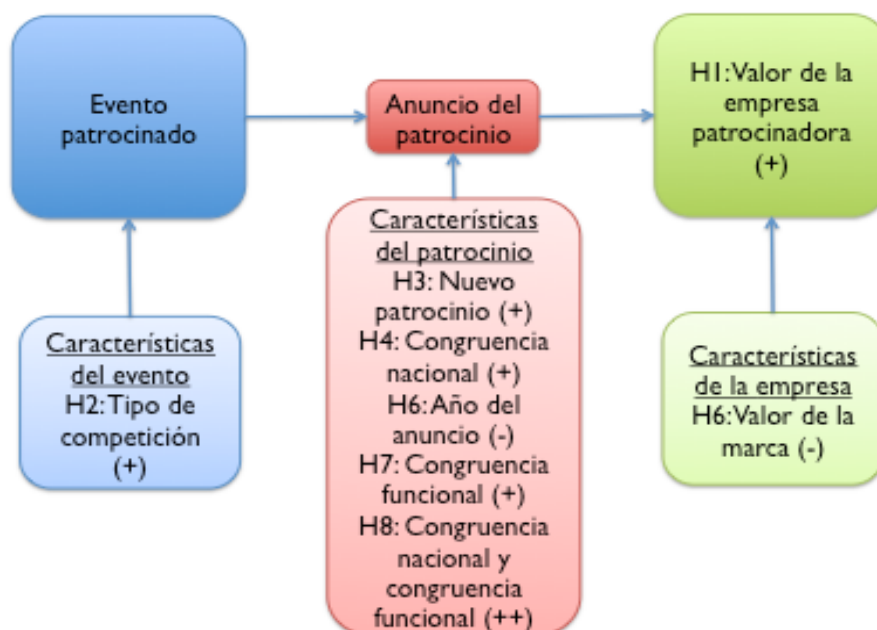
interacciones entre distintas variables y su efecto en la creación de valor generada por el patrocinio.

Esta investigación encuentra razonable suponer que, tanto la congruencia funcional como la congruencia nacional tienen un efecto positivo en el éxito del patrocinio. Por ello, se considera que la coincidencia de ambas variables en una misma relación de patrocinio deportivo, podría provocar un efecto multiplicador de su impacto, superior al efecto que tendría cada una de ellas por separado. Es por esto que la última hipótesis es:

H8. El incremento en los retornos de las empresas que anuncian un patrocinio deportivo oficial será mayor cuando exista una relación simultánea de congruencia nacional y funcional que cuando se produce una de ellas por separado.

#### 5.4 Modelo de análisis propuesto

**Figura 5.1: Modelo conceptual del patrocinio**



Fuente: Adaptado de Cobbs et al (2012)

## **5.5 Descripción de la investigación**

### **5.5.1 Metodología**

Esta Tesis Doctoral utiliza la metodología de estudios de eventos, que permite estimar los retornos extraordinarios que aparecen en el precio de la acción de la empresa patrocinadora, debido al anuncio del patrocinio. Este tipo de análisis se ha utilizado de manera extensa en la literatura empresarial y de marketing, para medir el efecto de sucesos y noticias inesperadas en el valor de mercado de la firma (ver Agrawal y Kamakura, 1995; Cornwell et al, 2005).

Según Mackinlay (1997), el primer estudio de eventos publicado es el realizado por James Dolley (1933), en el que se examinan los efectos en el precio de divisiones de acciones a través de los cambios en el valor nominal en el momento de la división. Utilizando una muestra de 95 divisiones, de 1921 a 1931, concluyó que el precio aumentaba en 57 de los casos y sólo disminuía en 26. A partir de ese momento, fue aumentando el nivel de sofisticación de este tipo de estudios. Entre las mejoras que se fueron aplicando, se incluye eliminar el efecto de los movimientos del precio general del mercado de valores y separar los eventos que podrían generar confusión. A finales de los años 60, se consolidó la metodología que se aplica hoy día, aunque se han publicado trabajos posteriores que se ocupan de refinar aún más la herramienta para optimizar sus efectos prácticos (Brown y Warner, 1985).

En la actualidad, se utilizan estudios de eventos para analizar si los mercados financieros reaccionan de manera significativa, desde el punto de vista estadístico, a la ocurrencia de un determinado acontecimiento que, hipotéticamente, podría afectar al

valor de mercado de la empresa y que puede estar o no dentro del control de la propia firma. En la mayoría de los casos, la metodología se centra en el efecto del evento en el precio de las acciones ordinarias de la empresa, aunque también se ha aplicado a certificados de deuda (McKinlay, 1997). El precio de la acción debe ser público, por lo que las empresas incluidas en la muestra deben cotizar en un mercado de valores. Para determinar el efecto del evento objeto de estudio, se calculan los retornos anormales de las acciones de un grupo de empresas expuestas al mismo acontecimiento. De esta forma, se puede contrastar si el evento ha causado que su precio se desvíe significativamente de una relación sugerida por un modelo de referencia (Brown y Warner, 1985).

Esta metodología comenzó a ser utilizada en los campos de finanzas y de contabilidad y los primeros estudios de eventos se ocuparon del impacto en el valor de mercado de determinados acontecimientos específicos de la empresa (recogidos en Binder, 1998). Desde principios de los años 80, sus desarrollos se extendieron a la investigación de fusiones y adquisiciones y a eventos multivariable, tales como iniciativas reguladoras, anuncios de dividendos, emisiones de nueva deuda o capital social y comunicaciones públicas de variables de tipo empresarial y macroeconómico (por ejemplo, Dnes y Seaton, 1999; Lepetit et al, 2004). También se han usado estudios de eventos en disciplinas como el derecho, donde se ha medido el impacto en el valor de una empresa de los cambios en el entorno regulatorio y se ha utilizado para valorar daños y perjuicios en casos de responsabilidad legal (por ejemplo, en Schwert, 1981). En la actualidad se considera como una metodología muy establecida y se acepta su uso generalizado como herramienta de investigación en numerosas disciplinas y áreas de aplicación.

En marketing, se ha utilizado este tipo de estudios para examinar el impacto de diversas estrategias de marketing en el valor de mercado de las empresas que las llevaban a cabo. Así, por ejemplo, añadir canales de distribución por internet (Geyskens et al, 2002), lanzamientos de nuevos productos (Chaney et al, 1991), recomendaciones de celebridades (Agrawal y Kamakura, 1995), anuncios de extensiones de marca (Lane y Jacobson, 1995) y cambio del nombre de la empresa (Horsky y Swyngedouw, 1987).

Los pasos a seguir para utilizar este tipo de metodología son los siguientes (MacKinlay, 1997; Johnston, 2009; Cram, 2009):

- Definir del evento de interés y establecer los criterios de selección para la inclusión de una determinada firma en la investigación.
- Identificar la ventana del evento, es decir, el período durante el cual se examinarán los precios de la acción de las empresas incluidas en el estudio.
- Recoger un número suficiente de dichos eventos, es decir, una lista de empresas y fechas, a través de una búsqueda exhaustiva que permita identificar la fecha de la primera comunicación pública del evento.
- Construir una base de datos con los valores del precio de la acción ordinaria antes y después de dicha fecha
- Estimar los retornos normales de las acciones incluidas en el estudio que deberían haberse producido durante la ventana del evento, de no haberse dado el suceso objeto del estudio.

- Calcular los retornos anormales en el precio de las acciones incluidas en el estudio, durante cada día de la ventana del evento, comparando los retornos normales estimados con los retornos reales.
- Calcular los retornos anormales medios acumulados i) para distintos períodos de tiempo, durante la ventana del evento, y ii) para varias de las observaciones incluidas en la base de datos.
- Aplicar test estadísticos de contraste para comprobar si los retornos anormales y los retornos anormales acumulados obtenidos son significativos.
- Comprobar la relación entre la magnitud de los retornos anormales de los eventos y las distintas variables incluidas en el estudio.

Para esta Tesis Doctoral, se ha definido como evento de interés la comunicación pública de un patrocinio deportivo. Para medir su impacto se utilizará el precio de las acciones ordinarias de las empresas incluidas en el estudio, a través de observaciones diarias. Por lo tanto, se utilizarán como medida de los resultados, los retornos diarios del precio de la acción durante la ventana de duración del evento.

Al definir la ventana del evento, es importante confirmar que recoja la totalidad de los efectos asociados al mismo. Por ello, aunque su duración mínima sea el propio día del anuncio, resulta habitual extenderla a uno o varios días antes y después. De esta manera se pueden capturar las posibles filtraciones de información que se hubieran producido con anterioridad al anuncio oficial, y posibles retrasos en sus efectos debido a diferencias horarias y a reacciones tardías de los inversores (McKinlay, 1997). Esta consideración es especialmente relevante en esta investigación,

ya que su carácter internacional puede hacer que la comunicación pública de un patrocinio oficial se realice un día en un país (por ejemplo, el país anfitrión de la competición) a una hora en que el mercado de valores correspondiente a su sede social ha cerrado o está a punto de hacerlo.

A veces, el investigador debe usar períodos de tiempo relativamente largos si hay incertidumbre sobre la fecha de ocurrencia. Sin embargo, la toma en consideración de un tiempo prolongado como plazo de duración del evento aumenta la posibilidad de confusión, debido a la mayor probabilidad de que se produzcan otros sucesos relevantes. Por tanto, la literatura académica existente sugiere que la ventana temporal del evento se establezca de manera que resulte tan corta como sea posible (McWilliams y Siegel, 1997).

El examen de la literatura realizado para esta investigación permite establecer como fecha del evento el día en que se realizó la comunicación pública del patrocinio deportivo oficial. Siguiendo la recomendación de Cromwell et al (2005) se ha examinado un período de 51 días, incluyendo 25 días antes del evento, el día del evento y 25 días posteriores a la fecha del evento. Este período es similar a los 41 días usados por Samitas (2008) y Clark et al (2009) aunque algo más extenso, para garantizar la cobertura de todo el impacto. Otras investigaciones como Johnston (2009) y Cobbs et al (2012) examinan períodos más largos (de 81 y 101 días, respectivamente), pero esas duraciones resultan excesivas, teniendo en cuenta que los efectos del anuncio disminuyen a medida que nos alejamos del día del evento hasta hacerse irrelevantes (Cornwell et al, 2005).

### **5.5.2 Selección de la muestra**

En la literatura de estudios de eventos, el universo se compone de las empresas para las que se haya producido el evento objeto de estudio, en este caso, el anuncio de un patrocinio deportivo. Con frecuencia, la investigación selecciona un tipo de patrocinio que permita utilizar una muestra de conveniencia, limitando el análisis a un única competición (Samitas et al, 2008; Cobbs et al 2012), un único mercado (Cornwell et al, 2005; Clark et al, 2009; Johnston, 2009) o ambos (Miyazaki y Morgan, 2001; Pruitt et al, 2004). Dado que el objetivo de esta Tesis Doctoral es superar la controversia existente respecto de la capacidad del patrocinio para generar valor para la empresa patrocinadora, el universo incluirá diversas competiciones y deportes y tendrá un alcance internacional.

El criterio de selección para incluir una empresa en esta investigación ha sido su carácter de patrocinador oficial de alguna de las competiciones deportivas seleccionadas. Estas han sido: los Juegos Olímpicos, la Copa del Mundo de Fútbol, la Eurocopa de Fútbol y la America's Cup de vela. Se han elegido porque recogen una gran variedad de deportes y representan una enorme actividad de patrocinio a nivel internacional. Además, se han seleccionado varias convocatorias de cada competición para analizar un período de tiempo suficientemente largo (desde 1998 a 2008), que permita llegar a conclusiones más generales. Se ha considerado como patrocinador oficial a todas las empresas que han compensado a la organización del evento para poder tener derecho exclusivo a decir que son la marca oficial, dentro de su categoría de producto (Cornwell et al, 2005).

**Tabla 5.1 Competiciones deportivas incluidas en la investigación**

<b>Competición</b>	<b>Sede</b>	<b>Año de celebración</b>
Juegos Olímpicos	Londres	2012
Juegos Olímpicos	Pekín	2008
Juegos Olímpicos	Atenas	2004
Copa del Mundo de Fútbol	Sudáfrica	2010
Copa del Mundo de Fútbol	Alemania	2006
Copa del Mundo de Fútbol	Corea / Japón	2002
Eurocopa de Fútbol	Austria / Suiza	2008
Eurocopa de Fútbol	Portugal	2004
America's Cup	Valencia	2010
America's Cup	Valencia	2007
America's Cup	Auckland	2003

Fuente: Elaboración propia

La lista de patrocinadores oficiales para cada una de las competiciones y ediciones estudiadas se realizó a través de las páginas web de sus organismos organizadores. Para cada marca patrocinadora se identificó el nombre de la empresa propietaria y el país de localización de su sede social. También se codificaron los distintos niveles de patrocinio existentes para cada evento. En los anexos 1 al 4 se recoge la relación completa de patrocinadores oficiales de los distintos eventos objeto de este estudio.

**Tabla 5.2 Número de Patrocinadores Oficiales de las competiciones  
incluidas en el estudio**

<b>Competición</b>	<b>Número de Patrocinadores Oficiales</b>
<b>Total Juegos Olímpicos</b>	<b>67</b>
Londres 2012	19
Pekín 2008	24
Atenas 2004	24
<b>Total Copa del Mundo de Fútbol</b>	<b>50</b>
Sudáfrica 2010	14
Alemania 2006	21
Japón y Corea 2002	15
<b>Total Eurocopa de Fútbol</b>	<b>32</b>
Austria y Suiza 2008	17
Portugal 2004	15
<b>Total America's Cup</b>	<b>46</b>
Valencia 2010	6
Valencia 2007	36
Auckland 2003	4
<b>Total Patrocinadores</b>	<b>195</b>

Fuente: Elaboración propia

Además de que las empresas sean relevantes para el estudio, por haberse expuesto a los efectos del evento objeto de la investigación, los criterios de selección pueden incluir limitaciones impuestas por la disponibilidad de los datos o la pertenencia a una determinada industria (MacKinlay, 1997). En esta Tesis Doctoral, se ha incluido una doble restricción: i) que el patrocinador sea una empresa, eliminando por tanto, los organismos públicos, y ii) que sus acciones coticen en el mercado de valores, descartándose todas aquellas para las que no existía datos públicos del precio de su acción, en el momento de comunicación pública de su patrocinio. Quedan excluidas, por tanto, las empresas públicas u organismos gubernamentales y las empresas de titularidad privada. En el anexo 5 consta la relación detallada de patrocinadores excluidos por alguno de estos dos motivos. En total, la aplicación de estos criterios ha supuesto la eliminación del estudio de 37 patrocinadores oficiales.

Con el fin de detectar posibles sesgos en la muestra que afecten a las conclusiones de la investigación, resulta conveniente analizar diversas características como su composición por industria, origen geográfico o distribución de los eventos en el tiempo, (McKinlay, 1997). En este estudio, se han incluido competiciones deportivas desde el año 2003 al 2012. También se ha comprobado que la relación de patrocinadores incluye empresas pertenecientes a amplios sectores de la industria, desde telecomunicaciones a alimentación. La tabla 5.3 contiene las distintas industrias representadas en el estudio y en el anexo 6 se detalla la industria a la que pertenece cada una de las empresas patrocinadoras.

**Tabla 5.3 Tipología de empresas patrocinadoras incluidas en el estudio, según su industria**

<b>Industria</b>	<b>Número de empresas</b>
Telecomunicaciones	12
Energía	8
Servicios financieros	8
Automoción	7
Sistemas de información	6
Alimentación y bebidas	6
Productos electrónicos	5
Imagen y fotografía	4
Seguros	4
Productos informáticos	3
Cuidado personal	2
Recursos humanos	2
Sistemas de medición	2
Artículos deportivos	1
Entretenimiento	1
Líneas aéreas	1
Lujo	1
Medios de comunicación	1
Papel	1
Productos farmacéuticos	1
Restauración	1

Servicios de internet	1
Servicios logísticos	1
Servicios tecnológicos	1
<b>Total empresas</b>	<b>80</b>

Fuente: Elaboración propia

Por último, se ha comprobado también que las empresas patrocinadoras presenten diversificación geográfica. Por ello, además de ser firmas internacionalizadas, se las ha agrupado según la localización de su sede social, tal como se muestra en la tabla 5.4.

**Tabla 5.4 Origen geográfico de las empresas patrocinadoras incluidas en el estudio**

<b>País de localización de su sede social</b>	<b>Número de empresas</b>
Alemania	8
Austria	1
Dinamarca	1
España	3
Francia	6
Grecia	2
Holanda	3
Italia	1
Portugal	4

Reino Unido	6
Suiza	6
<b>Total Europa</b>	<b>41</b>
Canadá	2
Estados Unidos	18
<b>Total América</b>	<b>20</b>
China	2
Corea del Sur	3
India	1
Japón	9
Taiwán	1
<b>Total Asia</b>	<b>16</b>
República de Sudáfrica	3
<b>Total Africa</b>	<b>3</b>
<b>Total empresas</b>	<b>80</b>

Fuente: Elaboración propia

La aplicación de la metodología de estudio de eventos, requiere la existencia de un número suficiente de dichos eventos, en este caso de comunicaciones públicas de patrocinios oficiales de las competiciones incluidas en el estudio. Después de eliminar de la muestra a los patrocinadores que no pueden proporcionar precios públicos de acciones, se debe averiguar cuál fue la fecha de comunicación pública de cada uno de estos patrocinios. Esto se ha hecho a través de una búsqueda exhaustiva

en internet utilizando el motor de búsqueda Google y el sistema de consulta Factiva<sup>15</sup>, que permite también acceder a recursos de pago. Siguiendo la recomendación de Brown y Warner (1985), se ha tenido especial cuidado en determinar cuál fue la fecha de la primera comunicación del patrocinio. En aquellos casos en que no se ha encontrado una comunicación pública de patrocinio en una fecha concreta, se ha excluido de la investigación, aunque conste la naturaleza de la relación de patrocinio oficial y se hubieran realizado referencias públicas posteriores a la misma.

El siguiente paso para realizar el estudio de eventos es consultar los precios de la acción ordinaria de cada una de las empresas en las fechas anteriores y posteriores al anuncio de la acción patrocinio. Por lo tanto, como parte de la investigación se ha identificado cuál es el mercado de cotización de las acciones de cada una de las empresas que objeto del estudio. En el caso de aquellas empresas que cotizan en varios mercados de valores, se ha seleccionado aquel que coincide con el país de localización de su sede social. El tomar los precios de uno u otro mercado no afecta a los resultados del estudio, ya que los accionistas realizan acciones de arbitraje entre ellos lo que, en la práctica, hace que los precios de todos ellos se igualen. En este caso, para obtener los precios de las acciones de cada una de las empresas de la muestra se ha utilizado la base de datos Datastream que incluye en los retornos tanto dividendos como desdoblamientos (*splits*)<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Factiva es un sistema de información y búsqueda, propiedad de Dow Jones & Company. Factiva agrega contenido de recursos gratuitos y de pago y proporciona acceso a más de 36.000 fuentes de 200 países.

<sup>16</sup> En el área financiera se denomina desdoblamiento o *split* a una operación consistente en aumentar el número de acciones en circulación de una empresa sin variar el importe de su capital social. Como consecuencia, disminuye el valor nominal y de cotización de la totalidad de las acciones en circulación

En total, se han encontrado 127 fechas de anuncios de patrocinios oficiales por parte de empresas que cumplen los criterios para ser incluidas en este estudio y de acontecimientos deportivos objetos de esta investigación.

**Tabla 5.5 Fechas de comunicación pública de los patrocinios**

<b>Empresa Patrocinadora</b>	<b>Sede Social</b>	<b>Mercado bursátil de cotización</b>	<b>Fecha de comunicación pública</b>
<b>Juegos Olímpicos</b>			
<b>Londres 2012</b>			
Acer Inc.	Taiwan	Taiwan (TSE)	6/12/2007
Atos Origin	Francia / Bélgica	Euronext	1/7/2005
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	1/8/2005*
General Electric Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	31/5/2004* <sup>17</sup>
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	26/2/2004*
The Swatch Group Ltd.	Suiza	Zurich (SIX)	16/5/2006
Panasonic Corporation	Japón	Tokio (TYO)	3/9/2007
Samsung Corporation	Corea del Sur	Seúl (KRX)	23/4/2007
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	20/9/2007
British Airways	Reino Unido	Londres (LSE)	5/2/2008

<sup>17</sup> Las fechas con asterisco indican que el anuncio del patrocinio incluyó más de una convocatoria (por ejemplo, el acuerdo de patrocinio de General Electric para Pekín 2008 y Londres 2012 fue anunciado el mismo día), por lo que se trata como un único evento.

BP Plc.	Reino Unido	Londres (LSE)	3/7/2008
BT Group Plc.	Reino Unido	Londres (LSE)	5/3/2008
Electricité de France S.A.	Francia	Euronext	25/7/2007
Lloyds Banking Group	Reino Unido	Londres (LSE)	14/3/2007
Nortel Networks	Canadá	Toronto (TSX)	30/7/2008
Adecco S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	14/1/2009
Cadbury	Reino Unido	Londres (LSE)	20/10/2008
<b>Pekín 2008</b>			
Atos Origin	Francia	Euronext	16/3/2004*
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	1/8/2005*
General Electric Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	31/5/2004*
Johnson & Johnson	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	26/6/2005
Eastman Kodak Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	16/3/2000*
Lenovo Group Ltd.	China <sup>18</sup>	Hong Kong (SEHK)	26/3/2004
Manulife Financial Corp.	Canadá	Toronto (TSX)	31/8/2004
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	26/2/2004*
The Swatch Group	Suiza	Zurich (SIX)	11/10/2004

<sup>18</sup> Lenovo tiene su sede social en Hong Kong, que pertenece a China desde 1997 con la denominación de Región Administrativa Especial.

Panasonic Corporation	Japón	Tokio (TYO)	6/8/2002
Samsung Corporation	Corea del Sur	Seúl (KRX)	23/10/2002
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	24/01/05
Anheuser Busch Companies Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	28/9/04
United Parcel Service Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	27/7/2005
Volkswagen Group	Alemania	Frankfurt (FWB)	10/6/2004
<b>Atenas 2004</b>			
Atos Origin	Francia	Euronext	16/3/2004
John Hancock Financial	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	14/2/2000
Eastman Kodak Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	16/3/2000*
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	6/6/2000
Panasonic Corporation	Japón	Tokio (TYO)	27/9/2001
Samsung Corporation	Corea del Sur	Seúl (KRX)	10/12/2002
The Swatch Group Ltd.	Suiza	Zurich (SIX)	21/1/2001
Alpha Bank	Grecia	Atenas (ASE)	8/2/2001
Heineken International	Holanda	Euronext	8/2/2001
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	11/7/2001
Hellenic Telecom.	Grecia	Atenas (ASE)	17/11/2000

Organization S.A.			
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	17/3/2004
TicketMaster Entertainment Inc.	Estados Unidos	NASDAQ	5/3/2002
<b>Copa del Mundo de Fútbol</b>			
<b>Sudáfrica 2010</b>			
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	20/1/2005
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	22/11/2005
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	1/3/2005
Sony Corporation	Japón	Tokio (TYO)	7/4/2005
Anheuser-Busch Companies Inc. <sup>19</sup>	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	27/4/2006
BP Plc.	Reino Unido	Londres (LSE)	30/6/2008
Continental AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	20/5/2008
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	7/8/2006
MTN Group	Sudáfrica	Sin cotización	14/7/2006
Satyam Computer Services	India	Bombay (BSE)	24/11/2007
First Rand Ltd.	Sudáfrica	Johannesb. (JSE)	5/7/2006
Telkom Group Ltd.	Sudáfrica	Johannesb. (JSE)	8/8/2007

<sup>19</sup> En noviembre de 2008, Anheuser-Busch fue comprada por la compañía brasileño-belga InBev y sus acciones dejaron de cotizar en Bolsa. Sin embargo, todavía lo hacían cuando se anunció su patrocinio de la Copa del Mundo de Fútbol de Sudáfrica 2010.

<b><u>Alemania 2006</u></b>			
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	9/9/2000
Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	20/4/2004
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	30/9/1998*
Continental AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	21/1/2003
Deutsche Telekom AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	6/12/2001
Fujifilm Holdings Corporation	Japón	Tokio (TYO)	5/2/2003
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	6/12/2002
Royal Philips Electronic N.V.	Holanda	Euronext	14/11/2002
Toshiba Corporation	Japón	Tokio (TYO)	7/6/2001*
Yahoo! Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	11/9/2001*
EnBW	Alemania	Frankfurt (FWB)	18/2/2002
<b><u>Japón y Corea 2002</u></b>			
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	9/9/2000*
Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	22/12/1998
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	30/9/1998*
Xerox Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	1/2/2001

Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	22/5/1999
Victor Company of Japan Ltd.	Japón	Tokio (TYO)	15/1/2001
Nippon Telegraph and Telephone Corporation	Japón	Tokio (TYO)	5/7/2001
Royal Philips Eletronics N.V.	Holanda	Euronext	1/8/2001
Toshiba Corporation	Japón	Tokio (TYO)	7/6/2001*
Yahoo! Inc.	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	11/9/2001*
<b>Eurocopa de Fútbol</b>			
<b>Austria y Suiza 2008</b>			
The Carlsberg Group	Dinamarca	OMX	22/3/2002*
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	19/12/2005
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	25/04/2007
Victor Company of Japan Ltd.	Japón	Tokio (TYO)	7/6/2005
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	12/12/2002
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	29/7/2006
Canon Inc.	Japón	Tokio (TYO)	18/7/2007
BP Plc.	Reino Unido	Londres (LSE)	21/11/2006
Continental AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	26/1/2006
Swisscom AG	Suiza	Zurich (SIX)	15/12/2006

Telekom Austria AG	Austria	Viena (WBAG)	5/7/2006
UBS AG	Suiza	Zurich (SIX)	16/12/2005
UniCredit SpA	Italia	Milán (MIB)	20/4/2007
<b>Portugal 2004</b>			
Canon Inc.	Japón	Tokio (TYO)	27/1/2003
The Carlsberg Group	Dinamarca	OMX	22/3/2002*
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	17/5/2002
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Seúl (KRX)	4/3/2003
Victor Company of Japan Ltd.	Japón	Tokio (TYO)	3/9/2002
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	11/4/2002
Nippon Telegraph and Telephone Corporation	Japón	Tokio (TYO)	13/2/2003
Portugal Telecom	Portugal	Euronext	14/3/2003
Deutsche Telekom AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	23/10/2003
Adidas AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	8/5/2003
Grupo Portucel Soporcel	Portugal	Euronext	11/4/2003
<b>America's Cup</b>			
<b><u>Valencia 2010</u></b>			
Iberdrola	España	Madrid (BMAD)	26/7/2007
Bayerische Motoren Werke AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	21/7/2008

Oracle Corporation	Estados Unidos	NASDAQ	21/7/2008
<b>Valencia 2007</b>			
Alcatel-Lucent	Francia	EURONEXT	2/12/2004
Endesa S.A.	España	Madrid (BMAD)	26/11/2003
LVMH	Francia	EURONEXT	26/11/2003
Grupo Santander	España	Madrid (BMAD)	12/5/2004
Adecco S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	11/8/2004
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	3/2/2006
Ford Motor Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	28/9/2004
Nestlé S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	3/6/2004
Vodafone Group Plc.	Reino Unido	Londres (LSE)	11/1/2007
Infonet Services	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	25/9/2003
UBS AG	Suiza	Zurich (SIX)	25/9/2003
Nestlé S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	25/9/2003* <sup>20</sup>
SGS S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	25/9/2003
Nestlé S.A.	Suiza	Zurich (SIX)	25/9/2003*
Toyota Motor Corporation	Japón	Tokio (TYO)	14/6/2004
Iberdrola	España	Madrid (BMAD)	2/12/2004
Axa S.A.	Francia	Euronext	9/3/2006

<sup>20</sup> El anuncio de Nespresso y San Pellegrino como patrocinadores oficiales del Alinghi se ha tratado como una única observación, ya que ambas marcas pertenecen a la misma empresa, Nestlé.

Allianz AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	28/9/2005
Areva	Francia	Euronext	14/1/2002
<b>Auckland 2003</b>			
Eli Lilly and Company	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	10/2/2003
Infonet Services	Estados Unidos	Nueva York (NYSE)	24/5/2001
Bayerische Motoren Werke AG	Alemania	Frankfurt (FWB)	19/9/2002

Fuente: Elaboración propia

Un reto fundamental de este tipo de investigación es evitar que durante el período de análisis se hayan producido sucesos concurrentes que pudieran oscurecer los efectos asociados con el evento objeto de estudio. Para evitar dichas interferencias, se ha excluido de este análisis cualquier observación en la que la empresa patrocinadora experimentara otros sucesos relevantes, desde el punto de vista empresarial, durante la ventana del evento. De acuerdo con la práctica habitual en estudios de eventos, se ha realizado su búsqueda en los archivos del Wall Street Journal, considerado como la fuente más completa de noticias relevantes desde el punto de vista financiero y empresarial (McWilliams y Siegel, 1997).

También se han tenido en cuenta las duplicaciones de patrocinios, es decir aquellos casos en que una empresa ha anunciado más de un patrocinio oficial, objeto de este estudio, en la misma fecha. Por último, se han identificado aquellas observaciones, para una misma empresa, separadas por menos de 250 días. En estos casos, se ha eliminado la segunda de ellas, ya que se ha considerado que la existencia del primer anuncio de patrocinio, actuaría como uno de los sucesos concurrentes que

acaban de ser explicados. El anexo 7 contiene la relación de observaciones que se han eliminado de la muestra, debido a alguna de las razones que acaban de ser descritas.

Una vez aplicados estos filtros, se ha obtenido una muestra final de 98 fechas de anuncios de patrocinios. Esta muestra es comparable a las utilizadas en otros estudios de eventos realizados previamente dentro de la disciplina académica del marketing y está significativamente por encima de la mayoría de las usadas hasta ahora en el análisis de patrocinios. Así, por ejemplo, si se tienen en cuenta los estudios de eventos que han investigado problemas de marketing, se puede ver que se utilizaron 58 observaciones en Horsky y Swyngedouw (1987), 89 en Lane y Jacobson (1995), 110 en Agrawal y Kamakura (1995) y 93 en Geyskens et al (2002). En cuanto a las investigaciones sobre patrocinios que han utilizado la metodología de estudio de eventos, la muestra utilizada en este estudio es notablemente superior a los 26 anuncios de patrocinios de Farrell y Frame (1997), 27 de Miyazaki y Morgan (2001), 53 de Cromwell et al (2005), 21 de Samitas et al (2008) y 51 de Johnston (2009).

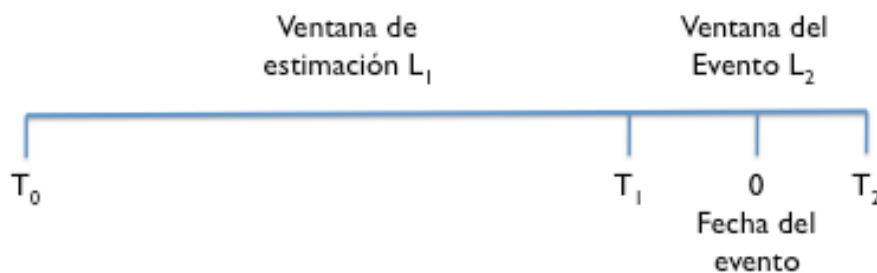
### **5.5.3 Estimación de los retornos normales**

La evaluación del impacto del evento requiere una estimación de cuáles habrían sido los retornos esperados en el precio de la acción de las empresas objeto del estudio, de no haberse producido el evento de interés. Para la empresa  $i$  y la fecha del evento  $t$ , los retornos esperados son  $E(R_{it}|X_t)$ , donde  $X_t$  es la información que condiciona el modelo de los retornos normales (McKinlay, 1997).

Hay varios modelos que permiten estimar los retornos esperados pero, para utilizar cualquiera de ellos, se debe definir una ventana de estimación. La opción más habitual, siempre que sea factible, es considerar como tal el período inmediatamente

anterior a la ventana del evento (McKinlay, 1997). Si se incluyera la ventana del evento en la estimación de los parámetros de normalidad del modelo, podría suceder que los retornos debidos al evento influyeran en la propia medición de los retornos normales. De este modo, tanto los retornos normales como los anormales recogerían el impacto del suceso. Esto está en contradicción con el concepto de la metodología de los estudios de eventos, que se construye alrededor de la suposición de que sólo los retornos anormales capturan el efecto del evento (MacKinlay, 1997).

**Figura 5.2: Línea del tiempo para un estudio de eventos**



Fuente: MacKinlay, 1997

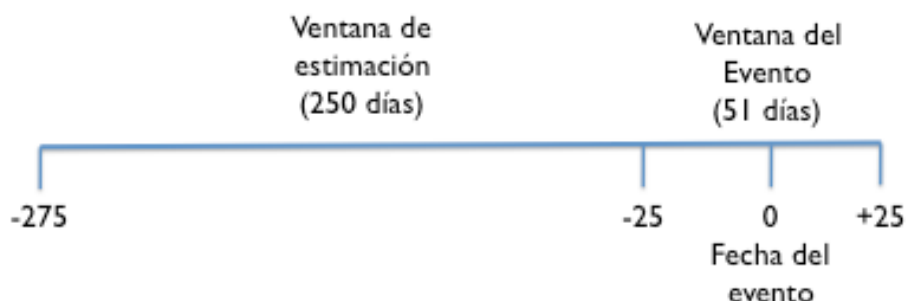
La figura 5.3 describe la notación que se ha utilizará para describir los distintos períodos de tiempo relevantes dentro de una investigación de estudio de eventos. Así, para un momento del evento  $t$

- $t = 0$  es la fecha del evento

- De  $t = T_1 + I$  a  $t = T_2$  es la ventana del evento.
- De  $t = T_0 + I$  a  $t = T_1$  es la ventana de estimación de los retornos normales.
- $L_1 = T_1 - T_0$  es la longitud de la ventana de estimación.
- $L_2 = T_2 - T_1$  es la longitud de la ventana del evento.

En esta Tesis Doctoral, para cada anuncio de patrocinio, se han utilizado como ventana de estimación para modelizar los retornos esperados los 250 días inmediatamente anteriores a la ventana del evento. Esta es una longitud utilizada de manera habitual en los estudios que utilizan este tipo de metodología (así, por ejemplo, en MacKinlay, 1997 y Cornwell et al, 2005). De todas formas, se han analizado otras ventanas de estimación alternativas y se ha comprobado que no producen diferencias significativas en los resultados obtenidos.

**Figura 5.3: Línea del tiempo para esta investigación**



Fuente: Elaboración propia

MacKinlay (1997) agrupa en dos categorías los modelos para calcular el retorno normal esperado de un título: modelos estadísticos y modelos económicos.

Los modelos estadísticos de estimación, utilizan para su cálculo únicamente estimaciones estadísticas sobre el comportamiento de los retornos del activo utilizado, independientemente de consideraciones de tipo económico.

Por su parte, los modelos económicos, además de las estimaciones estadísticas, utilizan suposiciones sobre el comportamiento de los inversores. Su ventaja potencial, no es tanto la ausencia de presunciones estadísticas, como la posibilidad de calcular los retornos normales de forma más precisa utilizando restricciones de tipo económico (ver apartado 5.5.3.2) (McKinlay, 1997).

### 5.5.3.1 Modelos estadísticos de estimación

Para poder aplicar este tipo de modelos se debe hacer la suposición de que los retornos del activo, se distribuyen a través del tiempo de manera idéntica e independiente en una distribución de tipo normal. Aunque pueda parecer que esta estimación es exigente, en la práctica no supone un problema porque es razonable desde el punto de vista empírico y las inferencias realizadas usando este tipo de modelos tienden a ser más sólidas que las que se hacen desviándose de esta suposición (McKinlay, 1997).

Hay dos modelos estadísticos principales que permiten calcular el retorno esperado  $E(R_{it}|X_i)$ : El modelo de retornos medios constantes, donde  $X_t$  es una constante, ya que se asume que el retorno medio de un determinado título es continuo a través del tiempo, y el modelo de mercado, donde  $X_t$  es el retorno del mercado, y se asume la existencia de una relación lineal estable entre la rentabilidad del mercado y el retorno del título utilizado para la evaluación (MacKinlay, 1997).

El modelo de retornos medios constantes es el más sencillo. Aunque en la práctica proporciona resultados similares a modelos más sofisticados (Brown y Warner, 1985), tiene el inconveniente de que, una parte de los retornos calculados para la empresa, se debe a variaciones en la rentabilidad del mercado, más que al comportamiento independiente de la firma. Según este modelo, siendo  $\mu$  el retorno medio para la empresa  $i$ , el retorno esperado es:

$$R_{it} = \mu_i + \zeta_{it}$$

$$E(\zeta_{it}) = 0$$

$$\text{var}(\zeta_{it}) = \sigma_{\zeta_{it}}^2$$

donde,

- $R_{it}$  es el retorno para la empresa  $i$  para el período  $t$ .
- $\varepsilon_{it}$  es el término de error o perturbación aleatoria para el título  $i$  en el período  $t$ , con una expectativa de cero y varianza igual a  $\sigma_{\varepsilon_{it}}^2$ .

El modelo de mercado es un modelo de estimación estadístico que relaciona el retorno del título con la rentabilidad de la cartera del mercado (Sharpe, 1963). En la práctica, se suele utilizar como cartera de mercado un índice bursátil de referencia.

Para un título  $i$ , el modelo de mercado es

$$R_{it} = \alpha_i + \beta_i R_{mt} + \varepsilon_{it}$$

$$E(\varepsilon_{it}) = 0$$

$$\text{var}(\varepsilon_{it}) = \sigma_{\varepsilon_{it}}^2$$

Donde,

- $R_{it}$  es el retorno de la acción de la empresa patrocinadora  $i$  en el período  $t$ .
- $R_{mt}$  es el retorno de la cartera de mercado  $m$  en el período  $t$ .
- $\varepsilon_{it}$  es el término de error o perturbación aleatoria de media cero.
- $\alpha_i$ ,  $\beta_i$  y  $\sigma_{\varepsilon_{it}}^2$  son los parámetros estimados o coeficientes del modelo de mercado.

El modelo de mercado, al tener en cuenta la influencia del mercado en la rentabilidad de las empresas, supone una mejora con respecto al índice de retornos medios constantes. El hecho de eliminar la parte de la rentabilidad del título relacionada con la rentabilidad del mercado permite reducir la varianza de los retornos

anormales y, por tanto, detectar mejor los efectos del suceso. Por ello, es el modelo de estimación utilizado en la mayoría de los estudios de eventos.

Una variante del modelo estadístico de mercado es el modelo factorial. Los modelos factoriales intentan reducir todavía más la varianza de los retornos anormales mediante una mayor explicación de las variaciones en los retornos normales. Para ello, suelen incluir índices sectoriales además del índice del mercado (Sharpe et al, 1995) o calculan el retorno anormal de la empresa comparando su retorno real con la rentabilidad de una cartera de empresas de tamaño similar, entendiendo por tamaño el valor de su capitalización de mercado (MacKinlay, 1997). En este último caso, se asume de manera implícita que el nivel de la rentabilidad esperada, está directamente relacionado con el valor de mercado de las acciones de la empresa.

En la práctica, la utilización de estos modelos factoriales proporciona pocas ventajas añadidas al modelo de mercado. La razón para ello es el hecho empírico de que el poder explicativo marginal de los factores añadidos al factor de mercado es pequeño y, por tanto, se produce poca disminución en la varianza de los retornos anormales obtenidos. Dicho esto, la reducción de la varianza será mayor en aquellos casos en que las empresas que componen la muestra tienen alguna característica común. Por ejemplo, si todas ellas compiten en la misma industria o tienen una capitalización de mercado similar. Sólo en estos casos tendría sentido sustituir el modelo de mercado por un modelo factorial (MacKinlay, 1997).

### **5.5.3.2 Modelos económicos de estimación**

Los modelos económicos intentan mejorar los resultados de los modelos estadísticos mediante la imposición de una serie de restricciones. Los más habituales

son el Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM) y la Teoría de Arbitraje de Precios (APT).

El Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM) es una teoría de equilibrio según la cual el retorno esperado de un determinado activo se determina por su covarianza respecto de la cartera de mercado (Sharpe, 1964). Este modelo se utilizó de manera habitual en los estudios de eventos realizados en los años 70. Sin embargo, se han descubierto anomalías significativas en sus resultados (Fama y French, 1996), que cuestionan la validez de las restricciones impuestas por este modelo sobre el modelo de mercado. Estas anomalías pueden ser evitadas utilizando directamente el modelo de mercado, por lo que, en la práctica, se ha abandonado la utilización del CAPM para este tipo de metodología (MacKinlay, 1997).

La Teoría de Arbitraje de Precios (APT) es una teoría de valoración de activos en la que su retorno esperado es el resultado de una combinación de múltiples factores de riesgo (Ross, 1976). Sin embargo, se ha descubierto que el principal factor explicativo de la APT se comporta como el factor del mercado y que los factores adicionales añaden poca capacidad de explicación. Por lo tanto, los beneficios de usar un modelo basado en la Teoría de Arbitraje de Precios respecto del modelo de mercado son muy pequeños (Brown y Weinstein, 1985). De hecho, la principal ventaja es eliminar los sesgos introducidos por la utilización del modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM). Sin embargo, como también se puede conseguir utilizando modelos estadísticos, son éstos los que los investigadores que usan esta metodología utilizan de forma mayoritaria.

En esta Tesis Doctoral se ha utilizado el modelo estadístico de mercado. Al tener en cuenta la influencia de la rentabilidad del mercado en los retornos de las

empresas, este modelo realiza una mejor predicción de los retornos normales que el modelo de retornos medios constantes. Por otro lado, el hecho de que las empresas incluidas en la muestra pertenezcan a distintas industrias y tengan distinto tamaño, desaconseja la utilización de un modelo factorial. Se ha descartado también el uso de modelos económicos, ya que no mejoran significativamente los resultados obtenidos por los modelos estadísticos (MacKinlay, 1997) y, en el caso del modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM), puede provocar desviaciones significativas en los resultados (Fama y French, 1996). Además, los resultados de Dyckman et al (1984) indican que todos los modelos estadísticos de medición detectan correctamente la presencia de retornos anormales de manera similar, pero registran una preferencia por el modelo de mercado que es significativa desde el punto de vista estadístico. Por tanto, se utilizará este modelo para describir el resto del análisis metodológico.

Como cartera de mercado, se suele usar un índice bursátil de referencia (MacKinlay, 1997). En esta investigación, se ha utilizado para cada empresa el índice más representativo del principal mercado bursátil de cotización de sus acciones, entendiendo como tal, en el caso de cotizar en varios mercados, aquel que coincidiera con el país dónde la firma tuviera su sede social. La tabla 5.6 muestra el índice de referencia utilizado para cada mercado bursátil presente en la investigación.

**Tabla 5.6: Índice bursátil de referencia para cada mercado de cotización**

<b>Mercado de cotización</b>	<b>Índice de referencia</b>	<b>Número de empresas</b>
New York Stock Exchange (NYSE)	S&P 500	16
Euronext	Euronext 100	12

Frankfurt Stock Exchange (FWB)	DAX	10
Tokyo Stock Exchange (TYO)	Nikkei	9
SIX Swiss Exchange	Swiss Market Index (SMI)	8
London Stock Exchange (LSE)	FTSE 100	7
Athens Stock Exchange (ASE)	ASE GI	4
Korean Exchange (KRX)	KOSPI	3
Bolsa de Madrid (BMAD)	IBEX 35	3
Toronto Stock Exchange (TSX)	S&P/TSX Composite	2
Hong Kong Stock Exchange (HKSE)	Hang Seng	2
JSE Limited	FTSE/JSE	2
Vienna Stock Exchange (WBAG)	WBI	2
OMX	OMX Nordic	1
NASDAQ	NASDAQ-100	1
Shanghai Stock Exchange (SSE)	SSE Composite	1
Taiwan Stock Exchange (TSE)	Taiwan Capitalization Weighted Stock Index	1
Bombay Stock Exchange (BSE)	BSE 30	1
Borsa Italiana (MIB)	S&P/MIB	1

Fuente: Elaboración propia

#### 5.5.4 Medición de los retornos anormales

La metodología de estudio de eventos evalúa el impacto del suceso objeto de estudio y su creación de valor para el accionista a través del cálculo y estudio de los

retornos anormales. El retorno anormal es el retorno normal esperado menos el retorno real del título durante el intervalo de tiempo objeto de estudio. Es decir, sería la diferencia entre los retornos esperados, modelizados a partir de la rentabilidad histórica de la ventana de estimación y, por tanto, independientes de la ocurrencia del suceso, y los retornos reales, influidos por el suceso objeto de estudio.

En esta Tesis Doctoral se medirá la diferencia entre los retornos diarios estimados debidos a las variaciones en el precio de mercado de la acción de la empresa patrocinadora, que se hubieran producido de no haberse hecho público el acuerdo de patrocinio, y los retornos reales, que sí han incorporado el efecto de dicha comunicación. Esta diferencia en la rentabilidad del título sería atribuible al patrocinio y vendría explicada por la existencia del mismo. Para cada empresa  $i$  y la fecha del evento  $t$ , el retorno anormal es

$$AR_{it} = R_{it} - E(R_{it}|X_t)$$

donde

- $AR_{it}$  son los retornos anormales para el período  $t$ .
- $R_{it}$  son los retornos normales para el período  $t$ .
- $E(R_{it}|X_t)$  son los retornos esperados para el período  $t$ .
- $X_t$  es la información que condiciona el modelo de los retornos normales.

Por tanto, los retornos esperados se modelizan de manera que para cada acción  $i$  de una de las empresas patrocinadoras oficiales incluidas en la base de datos, durante el período  $t$  de la ventana del evento:

$$R_{it} = \alpha_i - \beta_i R_{mt} + \varepsilon_{it}$$

$$E(\varepsilon_{it}) = 0$$

$$\text{var}(\varepsilon_{it}) = \sigma_{\varepsilon_t}^2$$

Donde,

- $R_{it}$  es la variable independiente y el retorno esperado de la acción de la empresa patrocinadora  $i$  en el período  $t$ .
- $R_{mt}$  es la variable dependiente y el retorno de la cartera de mercado  $m$  en el período  $t$ .
- $\varepsilon_{it}$  es el término de error o perturbación aleatoria de media cero.
- $\alpha_i$ ,  $\beta_i$  y  $\sigma_{\varepsilon_t}^2$  son los parámetros estimados o coeficientes del modelo de mercado.

Al utilizar para estimar los retornos normales el modelo de mercado, los retornos anormales pueden calcularse como

$$AR_{it} = R_{it} - \hat{\alpha}_i - \hat{\beta}_i R_{mt}$$

donde,

- $R_{it}$  es el retorno normal del título  $i$  para el período  $t$ .
- $R_{mt}$  es el retorno del mercado para el período  $t$ .
- $\alpha$ ,  $\beta$  son los parámetros del modelo.

El siguiente paso, por tanto, es calcular los parámetros  $\alpha$  y  $\beta$  para cada una de las empresas incluidas en la muestra del estudio. Para ello, se puede utilizar el sistema de mínimos cuadrados ordinarios (OLS) (MacKinlay, 1997). Para la empresa  $i$ , durante

la ventana del evento, los estimadores OLS de los parámetros del modelo de mercado para una ventana de estimación de observaciones de  $T_0 + 1$  a  $T_1$  son:

$$\hat{\beta}_i = \frac{\text{Cov}(R_{it}, R_{mt})}{\text{Var}(R_{mt})}$$

$$\hat{\alpha}_i = \bar{\mu}_i - \hat{\beta}_i \bar{\mu}_m$$

donde

- $\bar{\mu}_i$  es la media de los retornos normales de  $i$  durante la ventana de estimación.
- $\bar{\mu}_m$  es la media de los retornos normales del mercado durante la ventana de estimación.

Una vez calculados los parámetros del modelo, se pueden medir y analizar los retornos anormales para cada firma de la muestra. El anexo 8 contiene los parámetros del modelo de mercado para todas las empresas incluidas en el estudio.

A continuación, se resta el precio estimado del valor real para obtener el retorno anormal (AR):

$$R_{it} = \alpha_i - \beta_i R_{mt} + \epsilon_{it}$$

$$AR_{i0} = R_{i0} - \alpha_i - \beta_i R_{m0}$$

### 5.5.5 Cálculo de los retornos medios acumulados

El siguiente paso en un estudio de eventos consiste en calcular los retornos anormales acumulados (CAR) para distintos períodos de tiempo, durante la ventana

del evento, y aplicar test estadísticos para comprobar si son significativos. Para el cálculo de los CAR se halla la media aritmética de los retornos anormales estimados, para todos los eventos del estudio y durante cada uno de los intervalos de tiempo analizados. En esta investigación, y siguiendo la literatura académica existente, se han estudiado los intervalos  $-5/+5$ ,  $-2/+2$ ,  $-1/+1$ ,  $-1/0$  y  $-10/+10$ .

Por último, se comprueban las distintas hipótesis formuladas en el estudio. En esta Tesis Doctoral, se ha combinado el estudio de eventos con la utilización de diversos análisis de varianzas (ANOVA), que permiten estudiar cada una de las variables y, además, medir interacciones entre ellas (Walker y Claassen, 2006; Johnston 2007). La metodología ANOVA permite comparar diversas poblaciones de datos, cuya única diferencia es la variable objeto de estudio, a través del examen de su media y su desviación típica. Un test de significancia (F-test) permite determinar si las diferencias observadas son significativas y, por tanto, no atribuibles al azar sino a la hipótesis que se quiere contrastar.

## **5.6 Variables**

Este estudio investigará las siguientes variables dependientes explicativas del éxito del patrocinio: El tipo de competición, si el acuerdo de patrocinio es nuevo o se trata de una renovación, la congruencia nacional, el año de comunicación del patrocinio, el valor de la marca patrocinadora y, por último, la existencia de una relación de congruencia funcional entre patrocinador y patrocinado.

### **5.6.1 Tipo de competición**

Esta variable nominal "EVENTNA" identifica las distintas competiciones incluidas en el estudio. Cada una de ellas ha sido identificada de forma independiente.

Puede tomar los siguientes valores: “JUEGOS OLIMPICOS”, “FIFA WORLD CUP”, “EUROCOPA FUTBOL” y “AMERICA’S CUP”.

### **5.6.2 Nuevo patrocinio o renovación**

Esta variable recoge si el anuncio del patrocinio se realiza por primera vez, para esa empresa y competición, o si es una renovación. Para esta investigación, se ha codificado como una variable dicotómica, que toma valor SI cuando se produce un nuevo patrocinio (“NUEVO”) y NO cuando la relación de patrocinio existía anteriormente.

### **5.6.3 Congruencia nacional**

Esta variable explica si existe una coincidencia de nacionalidad entre la empresa patrocinadora y el lugar de celebración del evento patrocinado. Para definir la nacionalidad del patrocinador se ha utilizado su sede social y la localización de sus oficinas centrales. En cuanto a la nacionalidad del patrocinado, se ha definido como el país o países anfitriones de la Copa del Mundo de Fútbol y la Eurocopa de Fútbol, o el país donde se encuentre la ciudad organizadora de los Juegos Olímpicos o la America’s Cup. La codificación se ha realizado como variable dicotómica donde SI denota la existencia de congruencia nacional “CONG N” y NO la falta de esta relación.

### **5.6.4 Año de comunicación del patrocinio**

A través de esta variable “TIEMPO” se mide el efecto del paso del tiempo en el éxito del patrocinio deportivo. Se ha operacionalizado como una variable discreta, de I a II, donde I se aplica a los anuncios de patrocinios realizados en 1998, 2 a los realizados en 1999 y así sucesivamente hasta II, que señala a los patrocinios cuya comunicación tiene lugar en 2008. La razón de operacionalizar esta variable de manera

discreta y no continua es que se refiere a eventos que no tienen relación entre ellos. Por lo tanto, resulta razonable suponer que no existe una continuidad lineal entre los distintos valores de la variable.

#### **5.6.5 Valor de la marca patrocinadora**

Esta variable “VAL MARCA” permite estudiar cómo afecta la marca patrocinadora a la creación de valor generada por el anuncio del patrocinio deportivo. Dado que este estudio se extiende durante un período de tiempo de once años, es necesario utilizar un mecanismo de valoración de la marca que tenga carácter anual. De esta manera, se podrá utilizar el valor de la marca patrocinadora para el año específico en que se haya realizado la comunicación del patrocinio. Por ello, se ha utilizado para operacionalizar esta variable la estimación del valor de la marca que realiza cada año la empresa Interbrand. Cada anuncio de patrocinio se ha codificado con el valor en dólares de la marca patrocinadora estimado por Interbrand. Aquellas marcas que no aparecen en el ranking de Interbrand han sido clasificadas como cero.

#### **5.6.6 Congruencia funcional**

Esta variable tiene en cuenta la existencia de una relación funcional entre la empresa patrocinadora y la competición o deporte patrocinado. Siguiendo a Cornwell et al (2005), se ha codificado como congruencia funcional aquellos casos en que el patrocinador es un producto directamente relacionado con el deporte (como zapatillas deportivas), susceptible de ser visto o usado durante la visión del evento (como refrescos o cerveza) o consistente con un estilo de vida activo (gimnasio). Una vez más, se trata de una variable dicotómica donde SI denota la presencia de congruencia funcional (“CONG F”).

## Capítulo 6 Resultados de la investigación

### 6.1 Retornos anormales acumulados

Siguiendo el procedimiento habitual en la literatura de estudios de eventos, se han calculado los retornos medios acumulados para distintos intervalos de tiempo, dentro de la ventana del evento (-5/+5, -2/+2, -1/+1, -1/0, -10/+10). Para estimar los retornos normales, se utilizó el modelo de mercado. Para comprobar la significancia de los retornos anormales se aplicó el test paramétrico de Patell, en línea con otras investigaciones anteriores. Bajo la hipótesis nula (no especificada) de que el anuncio del patrocinio no genera valor, los retornos anormales acumulados deberían aproximarse a cero, mientras que las empresas que registran retornos anormales positivos debería aproximarse al 50% de la muestra.

La tabla 6.1 muestra el resultado para el intervalo -5,+5, que muestra un retorno anormal positivo significativo debido al anuncio del patrocinio deportivo. La probabilidad de que se cumpla la hipótesis nula de igualdad de retornos ( $p\text{-value} = 0,0782$ ) está por debajo del umbral de significancia, lo que justifica su rechazo al 90% de intervalo de confianza. Por tanto, se puede afirmar que, en línea con los resultados de Cornwell et al (2005), el anuncio del patrocinio deportivo produce un efecto en el precio de la acción de la empresa patrocinadora que se extiende a unos días antes y después de la fecha del anuncio. El anexo 9 presenta los retornos medios acumulados (CAR) durante el intervalo -5,+5 para cada una de las empresas patrocinadoras incluidas en el estudio, mostrando un retorno positivo en el 61% de los casos, aunque no todos son significativos. Por otro lado, el anexo 10 muestra el encaje del modelo y los datos de análisis de su varianza. Estos resultados confirman la hipótesis de que el anuncio del patrocinio produce un efecto positivo de creación de valor en la empresa

patrocinadora (H1). Esta prueba de que los inversores valoran muy positivamente los anuncios de patrocinios deportivos debería confirmar a las empresas patrocinadoras sobre la conveniencia de invertir en este tipo de acción de marketing.

**Tabla 6.1: Retornos medios acumulados (CAR) de las empresas patrocinadoras, alrededor de la fecha del evento**

Intervalo	CAR (%)	F Ratio	Prob > F	Sig
-5,+5	0,18911060	1,8901	0,0231	*

Fuente: Elaboración propia

Para contrastar el resto de las hipótesis, se realizaron varios estudios de ANOVA multifactoriales. Este tipo de análisis compara la media y la desviación típica de distintas poblaciones. En este caso, estas poblaciones son anuncios de patrocinio que se agrupan según correspondan a cada una de las competiciones incluidas en el estudio y también a las opciones definidas por las diferentes variables. Los anexos 11 y 12 presentan la codificación de las distintas variables incluidas en este estudio. La tabla 6.3 muestra los resultados de estos análisis y de los resultados del test estadístico (F-test) realizado.

**Tabla 6.2: Resultados del análisis ANOVA para las distintas variables incluidas en el estudio**

Variable	CAR (%)	F Ratio	Prob > F	Significancia
Tipo de competición	0,01180775	2,3639	0,0782	*
Nuevo patrocinio	0,00046705	0,2805	0,5980	
Congruencia nacional	0,01492920	8,9666	0,0038	***

Año del anuncio	0,02709596	2,0343	0,0542	*
Valor de marca	0,00139820	0.8398	0,3625	
Congruencia funcional	0,00659952	2,3639	0,0782	*

Fuente: Elaboración propia

Este estudio demuestra que la competición deportiva patrocinada influye de manera significativa ( $F = 2,3639$ ,  $Sig = 0,0782$ ) en la creación de valor para la empresa patrocinadora. Respecto al resto de las variables, la “congruencia nacional” ( $F = 8,9666$ ,  $Sig = 0,0038$ ), “año del anuncio” ( $F = 2,0343$ ,  $Sig = 0,0542$ ) y “congruencia funcional” ( $F = 3,9637$ ,  $Sig = 0,0503$ ) tienen un impacto significativo en los efectos del anuncio del patrocinio. Por el contrario, las variables “nuevo patrocinio” ( $F = 0,2805$ ,  $Sig = 0,5980$ ) y “valor de marca” ( $F = 0,8398$ ,  $Sig = 0,3625$ ) no producen diferencias significativas en los resultados. Por ello, se rechaza la hipótesis de que el anuncio de un nuevo patrocinio produce un impacto mayor en el valor de la empresa patrocinadora que si se anuncia la renovación de un patrocinio ya existente (H3). También se rechaza la hipótesis de que existe una relación inversa entre el valor de la marca patrocinadora y la creación de valor desencadenada por el anuncio del patrocinio (H6).

Una de las ventajas metodológicas de realizar un análisis ANOVA multifactorial es la posibilidad de estudiar interacciones entre las distintas variables. La tabla 6.3 muestra los resultados de este trabajo.

**Tabla 6.3: Resultados del análisis ANOVA para las interacciones de variables**

Variable	CAR (%)	F Ratio	Prob > F	Significancia
Tipo de competición y	0,00324519	0,6497	0,5857	

congruencia nacional				
Tipo de competición y congruencia funcional	0,01635503	0,6497	0,5857	
Congruencia nacional y congruencia funcional	0,02332334	14,0082	0,0004	****

Fuente: Elaboración propia

Este estudio demuestra que el mayor impacto en la creación de valor por parte del anuncio del patrocinio deportivo se produce cuando concurren dos factores de manera simultánea: la existencia tanto de congruencia nacional como funcional entre la empresa patrocinadora y el evento patrocinado. Esta situación registra un efecto positivo significativo y de gran tamaño ( $F = 14,0082$ ,  $Sig = 0,0004$ ).

La tabla 6.4 presenta, en más detalle, las estimaciones de los parámetros del análisis ANOVA, para las distintas variables e interacciones incluidas en el estudio y, a continuación, se analizan por separado y en detalle las que han resultado tener un impacto significativo.

**Tabla 6.4: Estimación de parámetros del análisis ANOVA**

Variable	Estimación	Error estándar	t Ratio	Prob > t	Sig.
EVENTNA [JUEGOS OLIMPICOS]	0,01354	0,007376	1,84	0,0705	
EVENTNA [FIFA WORLD CUP]	0,0148588	0,009729	1,53	0,1311	
EVENTNA [EUROCOPA FUTBOL]	0,0229732	0,012208	1,88	0,0639	*

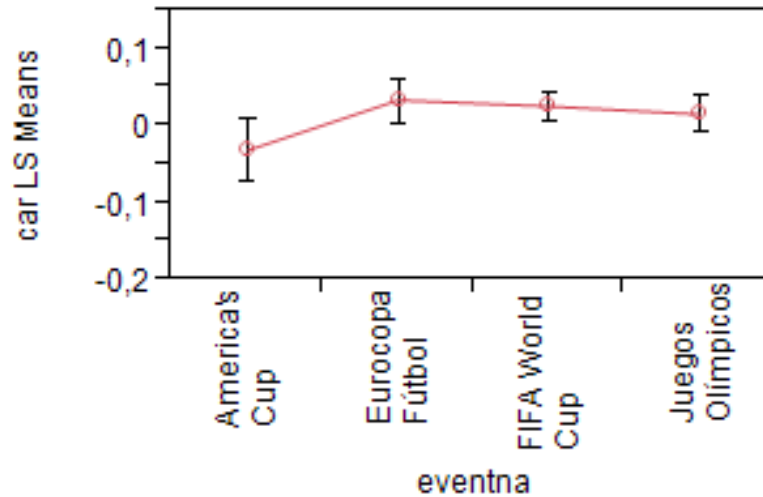
EVENTNA [AMERICA's CUP]	-0,042463	0,017737	-2,39	0,0193	**
NUEVO [NO]	-0,003292	0,006215	-0,53	0,5980	
CONG N [NO]	-0,024838	0,008295	-2,99	0,0038	***
TIEMPO [3]	-0,066795	0,021096	-3,17	0,0023	***
TIEMPO [4]	0,0289997	0,013012	2,23	0,0290	**
TIEMPO [5]	0,0210053	0,013253	1,58	0,1174	
TIEMPO [6]	0,002747	0,012523	0,22	0,8270	
TIEMPO [7]	0,013165	0,012035	1,09	0,2777	
TIEMPO [8]	0,0047728	0,013061	0,37	0,7159	
TIEMPO [9]	-0,00063	0,012946	-0,05	0,9613	
TIEMPO [10]	0,0020564	0,011413	0,18	0,8575	
VALOR MARCA	-3,638e-7	3,97e-7	-0,92	0,3625	
CONG F [NO]	-0,013049	0,006554	-1,99	0,0503	*
EVENTNA [FIFA WORLD CUP] * CONG F [NO]	-0,00761	0,008888	-0,86	0,3947	
EVENTNA [EUROCOPA FUTBOL]* CONG F [NO]	-0,009871	0,011487	-0,86	0,3930	
EVENTNA [AMERICA's CUP] * CONG F [NO]	0,0448631	0,017518	2,56	0,0125	**
CONG N [NO]* CONG F [NO]	0,0302011	0,008069	3,74	0,0004	***

## **6.2 Resultados por competición**

Además de medir la creación de riqueza asociada al anuncio de patrocinio para la totalidad de las empresas patrocinadoras incluidas en el estudio, esta Tesis Doctoral analiza también los efectos asociados a las distintas competiciones deportivas. De esta manera, se quiere determinar si los inversores responden de manera diferente al anuncio del patrocinio deportivo, según cual sea el evento patrocinado (H2). Para ello, se ha realizado un ANOVA de grupos independientes. Esta técnica permite comparar diversas poblaciones (en este caso, cada uno de las cuatro competiciones seleccionadas para este estudio) mediante la medición de la media y desviación típica de sus retornos anormales acumulados (CAR). La figura 6.1 muestra cómo varían los retornos anormales para cada una de las competiciones deportivas incluidas en el estudio.

En el caso de los Juegos Olímpicos, la Copa del Mundo de Fútbol y la Eurocopa de Fútbol, el anuncio del patrocinio deportivo produce en la empresa patrocinadora un resultado anormal positivo desde el punto de vista estadístico. En cambio, para la America's Cup el efecto sigue siendo significativo, pero de signo contrario. Esto quiere decir que el anuncio de un patrocinio de la America's Cup no sólo no contribuye a crear valor para la empresa, sino que tiene un impacto negativo en su cotización. Este resultado es similar al obtenido por Cobbs et al (2012) para la Fórmula 1 y podría explicarse por las similitudes entre ambas competiciones: no compiten países, sino equipos y cada uno de estos equipos debe hacer frente a una inversión muy significativa para poder participar en el evento

**Figura 6.1: Efectos del patrocinio deportivo para las distintas competiciones deportivas**



La tabla 6.5 especifica las diferencias entre variables y los resultados de los tests de significancia realizados. Este análisis confirma los resultados obtenidos, ya que la America's Cup produce un efecto significativamente inferior a cualquiera de las otras tres competiciones analizadas. Entre ellas, sin embargo, no aparecen diferencias significativas, lo que se interpreta como que todos los patrocinadores oficiales de estos eventos deportivos se benefician en igual manera de la acción de patrocinio. Sin embargo, al no suceder lo mismo con la America's Cup, no se puede confirmar la hipótesis (H2) de que todas las competiciones deportivas objeto del estudio generan un efecto de creación de valor en la empresa patrocinadora.

**Tabla 6.5: Diferencias de resultados entre las distintas competiciones deportivas**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value

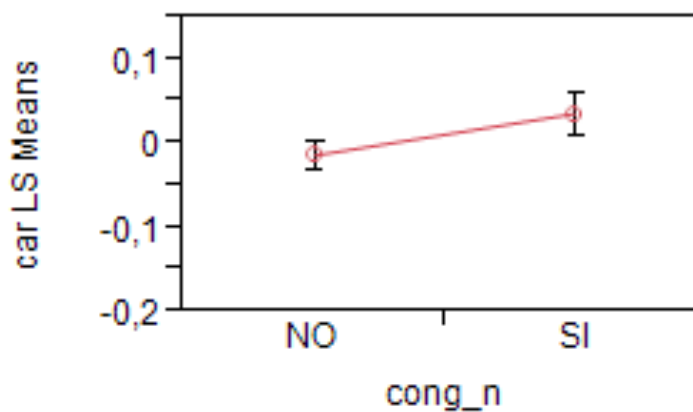
Eurocopa Fútbol	America's Cup	0,0654360	0,0264439	0,012721	0,1181509	0,0157*
FIFA World Cup	America's Cup	0,0573215	0,0239242	0,009630	0,1050135	0,0192*
Juegos Olímpicos	America's Cup	0,0470934	0,0259797	-0,004696	0,0988830	0,0740*
Eurocopa Fútbol	Juegos Olímpicos	0,0183426	0,0176603	-0,016863	0,0535477	0,3025
FIFA World Cup	Juegos Olímpicos	0,0102282	0,0148729	-0,019420	0,0398767	0,4938
Eurocopa Fútbol	FIFA World Cup	0,0081144	0,0165299	-0,024837	0,0410661	0,6250

Fuente: Elaboración propia

### 6.3 Congruencia nacional

La figura 6.2 muestra el efecto positivo de la congruencia nacional en la creación de valor del patrocinio. El hecho de que la empresa patrocinadora tenga el mismo origen nacional que el país donde se celebra el evento, incrementa de manera significativa su cotización bursátil en el momento del anuncio del patrocinio.

**Figura 6.2: Efecto de la congruencia nacional en el patrocinio deportivo**



La tabla 6.6 muestra el análisis de diferencias para la existencia o no de esta variable. Estos resultados confirman la hipótesis (H4) de que la creación de valor debida al anuncio del patrocinio deportivo, es mayor cuando existe una relación de congruencia nacional entre la marca patrocinadora y el evento patrocinado.

**Tabla 6.6: Impacto de la congruencia nacional en el patrocinio deportivo**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
SI	NO	0,0496758	0,0165894	0,0166054	0,0827463	0,0038*

Fuente: Elaboración propia

La tabla 6.7 muestra que el efecto de la congruencia nacional no cambia para las distintas competiciones incluidas en el estudio. Por lo tanto, en este caso, no existe una interacción significativa entre estas variables.

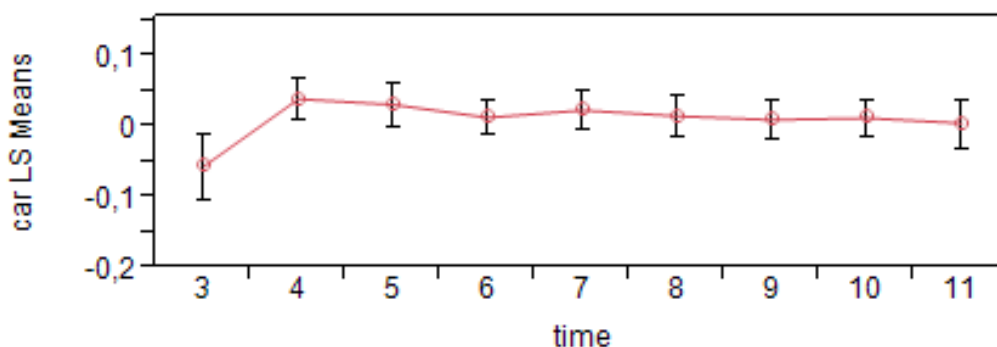
**Tabla 6.7: Interacción de la congruencia nacional con las distintas competiciones deportivas**

Variable	Estimación	Error estándar	t Ratio	Prob > t	Sig.
EVENTNA [FIFA WORLD CUP] * CONG N [NO]	0,0061387	0,009294	0,66	0,5110	
EVENTNA [EUROCOPA FUTBOL]* CONG N [NO]	-0,011207	0,010252	-1,09	0,2780	
EVENTNA [AMERICA's CUP]* CONG N [NO]	-0,004101	0,009131	-0,45	0,6547	

#### 6.4 Año de anuncio del patrocinio:

La figura 6.3 muestra cómo afecta el paso del tiempo al impacto positivo del patrocinio deportivo. El análisis ANOVA para los anuncios de patrocinios hechos cada año entre 1998 y 2008 muestra una clara tendencia negativa, que podría explicarse por un aumento equivalente de los costes de la herramienta. Esto confirma la hipótesis de que la creación de valor debida al anuncio del patrocinio deportivo está disminuyendo (H5).

**Figura 6.3: Efecto del año del anuncio en el patrocinio deportivo**



La tabla 6.8 presenta los resultados del análisis de diferencias entre los distintos años analizados.

**Tabla 6.8: Diferencias de resultados del patrocinio deportivo entre los distintos años incluidos en el estudio**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
4	3	0,0957943	0,0265518	0,042864	0,1487244	0,0006*
5	3	0,0877999	0,0273037	0,033371	0,1422288	0,0019*

7	3	0,0799597	0,0259269	0,028275	0,1316440	0,0029*
8	3	0,0715675	0,0268242	0,018094	0,1250406	0,0094*
6	3	0,0695417	0,0276432	0,014436	0,1246474	0,0141*
10	3	0,0688510	0,0256078	0,017803	0,1198991	0,0089*
9	3	0,0661649	0,0273731	0,011598	0,1207322	0,0182*
11	3	0,0614727	0,0284507	0,004757	0,1181881	0,0340*
4	11	0,0343216	0,0215779	-0,008693	0,0773363	0,1161
4	9	0,0296295	0,0185975	-0,007444	0,0667030	0,1155
4	10	0,0269434	0,0179602	-0,008860	0,0627463	0,1379
5	11	0,0263272	0,0220358	-0,017600	0,0702548	0,2361
4	6	0,0262527	0,0188404	-0,011305	0,0638102	0,1678
4	8	0,0242269	0,0196853	-0,015015	0,0634689	0,2224
5	9	0,0216350	0,0192819	-0,016803	0,0600729	0,2656
5	10	0,0189489	0,0182931	-0,017518	0,0554156	0,3037
7	11	0,0184870	0,0209339	-0,023244	0,0602178	0,3801
5	6	0,0182582	0,0185349	-0,018690	0,0552069	0,3279
5	8	0,0162324	0,0190105	-0,021664	0,0541292	0,3960
4	7	0,0158347	0,0188738	-0,021790	0,0534590	0,4043
7	9	0,0137948	0,0189482	-0,023978	0,0515673	0,4690
7	10	0,0111087	0,0171503	-0,023080	0,0452972	0,5192
7	6	0,0104180	0,0177853	-0,025036	0,0458724	0,5599
8	11	0,0100948	0,0221759	-0,034112	0,0543016	0,6503

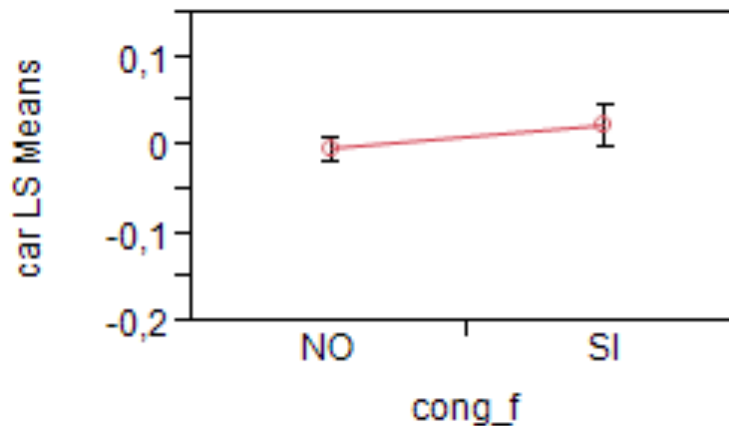
7	8	0,0083922	0,0181922	-0,027873	0,0446577	0,6460
6	11	0,0080690	0,0222103	-0,036207	0,0523444	0,7174
4	5	0,0079944	0,0200444	-0,031963	0,0479522	0,6912
5	7	0,0078402	0,0187667	-0,029571	0,0452510	0,6774
10	11	0,0073783	0,0205480	-0,033583	0,0483399	0,7206
8	9	0,0054026	0,0192714	-0,033014	0,0438195	0,7800
9	11	0,0046922	0,0225558	-0,040272	0,0496564	0,8358
6	9	0,0033768	0,0173653	-0,031240	0,0379938	0,8464
8	10	0,0027165	0,0184003	-0,033964	0,0393969	0,8830
10	9	0,0026861	0,0177879	-0,032773	0,0381457	0,8804
8	6	0,0020258	0,0187003	-0,035253	0,0393042	0,9140
6	10	0,0006907	0,0174246	-0,034045	0,0354259	0,9685

Fuente: Elaboración propia

## 6.5 Congruencia funcional:

La figura 6.4 muestra el efecto positivo de la congruencia funcional en la creación de valor del patrocinio.

**Figura 6.4: Efecto de la congruencia funcional en el patrocinio deportivo**



La tabla 6.9 describe los resultados del análisis de diferencias entre las muestras de patrocinios con y sin congruencia funcional. Todos estos datos confirman la hipótesis (H7) de que la creación de valor debida al anuncio del patrocinio deportivo es mayor cuando existe una relación de congruencia funcional entre la marca patrocinadora y el evento patrocinado.

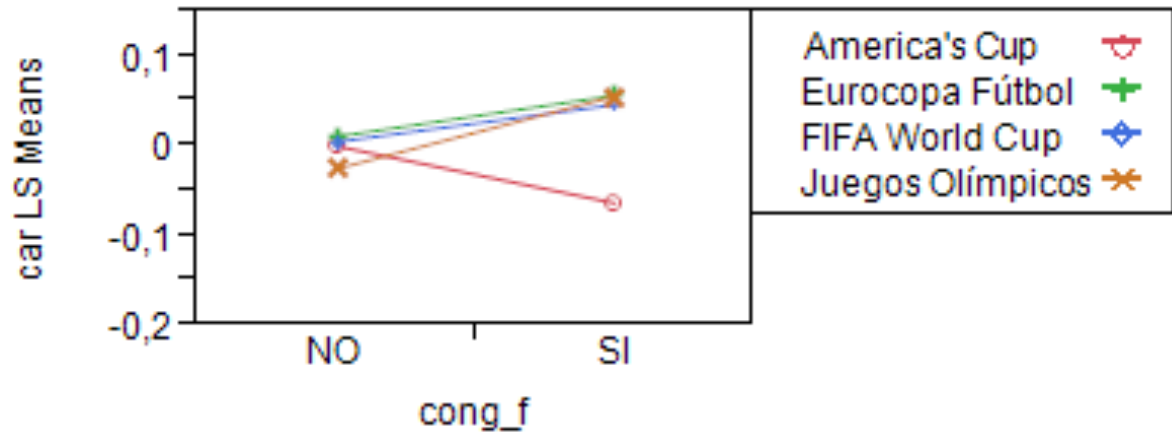
**Tabla 6.9: Impacto de la congruencia funcional en el patrocinio deportivo**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
SI	NO	0,0260971	0,0131081	-0,000033	0,0522277	0,0503*

Fuente: Elaboración propia

El 6.5 muestra cómo el impacto de la congruencia funcional se produce independientemente de la competición deportiva analizada.

**Figura 6.5: Efecto de la congruencia funcional según el tipo de competición**



El efecto de la congruencia funcional es positivo para los Juegos Olímpicos, la Copa del Mundo de fútbol y la Eurocopa de Fútbol. En estas competiciones, la creación de valor para la empresa patrocinadora generada por el anuncio del patrocinio es significativamente mayor si existe esta variable. En cambio, para la America's Cup, la congruencia funcional acentúa el efecto negativo del patrocinio. La tabla 6.10 detalla los efectos de la congruencia funcional según el tipo de competición.

**Tabla 6.10: Interacción de la congruencia funcional con las distintas competiciones deportivas**

Variable	Estimación	Error estándar	t Ratio	Prob > t	Sig.
EVENTNA [FIFA WORLD CUP] * CONG F [NO]	-0,00761	0,008888	-0,86	0,3947	
EVENTNA [EUROCOPA FUTBOL]* CONG F [NO]	-0,009871	0,011487	-0,86	0,3930	
EVENTNA [AMERICA'S CUP]* CONG F [NO]	0,0448631	0,017518	2,56	0,0125	

Fuente: Elaboración propia

Por último, la tabla 6.11 detalla las diferencias entre la creación de valor para los patrocinios de las distintas competiciones según exista o no congruencia funcional.

**Tabla 6.11: Impacto de la congruencia funcional para las distintas competiciones deportivas**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [SI]	0,1201700	0,0506244	0,019252	0,2210878	0,0203*
Juegos Olímpicos, * CONG F [SI]	America's Cup, * CONG F [SI]	0,1193388	0,0480028	0,023647	0,2150307	0,0152*
FIFA World Cup * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [SI]	0,1097944	0,0443547	0,021375	0,1982138	0,0157*
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0816930	0,0288999	0,024082	0,1393039	0,0061*
Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0808619	0,0214545	0,038093	0,1236306	0,0003*
Eurocopa Fútbol * CONG F [NO]	America's Cup * CONG F [SI]	0,0743310	0,0381723	-0,001764	0,1504261	0,0554*

FIFA World Cup * CONG F [SI]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0713174	0,0218149	0,027830	0,1148046	0,0017*
FIFA World Cup * CONG F [NO]	America's Cup * CONG F [SI]	0,0684777	0,0393782	-0,010021	0,1469767	0,0863*
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [SI]	0,1201700	0,0506244	0,019252	0,2210878	0,0203*
America's Cup * CONG F [NO]	America's Cup * CONG F [SI]	0,0636290	0,0382012	-0,012524	0,1397817	0,1001
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [NO]	0,0565409	0,0271749	0,002369	0,1107130	0,0410*
Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [NO]	0,0557098	0,0224779	0,010901	0,1005187	0,0155*
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	FIFA World Cup * CONG F [NO]	0,0516922	0,0281081	-0,004340	0,1077247	0,0700*
Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	FIFA World Cup * CONG F [NO]	0,0508611	0,0225724	0,005864	0,0958583	0,0273*
FIFA World Cup * CONG F [SI]	America's Cup * CONG F [NO]	0,0461654	0,0203008	0,005696	0,0866343	0,0259*
Eurocopa Fútbol *	Eurocopa Fútbol *	0,0458389	0,0276877	-0,009356	0,1010334	0,1022

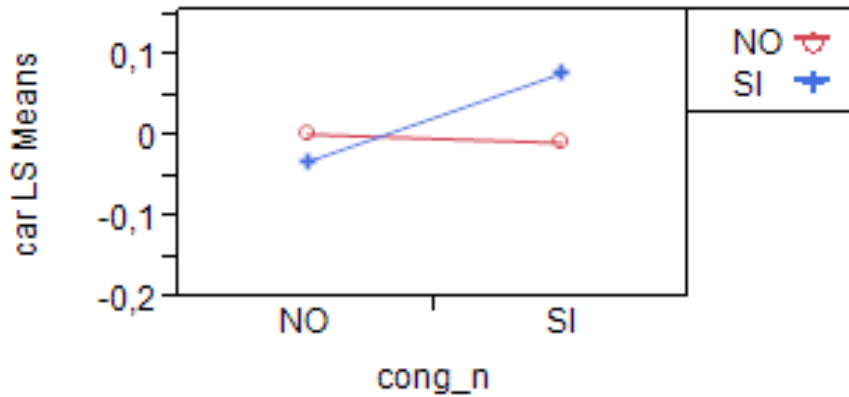
CONG F [SI]	CONG F [NO]					
Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	Eurocopa Fútbol,NO	0,0450078	0,0250151	-0,004859	0,0948745	0,0762*
FIFA World Cup * CONG F [SI]	FIFA World Cup * CONG F [NO]	0,0413167	0,0204510	0,000548	0,0820849	0,0471*
Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	America's Cup * CONG F [SI]	0,0384770	0,0398636	-0,040990	0,1179437	0,3377
Eurocopa Fútbol * CONG F [NO]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0358540	0,0183904	-0,000807	0,0725146	0,0551*
FIFA World Cup * CONG F [SI]	Eurocopa Fútbol * CONG F [NO]	0,0354634	0,0222653	-0,008922	0,0798485	0,1156
FIFA World Cup * CONG F [NO]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0300008	0,0163421	-0,002577	0,0625781	0,0705*
America's Cup * CONG F [NO]	Juegos Olímpicos * CONG F [NO]	0,0251521	0,0148582	-0,004467	0,0547714	0,0948*
Eurocopa Fútbol * CONG F	America's Cup * CONG	0,0107020	0,0162677	-0,021727	0,0431311	0,5127

[NO]	F [NO]					
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	FIFA World Cup * CONG F [SI]	0,0103756	0,0263061	-0,042065	0,0628157	0,6944
Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	FIFA World Cup * CONG F [SI]	0,0095444	0,0226028	-0,035513	0,0546022	0,6741
Eurocopa Fútbol * CONG F [NO]	FIFA World Cup * CONG F [NO]	0,0058533	0,0173199	-0,028673	0,0403798	0,7364
FIFA World Cup * CONG F [NO]	America's Cup * CONG F [NO]	0,0048487	0,0153927	-0,025836	0,0355336	0,7537
Eurocopa Fútbol * CONG F [SI]	Juegos Olímpicos * CONG F [SI]	0,0008311	0,0259862	-0,050971	0,0526337	0,9746

## 6.6 Concurrencia de congruencia nacional y congruencia funcional

El análisis de varianzas (ANOVA) permite estudiar la influencia de cada una de las variables de forma separada, pero también sus interacciones. La figura 6.6 muestra cómo la presencia concurrente de congruencia nacional y funcional potencia los efectos de ambas para obtener un resultado significativamente superior al que obtiene cada una de ellas por separado.

**Figura 6.6: Efecto de la concurrencia de congruencia nacional y funcional en el patrocinio deportivo**



La tabla 6.12 muestra el detalle de las interacciones entre ambas variables. La presencia de congruencia nacional y funcional siempre produce un impacto positivo significativo sobre los resultados del patrocinio deportivo. Esto confirma la última de las hipótesis (H8) de esta investigación.

**Tabla 6.12: Análisis de diferencias para la presencia de congruencia nacional y funcional en el patrocinio deportivo**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
CONG N [SI] * CONG F [SI]	CONG N [SI] * CONG F [NO]	0,1100780	0,0307626	0,048754	0,1714021	0,0006*
CONG N [SI] * CONG F [SI]	CONG N [NO] * CONG F [SI]	0,0864993	0,0238244	0,039006	0,1339922	0,0005*
CONG N [SI] * CONG F [SI]	CONG N [NO] * CONG F [NO]	0,0757729	0,0236192	0,028689	0,1228569	0,0020*
CONG N [NO] * CONG F [NO]	CONG N [SI] * CONG F [NO]	0,0343051	0,0172321	-0,000047	0,0686566	0,0503*
CONG N	CONG N [SI]	0,0235787	0,0183357	-0,012973	0,0601303	0,2026

[NO] * CONG F [SI]	* CONG F [NO]					
CONG N [NO] * CONG F [NO]	CONG N [NO] * CONG F [SI]	0,0107263	0,0111795	-0,011560	0,0330123	0,3405

## 6.6 Sumario de hipótesis

La tabla 6.13 muestra un resumen de las hipótesis y de los resultados de la investigación. Como resumen, la respuesta significativamente positiva de los inversores al anuncio del patrocinio indica que es una actividad de marketing que crea valor para la empresa. Además, es posible que el mercado perciba los patrocinios oficiales de eventos deportivos globales de primer nivel, como los Juegos Olímpicos, como una señal de que la empresa patrocinadora tiene las capacidades y los recursos necesarios para generar flujos de caja futuros superiores al coste de la inversión (Johnston 2009). El mercado parece también valorar positivamente aquellos patrocinios en que la empresa patrocinadora tiene una relación nacional o funcional con el evento patrocinado y recompensa de manera especial la concurrencia de ambas. Sin embargo, no todos los patrocinios deportivos son valorados de igual manera por los inversores, que parecen preferir competiciones entre países y de deportes mayoritarios, como el fútbol a torneos por equipos en deportes de carácter más elitista, como la vela. También parece existir una tendencia decreciente en cuanto a la valoración que el mercado hace de los anuncios de patrocinio, posiblemente debida al incremento de sus precios. Por último, esta investigación demuestra que los inversores son indiferentes al hecho de que el acuerdo de patrocinio sea nuevo, o al valor monetario de la marca patrocinadora.

### 6.13 Hipótesis y resultados de la investigación

Hipótesis	Variable de influencia en los retornos anormales	Tipo de impacto	¿Confirmada?	Nivel y pruebas de significancia
H1	Anuncio del patrocinio	Positivo	Sí	Tabla 6.1
H2	Competición patrocinada	Nulo	No	Tablas 6.2, 6.4, 6.5 y 6.6
H3	Nuevo patrocinio	Positivo	No	Tablas 6.2 y 6.4
H4	Congruencia nacional	Positivo	Sí	Tablas 6.2, 6.4, 6.6 y 6.7
H5	Año del anuncio	Negativo	Sí	Tablas 6.2, 6.4 y 6.8
H6	Valor de la marca patrocinadora	Negativo	No	Tablas 6.2 y 6.4
H7	Congruencia funcional	Positivo	Sí	Tablas 6.2, 6.4, 6.9, 6.10 y 6.11
H8	Interacción de congruencia nacional y funcional	Positivo	Sí	Tablas 6.3, 6.4 y 6.12

### 6.7 Conclusiones y discusión

Esta Tesis Doctoral presenta una investigación empírica sobre la creación de valor para la empresa patrocinadora asociada al patrocinio deportivo, en el contexto de una mejora en la evaluación de las actividades de marketing. Al analizar los cambios en el precio de la acción de la empresa patrocinadora coincidentes con el anuncio del

patrocinio, se contrasta que los inversores en los mercados financieros internacionales consideran que el patrocinio deportivo es una buena inversión empresarial y se consigue vincular su éxito a medidas de tipo financiero. Después de examinar 98 anuncios de patrocinios en cuatro competiciones deportivas internacionales, se observa un incremento significativo en el valor de mercado de la empresa patrocinadora debido a la existencia del patrocinio, lo que confirma la capacidad de esta herramienta para generar valor para los accionistas.

Además de analizar la creación de valor asociada al patrocinio deportivo mediante un estudio de eventos, esta investigación se propuso examinar el impacto de diversos factores en el éxito del patrocinio. El objetivo era determinar si existía alguna relación entre los retornos anormales de mercado debidos al anuncio del patrocinio y determinadas características de:

- La empresa patrocinadora, como el valor de la marca
- El evento patrocinado, como el tipo de competición
- La relación de patrocinio, como si se trata de un nuevo patrocinio o una renovación, el año de su comunicación pública o la existencia de una relación de congruencia nacional y/o funcional.

Estas variables fueron analizadas mediante un estudio de varianzas (ANOVA) que permite examinar cada una de las variables por separado y también, por primera vez en un estudio de eventos sobre patrocinios, las interacciones entre ellas. Los resultados señalan que los inversores reaccionan de manera diferente según el tipo de competición patrocinada. En concreto, el anuncio de un patrocinio de la America's Cup produce una reducción de valor de la empresa patrocinadora, a través de una disminución en el precio de sus acciones. Este resultado es similar al obtenido por

Cobbs et al (2012) para los patrocinios de Fórmula 1 y podría apuntar a una sobrevaloración de los precios de estas competiciones, y a la existencia de conflictos de agencia. Este tipo de situación tiene lugar cuando los inversores perciben que los directivos de la empresa tienen en cuenta ciertos beneficios personales al tomar la decisión del patrocinio, como asistencia privilegiada al evento y prestigio social derivado de acciones de hospitalidad (Cobbs et al, 2012).

La evolución al alza de los precios del patrocinio deportivo (Leeds et al, 2007; Clark et al, 2009) podría explicar por qué se observa una tendencia decreciente a lo largo del tiempo en la reacción positiva de los inversores. Además, el mercado valora positivamente la existencia de una relación de tipo nacional o funcional entre la empresa patrocinadora y el evento patrocinado, y en particular, la concurrencia de ambas. Sin embargo, no se contrasta en este estudio que los inversores reaccionen a otras características del patrocinio, como el valor de la marca patrocinadora o la novedad de la relación de patrocinio.

Los resultados de esta Tesis Doctoral son relevantes para diversas audiencias, incluyendo directivos de empresas, inversores, gestores de eventos deportivos e investigadores académicos. Para directivos de empresas e inversores, el aumento significativo en el valor de la empresa detectado como respuesta a los 98 patrocinios deportivos analizados, indica que esta actividad de marketing genera riqueza para la empresa patrocinadora. Sin embargo, el hecho de que en una de las competiciones analizadas se produjera el efecto contrario y disminuyera el valor de la empresa, quiere decir que las empresas patrocinadoras deben ser muy cuidadosas con la selección de su actividad de patrocinio, evitando conflictos entre el interés de la empresa y objetivos personales de los directivos. Al elegir el objeto patrocinado, deben priorizar

la existencia de una relación funcional con la marca patrocinadora y, cuando sea posible, patrocinar individuos, equipos o eventos cuya nacionalidad o sede de celebración coincida con la sede social de la empresa. Es interesante destacar que los inversores reconocen el valor del patrocinio para todo tipo de marcas, independientemente de su tamaño, y que otorgan el mismo valor al patrocinio cuando es un nuevo acuerdo que cuando se produce la renovación de un patrocinio ya existente.

Para los organizadores de eventos susceptibles de ser patrocinados, los resultados de este estudio suponen una oportunidad para convencer a las empresas de las ventajas de realizar inversiones en patrocinios deportivos. Sin embargo, los datos obtenidos muestran el riesgo de subir en exceso el precio de este tipo de acuerdos. Aunque, a corto plazo, esto aumente los ingresos derivados de las actividades de patrocinio, a largo plazo puede derivar en una menor valoración de la herramienta y, por tanto, a una disminución de las inversiones.

Finalmente, esta Tesis Doctoral es también de interés para investigadores de marketing ya que proporciona una sólida evidencia adicional sobre la relación entre el patrocinio deportivo y el valor de mercado de la empresa y el impacto de distintas variables en esta creación de valor.

## **6.8 Limitaciones**

Como cualquier estudio, éste no está exento de limitaciones. Una de ellas es la operacionalización de las variables de valor de la marca y congruencia funcional. Para aplicar el valor de marca se han utilizado los datos publicados anualmente por la consultora Interbrand. Este prestigioso estudio se realiza cada año desde 2001 e

incluye las 100 marcas globales con mayor valor estimado. Por tanto, no existen datos del año 2000 o anteriores a esta fecha, ni de las marcas que Interbrand considera fuera de las 100 primeras. En esta investigación, se ha codificado esta variable para cada patrocinio deportivo con el valor de la marca patrocinadora, según Interbrand, en el año del anuncio. Para fechas anteriores a 2001 y marcas que no aparecen ese año en el ranking, la codificación ha sido cero. Sin embargo, está claro que estas marcas tienen un valor que no ha podido ser recogido por esta investigación.

En cuanto a la congruencia funcional, nuestra investigación ha seguido la operativa utilizada en la mayoría de las investigaciones sobre patrocinios y la hemos codificado como una variable dicotómica, donde, para cada patrocinio, se decide si hay o no una relación funcional relevante entre la empresa patrocinadora y el evento patrocinado. Sin embargo, es razonable suponer que pueden existir diversos grados de congruencia, que podrían ser medidos a través de una variable continua.

## **6.9 Futuras líneas de investigación**

Este estudio revela la importancia de analizar la evolución en el tiempo de las percepciones y actitudes de los inversores. La creación de valor para la empresa patrocinadora desencadenada por el anuncio del patrocinio se debe a que el mercado compara la inversión asociada con esta acción de marketing con los flujos de caja descontados al presente que generará en el futuro (Fama, 1970 y 1991). Por lo tanto, *ceteris paribus*, a medida que aumentan los precios del patrocinio y las inversiones asociadas a esta herramienta, disminuyen los beneficios percibidos por el inversor. La literatura académica ha demostrado en diversas ocasiones las ventajas de utilizar el patrocinio deportivo para conseguir diversos objetivos empresariales a través de su impacto en el cliente y en otros grupos de interés (Crimmins y Horn, 1996; Walraven

et al, 2012). Sin embargo, no existe ninguna evidencia de que la efectividad del patrocinio deportivo esté aumentando con el paso del tiempo y, por el contrario, hay datos que confirman un aumento en los precios de los acuerdos de patrocinio (Leeds et al, 2007; Clark et al, 2009). Esta investigación registra una tendencia en la disminución del premio que los inversores otorgan a las empresas al anunciar sus acuerdos de patrocinio deportivo. De seguir así, cabe la posibilidad que el mercado deje de valorar positivamente el patrocinio deportivo. De hecho, hay ámbitos del deporte en que ya se registra una destrucción de valor para la empresa patrocinadora asociada con el anuncio del patrocinio, como la Fórmula 1 y la America's Cup. En ambos casos, se trata de competiciones que exigen a los patrocinadores la realización de inversiones considerables, que el mercado ve difícil recuperar.

Una segunda línea de investigación es continuar profundizando en comprender el comportamiento y motivaciones de los inversores. Existe la posibilidad de que a los actores financieros les cueste interpretar correctamente las señales de la empresa sobre su estrategia de marketing (Srinivasan y Hanssens, 2009). Los inversores pueden equivocarse al estimar el impacto de una acción de marketing en los flujos de caja futuros debido a su falta de conocimientos sobre esta materia. Pero además, existen evidencias de que los accionistas no toman sus decisiones guiados únicamente por consideraciones de tipo financiero, sino que se ven influidos por otros factores como la imagen de la marca y las comunicaciones de marketing de la empresa, en lo que sería un efecto derrame (*spillover effect*), desde la actividad de marketing hasta el comportamiento del inversor (Filis y Spais, 2012). Comprender cómo la comunicación del patrocinio y el marketing del evento influye en la comunidad financiera, es un área de investigación que queda abierta.

Por último, este estudio no ha registrado diferencias significativas en la reacción del mercado al patrocinio cuando es un nuevo acuerdo o cuando es una renovación. Sin embargo, cabe la posibilidad de que la no renovación o cancelación de la relación de patrocinio produzca un efecto en el valor de la empresa. Este aspecto, no ha sido todavía analizado y sería una posible línea de investigación futura. También sería interesante volver a analizar variables como la congruencia funcional o el valor de marca, cambiando la forma de operacionalizarlas. En el caso de la congruencia funcional, utilizando una variable continua e incluyendo el concepto de congruencia de imagen. Esta Tesis Doctoral permite concluir que la existencia de una relación de congruencia funcional entre la empresa patrocinadora y el evento patrocinado afecta positivamente al proceso de creación de valor desencadenado por el patrocinio. Sin embargo, no podemos determinar cómo cambia la relación según sea el grado de congruencia.

En cuanto al valor económico de la marca patrocinadora, futuras investigaciones deben identificar un método de valoración que permita aplicar un valor distinto a cero a todos los patrocinios incluidos en el estudio. El resultado del análisis empírico realizado en este estudio ha sido que el valor de marca no tiene efecto en la creación de valor del patrocinio deportivo para la empresa patrocinadora. Cabe plantearse si, con otra operacionalización de la variable, las conclusiones hubieran sido distintas y el valor de marca se mostrara como relevante para el proceso de toma de decisión de los inversores financieros.

## Glosario de términos

**Audiencia:** Individuo, grupo o segmento de mercado al que se dirige la acción de patrocinio.

**Campaña corporativa:** Se dirige a una audiencia amplia para conseguir objetivos generales de la compañía, más que enfocarse en los objetivos y ventas de una marca específica.

**Cobertura:** Porcentaje del público objetivo que ha recibido el impacto de una acción de comunicación.

**Copatrocinadores:** Patrocinadores del mismo objeto.

**CPM:** Coste por mil. Medida de evaluación del coste de medios equivalente al coste de mil impactos.

**Derechos de Exclusividad:** Derecho de un patrocinador a ser la única empresa asociada con el objeto del patrocinio, en una categoría de producto determinada.

**Filantropía:** Apoyo a una entidad sin ánimo de lucro, sin esperar a cambio ningún retorno comercial.

**GRP's:** Número de impactos de una campaña publicitaria en su público objetivo. Incluye exposiciones repetidas ya que cada individuo puede recibir más de un impacto.

**Hospitalidad:** Invitación y acogida a un evento de clientes importantes, miembros de la administración pública, empleados y otros VIPs. Suele incluir entradas, aparcamiento,

comida y otros entretenimientos, a menudo en una zona especialmente separada al efecto.

**Licencia:** Derecho a utilizar el logo, eslogan o terminología de un objeto de patrocinio para comercializar o promocionar una asociación de patrocinio. Aunque un patrocinador suele recibir el derecho de incluir la marca del objeto patrocinado en su envase y publicidad, esto no le convierte automáticamente en licenciatario.

**Marketing con causa:** Estrategia de marketing que vincula directamente las ventas de una acción promocional de la empresa con una organización sin ánimo de lucro. Suele incluir una oferta por parte de la empresa para hacer una donación a la causa por cada compra de su producto o servicio. Al contrario que la filantropía, el dinero invertido en este tipo de acciones es una inversión empresarial, con la que se espera conseguir un retorno comercial.

**Marketing de emboscada:** Estrategia de marketing en la que una empresa, que no es patrocinadora oficial, intenta aprovecharse de la popularidad o prestigio de un objeto de patrocinio, dando la falsa impresión de que lo patrocina. Empleada habitualmente por los competidores directos de los patrocinadores oficiales.

**Marketing de evento:** Estrategia promocional vinculando una compañía a un evento.

**OTS:** Opportunity to See. Se refiere al número medio de ocasiones de recibir un impacto publicitario que ha tenido cada miembro del público objetivo. Se obtiene dividiendo el número de GRP's de la campaña entre su cobertura media.

**Patrocinador principal:** Patrocinador que paga los mayores honorarios y se identifica de manera más destacada.

**Patrocinador único:** Empresa que paga para ser el único patrocinador de un objeto de patrocinio.

**Patrocinio de medios:** Empresas de TV, radio, medios gráficos o publicidad exterior que proporcionan dinero, espacio o tiempo publicitario a un objeto de patrocinio a cambio de su designación como patrocinador oficial.

**Patrocinio en especie:** Pago total o parcial de los honorarios de patrocinio en forma de bienes o servicios, en lugar de en metálico.

**Promoción cruzada:** Esfuerzo de marketing conjunto entre dos o más copatrocinadores, utilizando como tema central el objeto patrocinado.

**Publicidad perimetral:** Soportes publicitarios situados alrededor de un estadio o sede de un evento, a menudo reservados a los patrocinadores.

**Público objetivo:** Segmento de mercado al que se dirige una marca con su estrategia o acciones de marketing. Se puede definir según criterios demográficos, psicográficos o basados en su comportamiento.

**Saturación publicitaria:** Aumento significativo en la concentración de anuncios en un medio publicitario determinado.

**Tiempo de exposición:** Tiempo que la marca o logo del patrocinador son visibles a la audiencia durante la retransmisión de un evento o un segmento de noticias.

**Zapping:** Práctica, por parte de la audiencia, de evitar la visión de anuncios en televisión por medio de cambiar de canal mediante el mando a distancia, o de avanzar la grabación, en el caso de programación grabada.

## Bibliografía

- AAKER, David A., y JACOBSON, Robert (2001): "The Value Relevance of Brand Attitude in High-Technology Markets", *Journal of Marketing Research*, 38(4).
- AGRAWAL, Jagdish y KAMAKURA, Wagner (1995): "The Economic Worth of Celebrity Endorsers: An Event Study Analysis". *Journal of Marketing* 59(3).
- American Marketing Association, (2005): "Marketing Accountability Study White Paper", disponible en <http://dybvig.com/pdf/2005AMAprimoaccountability.pdf> (revisado el 13 de diciembre de 2012).
- AGRES, Stuart J. y DUBITSKY, Tony M. (1996): "Changing Needs for Brands". *Journal of Advertising Research*, 36(1).
- ALDEN, Dana L., STEENKAMP, Jan-Benedict E.M. y BATRA, Rajiv (1999): "Brand Positioning through Advertising in Asia, North America and Europe: The Role of Global Consumer Culture". *Journal of Marketing*, 63(1).
- AMBLER, Tim, BHATTACHARYA, C.B., EDELL, Julie, KELLER, Kevin Lane, LEMON, Katherine N. y MITTAL, Vikas (2002): "Relating Brand and Customer Perspectives on Marketing Management". *Journal of Service Research*, 1(1).
- ANA, Association of National Advertisers (2007): "Marketing Accountability Task Force Finds Few Follow Best Practices", disponible en <http://www.ana.net/content/show/id/403> (revisado el 13 de diciembre de 2012).
- ANA, Asociacion of National Advertisers (2013): "Key Issues for Marketers Survey", disponible en <http://www.ana.net/content/show/id/25159> (revisado el 29 de marzo de 2013).

- AMIS, John, SLACK, Trevor y BERRETT, Tim (1999): "Sport Sponsorship as Distinctive Competence", *European Journal of Marketing*, 33(3/4).
- ANDERSON, Eugene W., FORNELL, Claes Y LEHMAN, Donald (1994): "Customer Satisfaction, Market Share and Profitability: Findings from Sweden", *Journal of Marketing*, 58(3).
- ANDERSON, Eugene W. y MITTAL, Vikas (2000): "Strengthening the Satisfaction-Profit Chain", *Journal of Service Research*, 3(2).
- BARTLETT, Christopher A. y GHOSAL, Sumantra (1986): "Tap your Subsidiaries for Global Reach". *Harvard Business Review*.
- BENNETT, Roger (1999): "Sport Sponsorship, Spectator Recall and False Consensus", *European Journal of Marketing*, 33(3/4).
- BERGKVIST, Lars (2012): "The Flipside of the Sponsorship Coin: Do you Still Buy the Beer When the Brewer Underwrites a Rival Team?". *Journal of Advertising Research*, 52(1).
- BERMAN, Gabriel, BROOKS, Robert, y DAVIDSON, Sinclair (2000): "The Sydney Olympic Games announcement and Australian Stock Market reaction". *Applied Economics Letters*, 7(12).
- BINDER, John J. (1998): "The Event Study Methodology since 1969". *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 11(2).
- BREUER, Christoph y RUMPF, Christopher (2012): "The Viewer's Reception and Processing of Sponsorship Information in Sport Telecasts", *Journal of Sport Management*, 26(6).

- BROWN, Stephen y WARNER, Jerold B. (1985): "Using Daily Stock Returns: The Case of Event Studies". *Journal of Financial Economics*, 14(1).
- BROWN, Stephen y WEINSTEIN, Mark I. (1985) : "Derived Factors in Event Studies", *Journal of Financial Economics*, 14(3).
- BUZZELL, Robert D. (1968) : "Can you Standardize Global Marketing?". *Harvard Business Review*, 55.
- CARHART, Mark M. (1997): "On Persistence in Mutual Fund Performance", *Journal of Finance*, 52(1).
- CHADWICK, Simon y THWAITES, Des (2004): "Advances in the management of sport sponsorship: fact or fiction? Evidence from English professional soccer". *Journal of General Management*, 30(1).
- CHANEY, Paul K., DEVINNEY, Timothy M. y WINER, Russell S. (1991): "The impact of New Product Introductions on the Market Value of Firms". *Journal of Business* 64(4).
- CHEN, Chun-Da y CHEN, Chih-Chun (2012): "Assessing the Effects of Sports Marketing on Stock Returns: Evidence From the Nippon Professional Baseball Series". *Journal of Sports Economics* 13(2).
- CHEN, Yubo, GANESAN, Shankar y LIU, Yong (2008): "Does a Firm's Product Recall Strategy Affect its Financial Value?". Marketing Science Institute, Working Paper.
- CHIEN, P. Mónica, CORNWELL, T. Bettina y PAPPU, Ravi (2011): "Sponsorship Portfolio as a Brand-Image Creation Strategy". *Journal of Business Research*, 64(2).
- CLARK, John M., CORNWELL, T. Bettina y PRUITT, Stephen W. (2009): "The Impact of Title Event Sponsorship Announcements on Shareholder Wealth", *Marketing Letters* 42(6).

- CLARK, John M., CORNWELL, T. Bettina y PRUITT, Stephen W. (2002): "Corporate Stadium Sponsorships, Signaling Theory, Agency Conflicts and Shareholder Wealth". *Journal of Advertising Research*, 42.
- CLIFFE, Simon J. y MOTION, Judy (2005): "Building contemporary brands: A sponsorship-based strategy". *Journal of Business Research*, 58(8).
- COBBS, Joe, GROZA, Mark D. y PRUITT, Stephen W. (2012): "Warning Flags on the Race Track": The Global Market Verdict on Formula One Sponsorship", *Journal of Advertising Research*.
- COPELAND, Robert, FRISBY, Wendy y McCARVILLE, Ron (1996): "Understanding the Sport Sponsorship Process from a Corporate Perspective". *Journal of Sport Management*, 10(1).
- COPPETTI, Caspar, WENTZEL, Daniel, TOMCZAK, Torsten y HENKEL, Sven (2009): "Improving incongruent sponsorships through articulation of the sponsorship and audience participation". *Journal of Marketing Communications*, 15(1).
- CORNWELL, T. Bettina (1995): "Sponsorship-Linked Marketing Development". *Sport Marketing Quarterly*, 4(4).
- CORNWELL, T. Bettina (2008): "State of the Art and Science in Sponsorship-Linked Marketing". *Journal of Advertising*, 37(3).
- CORNWELL, T. Bettina y MAIGNAN, Isabelle (1998): "An International Review of Sponsorship Research", *Journal of Advertising*, 27(1).
- CORNWELL, T. Bettina, MAIGNAN, Isabelle y IRWIN, R. (1997): "Long-term Recall of Sponsorship Sources. An Empirical Investigation of Stadium and Sport Café Audiences", *Asia-Australia Marketing Journal*, 5(1).

- CORNWELL, Bettina, PRUITT, Stephen W. y CLARK, John M. (2005): "The Relationship between Major-League Sports' Official Sponsorship Announcements and the Stock Prices of Sponsoring Firms". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4).
- CORNWELL, T. Bettina, PRUITT, Stephen W. y NESS, Robert V. (2001): "The value of winning in motorsports: Sponsorship-linked marketing". *Journal of Advertising Research*, 41(1).
- CORNWELL, T. Bettina, ROY, Donald, y STEINARD, Edward (2001): "Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity", *Journal of Advertising*, 30(2).
- CRAM, Don: The Event Study Webpage , disponible en <http://web.mit.edu/doncram/www/eventstudy.html> (revisada el 6 de marzo de 2009).
- CRAWFORD, Anthony J. y NIENDORF, Bruce. (1999): "The Michael Jordan Effect". *American Business Review*, 17(2).
- CRIMMINS, James y HORN, Martin (1996): "Sponsorship: From Management Ego Trip to Marketing Success", *Journal of Advertising Research*, 36(4).
- CROMPTON, John (2004): "Conceptualization and alternate operationalizations of the measurement of sponsorship effectiveness in sport". *Leisure Studies*, 23(3).
- CURRIE, Nigel (2004): "The Sum of the Half Measure". *Brand Strategy*, 185.
- DANESHVARY, Rennae y SCHWER, R. Keith (2000): "The Association Endorsement and Consumer Intentions to Purchase", *Journal of Consumer Marketing*, 17(3).
- D'ASTOUS, Alain y BITZ, Pierre (1995): "Consumer Evaluations of Sponsorship Programs", *European Journal of Marketing*, 29(12).

- DEAN, Dwane Hal (1999): "Brand Endorsement, Popularity and Event Sponsorship as Advertising Cues Affecting Consumer Pre-Purchase Attitudes", *Journal of Advertising*, 28(3).
- DNES, Antony W y SEATON, Jonathan S. (1999): "The Regulation of Electricity: Results from an Event Study". *Applied Economics*, 31.
- DUNCAN, Tom y RAMAPRASAD, Jyotika (1995): "Standardized Multinational Advertising". *Journal of Advertising*, 24(3).
- DYCKMAN, Thomas, PHILBRICK, Donna y STEPHAN, Jens (1984): "A Comparison of Event Study Methodologies Using Daily Stock Returns". *Journal of Accounting Research*, 22.
- EASTON, Simon y MACKIE, Penny (1998): "When football came home: a Case Study of Sponsorship Activity at EURO 96", *International Journal of Advertising*, 17(1).
- EDMANS, Alex, GARCIA, Diego y NORLI, Oyvind (2007): "Sport Sentiment & Stock Returns", *Journal of Finance*, 62(4).
- ERICKSON, G. Scott y KUSHNER, Roland J. (1999): "Public Event Networks: An Application of Marketing Theory to Sporting Events", *European Journal of Marketing*, 33(3/4).
- FAHY, John FARRELLY, Francis y QUESTER, Pascale G. (2004): "Competitive Advantage through Sponsorship: A Conceptual Model and Research Propositions", *European Journal of Marketing*, 38(8).
- FAMA, Eugene F. (1970): "Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work", *Journal of Finance*, 25(2).
- FAMA, Eugene F. (1991): "Efficient Capital Markets: II", *Journal of Finance*, 46(5).

- FAMA, Eugene F. y FRENCH, Kenneth R. (1992): “The Cross-Section of Expected Stock Returns”, *Journal of Finance*, 47(2).
- FAMA, Eugene F. y FRENCH, Kenneth R. (1996): “Multifactor Explanations of Asset Pricing Anomalies”, *Journal of Finance*, 51(1).
- FARRELL, Kathleen Anne y FRAME, W. Scott (1997): “The Value of Olympic Sponsorships: Who is Capturing the Gold?”. *Journal of Market Focused Management* 2(2).
- FARRELLY, Fancis John y GREYSER, Stephen (2012): “Sponsorship Linked Internal Marketing (SLIM): A Strategic Platform for Employee Engagement and Business Performance”. *Journal of Sport Management*, 26(6).
- FARRELLY, Francis John y QUESTER, Pascale G. (2003): “What Drives Renewal of Sponsorship Principal/Agent Relationships?”, *Journal of Advertising Research*, 43(4).
- FARRELLY, Francis John y QUESTER, Pascale G. (2005): “Investigating large-scale sponsorship relationships as co-marketing alliances”, *Business Horizons*, 48(1).
- FARRELLY, Francis John, QUESTER, Pascale G. y BURTON, Richard (1997): “Integrating Sports Sponsorship into the Corporate Marketing Function: An International Comparative Study”, *International Marketing Review*, 14(3).
- FILIS, George N. y SPAIS, George S. (2012): “The Effect of Sport Sponsorship Programs of Various Sports Events on Stock Price Behavior During a Sport Event”, *Journal of Promotion Management*, 18(3).
- FORNELL, Claes, MITHAS, Sunil, MORGESONI Forrest V. y KRISHNAN, M.S. (2006): “Customer Satisfaction and Stock Prices: High Return, Low Risk”, *Journal of Marketing*, 70(1).

- FOUST, Dean y GROW, Brian (2002): "The PGA Tour: Where's the Green?", *Business Week Online*, 3783.
- FRIEDER, Laura y SUBRAHMANYAM, Avanidhar (2005): "Brand Perceptions and the Market for Common Stock". *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 40(1).
- GANNON, John, EVANS, Kevin y GODDARD, John (2006): "The stock market effects of the sale of broadcasting rights for English premiership football: An event study", *Journal of Sports Economics*, 7(168).
- GARDNER, Meryl P. y SHUMAN, Philip (1988): "Sponsorships and Small Businesses". *Small Business Management*, 26(4).
- GEYSKENS, Inge, GIELENS, Katrijn y DEKIMPE, Marnik (2002): "The Market Valuation of Internet Channel Additions". *Journal of Marketing*, 66(2).
- GIARDINA, M.G. (2003): "Bending it like Beckham in the global popular: Stylish hybridity, performativity, and the politics of representation". *Journal of Sports and Social Issues*, 27.
- GRIMES, Eoin y MEENAGHAN, Tony (1998): "Focusing Commercial Sponsorship on the Internal Corporate Audience", *International Journal of Advertising*, 17(1).
- GWINNER, Kevin P. y EATON, John (1999): "Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer", *Journal of Advertising*, 28(4).
- HARVEY, Bill (2001): "Measuring the Effects of Sponsorships", *Journal of Advertising Research*, 41(1).
- HENSELER, Jörg, WILSON, Bradley y WESTBERG, Kate (2012): "Managers Perceptions of the Impact of Sport Sponsorship on Brand Equity: Which Aspects of the Sponsorship Matter Most?". *Sport Marketing Quarterly*, 20(1).

- HICKMAN, Thomas M., LAWRENCE, Katherine E. y WARD, James C. (2005): "A Social Identity Perspective on the Effects of Corporate Sport Sponsorship on Employees". *Sport Marketing Quarterly*, 14(3).
- HORSKY, Dan y SWYNGEDOUW, Patrick (1987): "Does it Pay to Change Your Company's Name? A Stock Market Perspective". *Marketing Science*, 6(4).
- HULKS, Bob (1980): "Should the Effectiveness of Sponsorship be Assessed, and how?", *Admap*, (diciembre).
- HUMPHREYS, Michael S., CORNWELL, Bettina T., McALISTER, Anna R., KELLY, Sarah J., QUINN, Emerald A. y MURRAY, Krista L. (2010): "Sponsorship, Ambushing, and Counter-Strategy: Effects Upon Memory for Sponsor and Event", *Journal of Experimental Psychology*, 16.
- IEG Sponsorship Report (2012): disponible en <http://www.sponsorship.com> (revisado el 29 de enero de 2013).
- INTERNATIONAL SPONSOR COUNCIL (2012): disponible en <http://www.sponsorcouncil.org/> (revisado el 10 de octubre de 2012).
- JOHAR, Gita Venkataramani y PHAM, Michel Tuan (1999): "Relatedness, Prominence and Constructive Sponsor Identification", *Journal of Marketing Research*, 36(3).
- JOHAR, Gita Venkataramani, PHAM, Michel Tuan, y WAKEFIELD, Kirk L. (2006): "How Event Sponsors are Really Identified: A (Baseball) Field Analysis". *Journal of Advertising Research*, 46.
- JOHNSTON, Margaret A. (2010): "The Impact of Sponsorship Announcements on Shareholder Wealth in Australia", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(2).

- KAPFERER, Jean-Noel (1992): *Strategic Brand Management*. New York (NY): The Free Press.
- KAPLAN, Robert S. y SHOCKER, Allan D. (1971): "Discount Effects on Media Plans". *Journal of Advertising Research*, 11(3).
- KELLER, Kevin Lane (1993): "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity". *Journal of Marketing*, 57(1).
- KELLER, Kevin Lane (2001): "Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs". *Journal of Marketing Management*, 17.
- KELLER, Kevin Lane (2008): *Strategic Brand Management, 3ª edición*. Upper Saddle River (NJ): Prentice-Hall 2008
- KOGUT, Bruce (1989): "A Note on Global Strategies". *Strategic Management Journal*, 10(4).
- KRUEGER, Thomas M. y KENNEDY, William F. (1990): "An examination of the super bowl stock market predictor". *Journal of Finance*, 45(2).
- LANE, Vicky y JACOBSON, Robert (1995): "Stock market reactions to brand extension announcements: The effects of brand attitude and familiarity". *Journal of Marketing* 59(1).
- LARDINOIT, Thierry y DERBAIX, C. (2001): "Sponsorship and Recall of Sponsors", *Psychology & Marketing*, 18(2).
- LAVIDGE, Robert J. y STEINER, Gary A. (1961): "A Model for Predictive Measurement of Advertising Effects", *Journal of Marketing*, (25/6).

- LEEDS, Eva Marikova, LEEDS, Michael A. y PISTOLET, Irina (2007): "A stadium by any other name: The value of naming rights". *Journal of Sports Economics*, 8(581).
- LEEDS, Michael A., MIRIKITANI, John M. y TANG, Danna (2009): "Rational exuberance? An event analysis of the 2008 Olympics". *International Journal of Sport Finance*, 4(1).
- LEHMAN, Donald R. (2004): "Metrics for Making Marketing Matter". *Journal of Marketing*, 68(octubre).
- LEPETIT, Laetitia, PATRY, Stéphanie y ROUS, Philippe (2004): "Diversification vs. Specialization: An Event Study of M&A in the European Banking Study". *Applied Financial Economics*, 14(9).
- LERTWACHARA, Kaveephong y COCHRAN, James J. (2007): "An event study of the economic impact of professional sport franchises on local U.S. economies". *Journal of Sports Economics*, 8(244).
- LEVITT, Theodore (1984): "The Globalization of Markets". *McKinsey Quarterly*, 3.
- LITTLER, Dale y SCHLIEPER, Katrin (1995): "The Development of the Eurobrand". *International Marketing Review*, 12(2).
- LUND, R. (2006): "Assessing Sponsorship through the Intellectual Capital Framework". *The Marketing Management Journal*, 16(1).
- MACK, R.W. (1999): "Event Sponsorship: An Exploratory Study of Small Business Objectives, Practices and Perceptions", *Journal of Small Business Management*, 37(3).
- MACKINLAY, A. Craig (1997): "Event Studies in Economics and Finance". *Journal of Economics Literature*, 35(1).

- MADRIGAL, Robert (2000): "The Influence of Social Alliances with Sports Teams on Intentions to Purchase Corporate Sponsor's Products". *Journal of Advertising*, 29(4).
- MANDADO VAZQUEZ, Alfonso, MARTINEZ ORGA, Víctor y RODRIGUEZ COMESAÑA, Lorenzo (2004): "El patrocinio en los deportes minoritarios", *Investigación y Marketing*, 83.
- MARKETING ACCOUNTABILITY STANDARDS BOARD (MASB): <http://www.themasb.org> , revisado el 12 de julio de 2012.
- MARKETING SCIENCE INSTITUTE (MSI): <http://www.msi.org>, revisado el 28 de febrero de 2012.
- MARTENSEN, Anne, GRONHOLT, Lars, BENDTSEN, Lars y JUUL, Martin (2007): "Application of a Model for the Effectiveness of Event Marketing". *Journal of Advertising Research*, 47(3).
- MASTERSON, Rosalind (2005): "The importance of creative match in television sponsorship. *International Journal of Advertising*, 24(4).
- MATHUR, Lynette Knowles, MATHUR, Ike y RANGAN, Nanda (1997): "The wealth effects associated with a celebrity endorser: The Michael Jordan phenomenon". *Journal of Advertising Research*, 37(3).
- MAZODIER, Marc y MERUNKA, Dwight (2012): "Achieving brand loyalty through sponsorship: the role of fit and self-congruity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(6).
- McALISTER, Anna R., KELLY, Sarah J., HUMPHREYS, Michael S. y CORNWELL, Bettina T. (2012): "Change in a Sponsorship Alliance and the Communication Implications of Spontaneous Recovery.", *Journal of Advertising*, 41(1).

- McCRACKEN, Grant (1989): "Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process", *Journal of Consumer Research* 16(3).
- McDANIEL, Stephen R. (1999): "An Investigation of Match-up Effects in Sports Sponsorship Advertising", *Psychology & Marketing*, 16(2).
- McDONALD, Colin (1991): "Sponsorship and the Image of the Sponsor", *European Journal of Marketing*, 25(11).
- McWILLIAMS, Abigail y SIEGEL, Donald (1997): "Event Studies in Management Research: Theoretical and Empirical Issues". *The Academy of Management Journal*, 40(3).
- MEENAGHAN, John A. (1983): "Commercial Sponsorship", *European Journal of Marketing*, 7(7).
- MEENAGHAN, Tony (1991a): "Sponsorship-Legitimising the medium", *European Journal of Marketing*, 25(11).
- MEENAGHAN, Tony (1991b): "The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix", *International Journal of Advertising*, 10.
- MEENAGHAN, Tony (1994): "Ambush Marketing: Inmoral or Imaginative practice?". *Journal of Advertising Research*, 34(5).
- MEENAGHAN, Tony (1996): "Ambush Marketing: A Threat to Corporate Sponsorship". *Sloan Management Review*, 38.
- MEENAGHAN, Tony (1998a): "Ambush Marketing: Corporate Strategy and Consumer Reaction", *Psychology & Marketing*, 15(4).
- MEENAGHAN, Tony (1998b): "Current developments and future directions in sponsorship", *International Journal of Advertising*, 17(1).

- MEENAGHAN, Tony (1999): “Commercial Sponsorship: The Development of Understanding”. *International Journal of Sports Marketing*, 1.
- MEENAGHAN, Tony (2001): “Understanding Sponsorship Effects”, *Psychology and Marketing*, 18(2).
- MEENAGHAN, Tony y SHIPLEY, David (1999): “Media Effect in Commercial Sponsorship”, *European Journal of Marketing*, 33(3/4).
- MILLER, Richard L. (1962): “Dr. Weber and the Consumer”. *Journal of Marketing*, 26(1).
- MIYAZAKI, Anthony D. y MORGAN, Angela G. (2001): “Assessing Market Value of Event Sponsoring: Corporate Olympic Sponsorships”, *Journal of Advertising Research*.
- MOORE, Jesse N., PICKETT, Gregory M. y GROVE, Stephen J. (1999): “The Impact of a Video Screen and Rotational-Signage Systems on Satisfaction and Advertising Recognition”, *Journal of Services Marketing*, 13(6).
- MORGAN, Neil A. (2012): “Marketing and Business Performance”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40.
- MURPHY, Bill (2004): “Ambushing the Super Bowl (or at Least Trying to)”. *Sports Business News*, 20.
- NATH, Pravin y MAHAJAN, Vijay (2008): “Chief Marketing Officers: A Study of their Presence in Firms’ Top Management Teams”, *Journal of Marketing*, 72.
- NGAN, Heidi M.K., PRENDERGAST, Gerard P. y TSANG, Alex S.L. (2011): “Linking sports sponsorship with purchase intentions: Team performance, stars, and the moderating role of team identification”. *European Journal of Marketing*, 45(4).

- OHMAE, Kenichi (1995): *The End of the Nation-State: The Rise of Regional Economies*. New York: Simon and Schuster.
- OLSON, Erik L. (2010): "Does Sponsorship Work in the Same Way in Different Sponsorship Contexts?". *European Journal of Marketing*, 44(1).
- OLSON, Erik L. and THJOMOE, Hans Matthias (2009): "Sponsorship Effect Metric: Assessing the Financial Value of Sponsorship by Comparisons to Television Advertising". *Journal of the Academy of Marketing*, 37.
- O'REILLY, Norm y MADILL, Judith (2009): "Methods and Metrics in Sponsorship Evaluation". *Journal of Sponsorship*, 2(3).
- O'REILLY, Norm, NADEAU, John, SEGUIN, Benoit y HARRISON, M. (2007): "In-stadium sponsorship evaluation of a mega-sponsee: The 2004 Grey Cup". *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
- OTKER, Ton (1988): "Exploitation: The Key to Sponsorship Success". *European Research*, 16(2).
- PALMATIER, Robert W., BURKE JARVIS, Cheryl, BECKHOFF, Jennifer R. y KARDES, Frank R. (2009): "The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, 73.
- PATELL, James (1976): "Corporate Forecasts of Earnings per Share and Stock Price Behaviour: Empirical Tests". *Journal of Accounting Research*, 14(2).
- PAYNE, Michael (1998): "Ambush Marketing: The Undeserved Advantage", *Psychology & Marketing*, 15(4).

- PEARSALL, Jed (2010): "Sponsorship Performance: What is the Role of Sponsorship Metrics in Proactively Managing the Sponsor-Property Relationship?", *Journal of Sponsorship*, 3(2).
- PHAM, Michel Tuan (1992): "Effects of Involvement Arousal and Pleasure on the Recognition of Sponsorship Stimuli", *Advances in Consumer Research*, 19.
- PHAM, Michel Tuan y JOHAR, Gita Venkataramani (2001): "Market Prominence Biases in Sponsorship Identification: Processes and Consequentiality", *Psychology & Marketing*, 18(2).
- PITTS, Brenda G. y SLATTERY, Jennifer (2004): "An Examination of the Effects of Time on Sponsorship Awareness Levels", *Sport Marketing Quarterly*, 13(1).
- POON, Derek T.Y. y PRENDERGAST, Gerard (2006): "A New Framework for Evaluating Sponsorship Opportunities". *International Journal of Advertising*, 25(4).
- PORTER, Michael (1986): *Competition in Global Industries*. Boston: Harvard Business School Press.
- PRUITT, Stephen W., CORNWELL, T. Bettina y CLARK, John M. (2004): "The NASCAR Phenomenon: Auto Racing Sponsorships and Shareholder Wealth". *Journal of Advertising Research*, 44.
- QUELCH, John A. y HOFF, Edward J. (1986): "Customizing Global Marketing". *Harvard Business Review*, 64(3).
- QUELCH, John A. y KNOPP, Carin-Isabel (2006): *Lenovo: Building a Global Brand*. HBS Publishing.

- QUESTER, Pascale G. (1997): "Awareness as a Measure of Sponsorship Effectiveness: The Adelaide Formula One Grand Prix and Evidence of Incidental Ambush Effects", *Journal of Marketing Communications*, 3(1).
- QUESTER, Pascale G. y FARRELLY, Francis John (1998): "Brand Association and Memory Decay Effects of Sponsorship: The Case of the Australian Formula One Grand Prix", *Journal of Product and Brand Management*, 7(6).
- QUESTER, Pascale G., FARRELLY, Francis John y BURTON, Richard: (1998): "Sports Sponsorship Management: A Multinational Comparative Study", *Journal of Marketing Communications*, 4.
- QUESTER, Pascale G., y THOMPSON, Beverley (2001): "Advertising and Promotion Leverage on Arts Sponsorship Effectiveness", *Journal of Advertising Research*, 41(1).
- RAMANI, Girish y KUMAR, V. (2008): "Interaction Orientation and Firm Performance". *Journal of Marketing*, 72(1).
- RAO, Ramesh K.S. y BHARADWAJ, Neeraj (2008): "Marketing Initiatives, Expected Cash Flows and Shareholders' Wealth". *Journal of Marketing*, 72(1).
- RIFON, Nora J., CHOI, Sejung Marina, TRIMBLE, Carrie S. y Li, Hairong (2004): "Congruence Effects in Sponsorship: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attributions of Sponsor Motive". *Journal of Advertising*, 33.
- ROSS, Stephen A. (1976): "The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing", *Journal of Economic Theory*, 13(3).
- RUST, Roland T., AMBLER, Tim, CARPENTER, Gregory S., KUMAR, V. y SRIVASTAVA, Rajendra K. (2004): "Measuring Market Productivity: Current Knowledge and Future Directions" *Journal of Marketing*, 68(4).

- RUST, Roland T. y OLIVER, Richard W. (1994): "The Death of Advertising". *Journal of Advertising*, 23(4).
- RUTH, Julie A. y SIMONIN, Bernard L. (2003): "Brought to you by Brand A and Brand B: Investigating Multiple Sponsors' Influence on Consumers' Attitudes Towards Sponsored Events", *Journal of Advertising*, 32(3).
- RYAN, Annmarie y FAHY, John (2012): "Evolving priorities in sponsorship: From media management to network management". *Journal of Marketing Management*, 28(9/10).
- SAMITAS, Aristeidis, KENOURGIOS, Dimitris y ZOUNIS, Peter (2008): "Athens' Olympic Games 2004 Impact on Sponsors' Stock Returns". *Applied Financial Economics*, 18.
- SANDLER, Dennis M. y SHANI, David (1989): "Olympic Sponsorship vs. "Ambush" Marketing: Who Gets the Gold?", *Journal of Advertising Research*, (agosto/septiembre).
- SCHWERT, William (1981): "Using Financial Data to Measure Effects of Regulation", *Journal of Law and Economics*, 24(1).
- SHANI, David y SANDLER, Dennis M. (1998): "Ambush Marketing: Is Confusion to Blame for the Flickering of the Flame?", *Psychology & Marketing*, 15(4).
- SHANNON, J.R. y TURLEY, L.W. (1997): "The Influence of In-Arena Promotions on Purchase Behaviour and Purchase Intention". *Sport Marketing Quarterly*, 6(4).
- SHARPE, William F. (1963): "A Simplified Model of Portfolio Analysis", *Management Science*, 2.
- SHARPE, William F. (1964): "Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk", *Journal of Finance*, 19(3).

- SHARPE, William F., ALEXANDER, Gordon J. y BAILEY, Jeffery V. (1995): *Investments*. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall.
- SHOCKER, Allan D., SRIVASTAVA, Rajendra K., RUEKERT, Robert W. (1994): "Challenges and Opportunities Facing Brand Management: An Introduction to the Special Issue". *Journal of Marketing Research*, 31.
- SPAIS, George S. y FILIS, George N. (2008): "Measuring Stock Market Reaction to Sponsorship Announcements: The Case of Fiat and Juventus". *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 16.
- SPEED, Richard y THOMPSON, Peter (2000): "Determinants of Sponsorship Response". *Academy of Marketing Science*, 28.
- SPONSORSHIP AUSTRALASIA & REPUCOM INTERNATIONAL (2010): Sponsorship Outlook 2010.
- SRINIVASAN, Shuba y HANSSENS, Dominique M. (2009): "Marketing and Firm Value: Metrics, Methods, Findings and Future Directions". *Journal of Marketing Research*, 46.
- SRIVASTAVA, Rajendra K., TASADDUQ, Shervani A. y FAHEY, Liam (1998): "Market-Based Assets and Shareholder Value: A framework for analysis". *Journal of Marketing*, 62.
- STIPP, Horst y SCHIAVONE, Nicholas P. (1996): "Modeling the Impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image", *Journal of Advertising Research*, 36(4).
- STOTLAR, David K. (2004): "Sponsorship Evaluation: Moving from Theory to Practice", *Sport Marketing Quarterly*, 13(1).
- TERPSTRA, Vern y DAVID, Kenneth H. (1991): *The Cultural Environment of International Business*. Cincinnati: South-Western.

- THE GUARDIAN DATABLOG (2012): “London 2012 Olympic sponsors list: who are they and what have they paid?”. Disponible en <http://www.guardian.co.uk/sport/datablog/2012/jul/19/london-2012-olympic-sponsors-list>. Acceso el 12 de enero de 2013.
- THEODORAKIS, Nicholas D., WANN, Daniel., WEAVER, Stephen (2012): “An Antecedent Model of Team Identification in the Context of Professional Soccer”. *Sport Marketing Quarterly*, 21(2).
- THJOMOE, Hans Matthias, OLSON, E. M. y BRONN, P. (2002): “Decision-Making Processes Surrounding Sponsorship Activities”. *Journal of Advertising Research*, 42.
- THWAITES, Des (1995): “Professional Football Sponsorship: Profitable or Profligate?”. *International Journal of Advertising*, 14(2).
- THWAITES, Des y CARRUTHERS, Andrew (1998): Practical Applications of Sponsorship Theory: Empirical Evidence from English Club Rugby, *Journal of Sport Management*, 12.
- THWAITES, Des, AGUILAR-MANJARREZ, Rafael y KIDD, Callum (1998): “Sports Sponsorship Development in Leading Canadian Companies: Issues and Trends”, *International Journal of Advertising*, 17(1).
- TRIPODI, John A., HIRONS, Martin, BEDNALL, David y SUTHERLAND, Max (2003): “Cognitive Evaluation: Prompts Used to measure Sponsorship Awareness”. *International Journal of Market Research*, 45.
- TSIOTSOU, R. y LALOUNTAS, D. (2005): “Applied Event Study Analysis to Assess the Impact of Marketing Communication Strategies: the Case of Sponsorship”. *Applied Financial Economics Letters*, 1.

- VARADARAJAN, P. Rajan y MENON, Anil (1988): "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy", *Journal of Marketing Research*, 53 (julio).
- VERAROS, Nikolaos, KASIMATI, Evangelia, & DAWSON, Peter (2004): "The 2004 Olympic Games announcement and its effect on the Athens and Milan stock exchanges". *Applied Economics Letters*, 11(12).
- VERHOEF, Peter C. Y LEEFLANG, Peter S.H. (2009): "Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm". *Journal of Marketing*, 73(2).
- VERITY, Julie (2002): "Maximising the marketing potential of sponsorship for global brands", *European Business Journal*, 14(4).
- WALKER, M. Mark y CLAASSEN, Bjoern A. (2006): "What drives sell-side recommendation announcement returns?", *Financial Services Review*, 15.
- WALLISER, Björn (2003): "An international review of sponsorship research: extension and update", *International Journal of Advertising*, 22(1).
- WALRAVEN, Merel, KONING, Ruud H. y VAN BOTTENBURG, Maarten (2012): "The Effects of Sport Sponsorship: A Review and Research Agenda". *The Marketing Review*, 12(1).
- WAKEFIELD, Kirk L., BECKER-OLSEN, Karen y CORNWELL, T. Bettina (2007): "I Spy a Sponsor: The Effects of Sponsorship Level, Prominence, Relatedness, and Cueing on Recall Accuracy", *Journal of Advertising*, 36(4).
- WEEKS, Clinton S., CORNWELL, T. Bettina y DRENNAN, Judy C. (2008): "Leveraging Sponsorships on the Internet: Activation, Congruence and Articulation". *Psychology and Marketing*, 25(7).

- WESTBERG, Kate, STAVROS, Constantino y WILSON, Bradley (2011): “The Impact of Degenerative Episodes on the Sponsorship B2B Relationship: Implications for Brand Management.” *Industrial Marketing Management*, 40(4).
- WISHART, Taryn, PIL LEE, Seung y CORNWELL, T. Bettina (2012): “Exploring the relationship between Sponsorship Characteristics and Sponsorship Asking Price”. *Journal of Sport Management*, 26 (4).
- WRIGHT, R. (1998): “Measuring Awareness of British Football Sponsorship”, *European Research*, 16(2).

## Anexo I Relación de Patrocinadores Oficiales de los Juegos Olímpicos

Marca patrocinadora	Empresa propietaria	Localización de su sede social
<b>Londres 2012</b>		
<b><u>Worldwide Partners (Top Tier)</u></b>		
Acer	Acer Inc.	Taiwan
Atos Origin	Atos Origin <sup>21</sup>	Francia
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
GE	General Electric Company	Estados Unidos
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
Omega	The Swatch Group	Suiza
Panasonic	Panasonic Corporation	Japón
Samsung	Samsung Group	Corea del Sur
Visa	Visa Inc.	Estados Unidos
<b><u>Official Supporters (Tier One)</u></b>		
Adidas	Adidas AG	Alemania
British Airways	British Airways	Reino Unido
BP	BP Plc.	Reino Unido
BT	BT Group Plc	Reino Unido
EDF Energy	Electricité de France S.A.	Francia
Lloyds TSB	Lloyds Banking Group	Reino Unido

<sup>21</sup> En julio de 2011, Atos Origin cambió su nombre a Atos S.A.

Nortel	Nortel Networks	Canadá
<b><u>Official Suppliers (Tier Two)</u></b>		
Adecco	Adecco S.A.	Suiza
Cadbury	Cadbury <sup>22</sup>	Reino Unido
Deloitte	Deloitte Touche Tohmatsu Limited	Reino Unido
<b>Pekín 2008</b>		
<b><u>Worldwide Partners</u></b>		
Atos Origin	Atos Origin	Francia
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
General Electric	General Electric Company	Estados Unidos
Johnson & Johnson	Johnson & Johnson	Estados Unidos
Kodak	Eastman Kodak Company	Estados Unidos
Lenovo	Lenovo Group Limited	China <sup>23</sup>
Manulife	Manulife Financial Corporation	Canadá
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
Omega	The Swatch Group Limited	Suiza
Panasonic	Panasonic Corporation	Japón
Samsung	Samsung Group	Corea del Sur
Visa	Visa Inc.	Estados Unidos
<b><u>Olympic Games Partners</u></b>		

<sup>22</sup> En enero de 2010, con posterioridad a su anuncio de patrocinio de los Juegos Olímpicos de Londres 2012 (realizado en octubre de 2008), Cadbury pasó a formar parte de Kraft Foods.

<sup>23</sup> Lenovo tiene su sede social en Hong Kong, que pertenece a China desde 1997 con la denominación de Región Administrativa Especial.

Adidas	Adidas AG	Alemania
Air China	Air China Limited	China
Bank of China	Bank of China Limited	China
China Mobile	China Mobile Limited	China
CNC	China Netcom	China
CNPC	China National Petroleum Corporation	China
PICC	PICC	China
Sinopec	Sinopec Limited	China
State Grid	State Grid Corporation of China	China
<b><u>Olympic Games Sponsors</u></b>		
Budweiser	Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos
UPS	United Parcel Service Inc.	Estados Unidos
Volkswagen	Volkswagen Group	Alemania
<b>Atenas 2004</b>		
<b><u>Worldwide Partners</u></b>		
Atos Origin	Atos Origin	Francia
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
John Hancock	John Hancock Financial	Estados Unidos
Kodak	Eastman Kodak Company	Estados Unidos
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
Panasonic	Panasonic Corporation	Japón

Samsung	Samsung Group	Corea del Sur
Sports Illustrated	Time Warner Inc.	Estados Unidos
Swatch	The Swatch Group Limited	Suiza
Visa	Visa Inc.	Estados Unidos
Xerox	Xerox Corporation	Estados Unidos
<b><u>Grand National Sponsors</u></b>		
Alpha Bank	Alpha Bank	Grecia
Delta	Delta	Grecia
ERT	Hellenic Broadcasting Corporation	Grecia
Fage	Fage S.A.	Grecia
Heineken	Heineken International	Holanda
Hyundai	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
Hellenic Post	Hellenic Post	Grecia
Olympic Airways	Olympic Airways	Grecia
OTE - Cosmote	Hellenic Telecommunications Organization S.A.	Grecia
<b><u>Official Supporters</u></b>		
Adidas	Adidas AG	Alemania
Shell Hellas	Royal Dutch Shell	Holanda
TicketMaster	Ticketmaster Entertainment Inc.	Estados Unidos

**Anexo 2 Relación de Patrocinadores Oficiales de la Copa del Mundo de Fútbol (FIFA World Cup)**

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Empresa propietaria</b>	<b>Localización de su sede social</b>
<b>Sudáfrica 2010</b>		
<b><u>FIFA Partners</u></b>		
Adidas	Adidas AG	Alemania
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
Emirates	The Emirates Group	EAU
Hyundai	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
Sony	Sony Corporation	Japón
Visa	Visa Inc.	Estados Unidos
<b><u>World Cup Sponsors</u></b>		
Budweiser	Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos
Castrol	BP Plc	Reino Unido
Continental	Continental AG	Alemania
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
MTN	MTN Group	Sudáfrica
Satyam	Satyam Computer Services	India
<b><u>National Supporters</u></b>		
FNB	First Rand Limited	Sudáfrica
Telkom	Telkom Group Limited	Sudáfrica

## Alemania 2006

### **Official Partners**

Adidas	Adidas AG	Alemania
Avaya	Avaya	Estados Unidos
Budweiser	Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
Continental	Continental AG	Alemania
Deutsche Telekom	Deutsche Telekom AG	Alemania
Emirates	The Emirates Group	EAU
Fujifilm	Fujifilm Holdings Corporation	Japón
Gillette	The Gillette Company <sup>24</sup>	Estados Unidos
Hyundai	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
MasterCard	MasterCard Worldwide	Estados Unidos
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
Philips	Royal Philips Electronics N.V.	Holanda
Toshiba	Toshiba Corporation	Japón
Yahoo!	Yahoo! Inc.	Estados Unidos

### **Official Suppliers**

Deutsche Bahn	Deutsche Bahn AG	Alemania
Hamburg Mannheimer	ERGO Insurance Group	Alemania
OBI	Tengelmann Group	Alemania

<sup>24</sup> En 2005, con posterioridad a su comunicación de patrocinar la Copa del Mundo de Fútbol de Alemania 2006, Gillette se fusionó con Procter & Gamble

Oddset	Oddset	Alemania
Postbank	Postbank AG	Alemania
<b>Japón y Corea 2002</b>		
<b><u>Official Partners</u></b>		
Adidas	Adidas AG	Alemania
Avaya	Avaya	Estados Unidos
Budweiser	Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
Fujifilm	Fuji Xerox	Japón
Gillette	The Gillette Company	Estados Unidos
Hyundai	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
JVC	Victor Company of Japan Limited	Japón
KT	KT Corporation	Corea del Sur
NTT	Nippon Telegraph & Telephone Corporation	Japón
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
MasterCard	MasterCard Worldwide	Estados Unidos
Philips	Royal Philips Electronics N.V.	Holanda
Toshiba	Toshiba Corporation	Japón
Yahoo!	Yahoo! Inc.	Estados Unidos

**Anexo 3 Relación de Patrocinadores Oficiales de la Eurocopa de Fútbol  
(UEFA Euro Cup)**

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Empresa propietaria</b>	<b>Localización de su sede social</b>
<b>Austria y Suiza 2008</b>		
<b><u>UEFA Eurotop Partners</u></b>		
Carlsberg	The Carlsberg Group	Dinamarca
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
Hyundai-Kia	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
JVC	Victor Company of Japan Limited	Japón
MasterCard	MasterCard Worldwide	Estados Unidos
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
<b><u>Official Sponsors</u></b>		
Adidas	Adidas AG	Alemania
Canon	Canon Inc.	Japón
Castrol	BP Plc	Reino Unido
Continental	Continental AG	Alemania
<b><u>National Supporters</u></b>		
Ferrero	Ferrero SpA	Suiza
Hublot	Hublot	Suiza
Osterreichische Post	Osterreichische Post AG	Austria
Swisscom	Swisscom AG	Suiza

Telekom Austria	Telekom Austria AG	Austria
UBS	UBS AG	Suiza
UniCredit Group	UniCredit Group SpA	Italia
Portugal 2004		
<b><u>Official Sponsors</u></b>		
Canon	Canon Inc.	Japón
Carlsberg	The Carlsberg Group	Dinamarca
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
Hyundai	Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur
JVC	Victor Company of Japan Limited	Japón
MasterCard	MasterCard Worldwide	Estados Unidos
McDonald's	McDonald's Corporation	Estados Unidos
NTT Com	Nippon Telegraph & Telephone Corporation	Japón
Portugal Telecom	Portugal Telecom	Portugal
T-Mobile	Deutsche Telekom AG	Alemania
<b><u>National Partners</u></b>		
BPI	Banco Português de Investimento	Portugal
CTT Correios	CTT Correios de Portugal	Portugal
Galp	Grupo Galp Energia	Portugal
Navigator	Grupo Portucel Soporcel	Portugal
Vista Alegre	Vista Alegre Atlantis	Portugal

## Anexo 4 Relación de Patrocinadores Oficiales de la America's Cup

Marca patrocinadora	Empresa propietaria	Localización de su sede social
<b>33ª edición – Valencia 2010</b>		
<b><u>Desafío Español</u></b>		
Bancaja	Bancaja	España
Comunidad Valenciana	Gobierno de España	España
Iberdrola	Iberdrola	España
Quebramar	Quebramar	Portugal
<b><u>BMW Oracle Racing</u></b>		
BMW	Bayerische Motoren Werke AG	Alemania
Oracle	Oracle Corporation	Estados Unidos
<b>32ª edición – Valencia 2007</b>		
<b><u>Event Partners</u></b>		
Alcatel-Lucent	Alcatel-Lucent	Francia
Endesa	Endesa S.A.	España
Louis Vuitton	LVMH	Francia
Santander	Grupo Santander S.A.	España
<b><u>Event Supporters</u></b>		
Adecco	Adecco S.A.	Suiza
Coca-Cola	The Coca-Cola Company	Estados Unidos
El Corte Inglés	El Corte Inglés S.A.	España

Estrella Damm	Damm S.A.	España
Ford	Ford Motor Company	Estados Unidos
Nespresso	Nestlé S.A.	Suiza
Pascual	Grupo Leche Pascual S.A.	España
Vodafone	Vodafone Group Plc	Reino Unido
<b><u>Defender (Team Alinghi) – Main Partners</u></b>		
Infonet	Infonet Services	Estados Unidos
UBS	UBS AG	Suiza
<b><u>Defender (Team Alinghi) – Co-Sponsors</u></b>		
Audemars Piguet	Audemars Piguet	Suiza
Nespresso	Nestlé S.A.	Suiza
San Pellegrino	Nestlé S.A.	Suiza
SGS	SGS S.A.	Suiza
<b><u>Emirates Team New Zealand</u></b>		
Emirates	The Emirates Group	EAU
Estrella Damm	Damm S.A.	España
Toyota	Toyota Motor Corporation	Japón
New Zealand Tourism	Gobierno de Nueva Zelanda	Nueva Zelanda
<b><u>Desafío Español 2007</u></b>		
Axa	Axa S.A.	Francia
Cajamadrid	Cajamadrid	España
Comunidad Valenciana	Gobierno de España	España

Iberdrola	Iberdrola	España
Mahou	Grupo Mahou-San Miguel	España
Mazda	Mazda Motor Corporation	Japón
Quebramar	Quebramar	Portugal
Viajes Marsans	Grupo Marsans	España
<b><u>BMW Oracle Racing</u></b>		
BMW	Bayerische Motoren Werke AG	Alemania
Oracle	Oracle Corporation	Estados Unidos
Allianz	Allianz AG	Alemania
Girard-Perregeaux	Girard-Perregeaux	Suiza
<b><u>Areva Challenge</u></b>		
Areva	Areva	Francia
Monster.fr	Monster.com	Estados Unidos
<b>31 edición – Auckland 2003</b>		
<b><u>Event Partners</u></b>		
Air New Zealand	Air New Zealand	Nueva Zelanda
Cialis	Eli Lilly and Company	Estados Unidos
Fuji Xerox	Fuji Xerox	Japón
Louis Vuitton	LVMH	Francia

## Anexo 5 Relación de Patrocinadores Oficiales excluidos del estudio

Empresa Patrocinadora	Localización de su sede social	Motivo de la exclusión
Air China Limited	China	Sin cotización pública de acciones
Air New Zealand	Nueva Zelanda	Empresa pública
Audemars Piguet	Suiza	Sin cotización pública de acciones
Avaya	Estados Unidos	Sin cotización pública de acciones
Bancaja <sup>25</sup>	España	Sin cotización pública de acciones
Bank of China Limited	China	Sin cotización pública de acciones <sup>26</sup>
Cajamadrid <sup>27</sup>	España	Sin cotización pública de acciones
China National Petroleum Corporation	China	Empresa pública
China Netcom Limited	China	Empresa pública
Comunidad Valenciana	España	Organismo público
CTT Correios de Portugal	Portugal	Empresa pública
Damm S.A.	España	Sin cotización pública de acciones
Deloitte Touche Tohmatsu Limited	Reino Unido	Sin cotización pública de acciones
Delta	Grecia	Sin cotización pública de acciones
Deutsche Bahn AG	Alemania	Sin cotización pública de acciones

<sup>25</sup> En diciembre de 2010, dos años después de haber anunciado su patrocinio de la America's Cup, Bancaja se fusionó con otras instituciones financieras españolas para formar Bankia.

<sup>26</sup> Bank of China comenzó a cotizar en la Bolsa de Hong Kong el 1 de junio de 2006, con posterioridad a su anuncio de patrocinio oficial de los Juegos Olímpicos de Pekín 2008, que fue hecho en julio de 2004.

<sup>27</sup> En diciembre de 2010 Cajamadrid se fusionó con otras instituciones financieras españolas para formar Bankia. Su patrocinio de la America's Cup había sido anunciado en diciembre de 2004.

El Corte Inglés S.A.	España	Sin cotización pública de acciones
EnBW	Alemania	Empresa pública
ERGO Insurance Group	Alemania	Sin cotización pública de acciones
Fage S.A.	Grecia	Sin cotización pública de acciones
Ferrero SpA	Italia	Sin cotización pública de acciones
Grupo Leche Pascual S.A.	España	Sin cotización pública de acciones
Grupo Mahou-San Miguel	España	Sin cotización pública de acciones
Grupo Marsans	España	Sin cotización pública de acciones
Hellenic Broadcasting Corporation	Grecia	Empresa pública
Hellenic Post	Grecia	Empresa pública
Hublot	Suiza	Sin cotización pública de acciones <sup>28</sup>
MasterCard Worldwide	Estados Unidos	Sin cotización pública de acciones <sup>29</sup>
Oddset	Alemania	Sin cotización pública de acciones
Olympic Airways	Grecia	Empresa pública
PICC	China	Empresa pública
Quebramar	Portugal	Sin cotización pública de acciones
Sinopec Limited	China	Empresa pública
State Grid Corporation of China	China	Organismo público
Tengelmann Group	Alemania	Sin cotización pública de acciones

<sup>28</sup> Hublot anunció su patrocinio oficial de la Eurocopa de Fútbol de Austria/Suiza 2008 en febrero de 2007, cuando sus acciones no cotizaban en Bolsa. En abril de 2011, Hublot fue adquirida por el grupo LVMH, que cotiza en EURONEXT.

<sup>29</sup> MasterCard comenzó a cotizar en la Bolsa de Nueva York en mayo de 2006, con posterioridad a las fechas de comunicación de sus patrocinios oficiales analizados en este estudio (realizadas en marzo de 1999, marzo de 2003 y diciembre de 2005)

The Emirates Group	EAU	Sin cotización pública de acciones
Tourism New Zealand	Nueva Zelanda	Organismo público
Visa Inc.	Estados Unidos	Sin cotización pública de acciones <sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Visa comenzó a cotizar en la Bolsa de Nueva York en marzo de 2008, después de haber comunicado de manera pública sus patrocinios oficiales analizados en este estudio (realizadas en enero de 2001, noviembre de 2002 y junio de 2007)

**Anexo 6 Relación detallada de Patrocinadores Oficiales e industrias incluidos en el estudio**

<b>Empresa Patrocinadora</b>	<b>Localización de su sede social</b>	<b>Industria</b>
Acer Inc.	Taiwan	Productos informáticos
Adecco S.A.	Suiza	Recursos humanos
Adidas AG	Alemania	Artículos deportivos
Alcatel-Lucent	Francia	Servicios informáticos
Allianz AG	Alemania	Seguros
Alpha Bank	Grecia	Servicios financieros
Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos	Alimentación y bebidas
Areva	Francia	Energía
Atos Origin	Francia	Servicios informáticos
Axa S.A.	Francia	Seguros
Banco Português de Investimento	Portugal	Servicios financieros
Bayerische Motoren Werke AG	Alemania	Automoción
British Airways	Reino Unido	Líneas aéreas
BP Plc	Reino Unido	Energía
BT Group Plc	Reino Unido	Telecomunicaciones
Cadbury	Reino Unido	Alimentación y bebidas
Canon Inc.	Japón	Imagen y fotografía
China Mobile Limited	China	Telecomunicaciones

Continental AG	Alemania	Automoción
Deutsche Telekom AG	Alemania	Telecomunicaciones
Electricité de France	Francia	Energía
Eastman Kodak Company	Estados Unidos	Imagen y fotografía
Eli Lilly and Company	Estados Unidos	Productos farmacéuticos
Endesa S.A.	España	Energía
First Rand Limited	República de Sudáfrica	Servicios financieros
Ford Motor Company	Estados Unidos	Automoción
Fujifilm Holdings Corporation	Japón	Imagen y fotografía
General Electric Company	Estados Unidos	Servicios tecnológicos
Grupo GALP Energía	Portugal	Energía
Grupo Portucel Soporcel	Portugal	Papel
Grupo Santander S.A.	España	Servicios financieros
Heineken International	Holanda	Alimentación y bebidas
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Automoción
Iberdrola	España	Energía
Infonet Services	Estados Unidos	Servicios informáticos
John Hancock Financial	Estados Unidos	Seguros
Johnson & Johnson	Estados Unidos	Cuidado personal
KT Corporation	Corea del Sur	Telecomunicaciones
Lenovo Group Limited	China	Productos informáticos
Lloyds Banking Group	Reino Unido	Servicios financieros

LVMH	Francia	Lujo
Manulife Financial Corporation	Canadá	Seguros
Mazda Motor Corporation	Japón	Automoción
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Servicios de restauración
Monster.com	Estados Unidos	Recursos humanos
Nestlé S.A.	Suiza	Alimentación y bebidas
Nippon Telegraph and Telephone Corporation	Japón	Telecomunicaciones
Nortel Networks	Canadá	Servicios informáticos
Oracle Corporation	Estados Unidos	Servicios informáticos
Panasonic Corporation	Japón	Productos electrónicos
Portugal Telecom	Portugal	Telecomunicaciones
Postbank AG	Alemania	Servicios financieros
Royal Dutch Shell Plc	Holanda	Energía
Royal Philips Electronics N.V.	Holanda	Productos electrónicos
Samsung Group	Corea del Sur	Productos electrónicos
Satyam Computer Services	India	Servicios informáticos
SGS S.A.	Suiza	Sistemas de medición
Sony Corporation	Japón	Productos electrónicos
Swisscom AG	Suiza	Telecomunicaciones
Telekom Austria AG	Austria	Telecomunicaciones
Telkom Group Limited	República de Sudáfrica	Telecomunicaciones

The Carlsberg Group	Dinamarca	Alimentación y bebidas
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Alimentación y bebidas
The Gillette Company	Estados Unidos	Cuidado personal
The Swatch Group Limited	Suiza	Sistemas de medición
Ticketmaster Entertainment Inc.	Estados Unidos	Entretenimiento
Time Warner Inc.	Estados Unidos	Medios de comunicación
Toshiba Corporation	Japón	Productos informáticos
Toyota Motor Corporation	Japón	Automoción
UBS AG	Suiza	Servicios financieros
UniCredit SpA	Italia	Servicios financieros
United Parcel Service Inc.	Estados Unidos	Servicios logísticos
Victor Company of Japan Ltd.	Japón	Productos electrónicos
Vodafone Group Plc	Reino Unido	Telecomunicaciones
Volkswagen Group	Alemania	Automoción
Xerox Corporation	Estados Unidos	Imagen y fotografía
Yahoo! Inc.	Estados Unidos	Servicios de internet

**Anexo 7 Observaciones excluidas de la muestra debido a la existencia de sucesos concurrentes**

<b>Empresa Patrocinadora</b>	<b>Sede Social</b>	<b>Evento patrocinado</b>	<b>Fecha de comunicación pública</b>
BP Plc.	Reino Unido	JJOO Londres 2012	3/7/2008
Adecco S.A.	Suiza	JJOO Londres 2012	14/1/2009
Adidas AG	Alemania	JJOO Pekín 2008	24/01/05
Anheuser-Busch Companies Inc.	Estados Unidos	JJOO Pekín 2008	28/9/04
Atos Origin	Francia	JJOO Atenas 2004	16/3/2004
Samsung Corporation	Corea del Sur	JJOO Atenas 2004	10/12/2002
Heineken International	Holanda	JJOO Atenas 2004	8/2/2001
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	JJOO Atenas 2004	11/7/2001
Hellenic Telecomm. Organization S.A.	Grecia	JJOO Atenas 2004	17/11/2000
Adidas AG	Alemania	JJOO Atenas 2004	17/3/2004
TicketMaster Entertainment Inc.	Estados Unidos	JJOO Atenas 2004	5/3/2002
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Copa del Mundo de fútbol Sudáfrica 2010	22/11/2005
EnBW AG	Alemania	Copa del Mundo de fútbol Alemania 2006	18/2/2002

The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Eurocopa Austria y Suiza 2008	19/12/2005
McDonald's Corporation	Estados Unidos	Eurocopa Austria y Suiza 2008	12/12/2002
Hyundai Kia Automotive Group	Corea del Sur	Eurocopa Portugal 2004	4/3/2003
The Coca-Cola Company	Estados Unidos	America's Cup Valencia 2007	3/2/2006
Nestlé S.A.	Suiza	America's Cup Valencia 2007	3/6/2004

## Anexo 8 Parámetros del modelo de mercado

Empresa Patrocinadora	Mercado de cotización	Fecha del evento	$\alpha$	$\beta$
<b>Juegos Olímpicos</b>				
<b>Londres 2012</b>				
Acer Inc.	Taiwan (TSE)	6/12/2007	-0,0001	1,0676
Atos Origin	Euronext	1/7/2005* <sup>31</sup>	-0,0003	1,2615
The Coca-Cola Company	Nueva York (NYSE)	1/8/2005*	-0,0009	0,7723
General Electric Company	Nueva York (NYSE)	31/5/2004*	-0,0006	1,0687
McDonald's Corporation	Nueva York (NYSE)	26/2/2004*	0,0016	0,8766
The Swatch Group Ltd.	Zurich (SIX)	16/5/2006	0,0002	0,8101
Panasonic Corporation	Tokyo (TYO)	3/9/2007	-0,0006	0,9342
Samsung Corporation	Seúl (KRX)	23/4/2007	-0,0005	0,9539
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	20/9/2007	0,0002	0,5164
British Airways	Londres (LSE)	5/2/2008	-0,0023	1,5036
BT Group Plc.	Londres (LSE)	5/3/2008	-0,0005	0,8033
Electricité de France S.A.	Euronext	25/7/2007	0,0018	0,5996
Lloyds Banking Group	Londres (LSE)	14/3/2007	0,0001	0,8855
Nortel Networks	Toronto (TSX)	30/7/2008	-0,0037	0,7739
Cadbury	Londres (LSE)	20/10/2008	0,0006	0,6055

<sup>31</sup> Las fechas con asterisco indican que el anuncio del patrocinio incluyó más de una convocatoria (por ejemplo, el acuerdo de patrocinio de General Electric para Pekín 2008 y Londres 2012 fue anunciado el mismo día), por lo que se trata como un único evento.

<b>Pekín 2008</b>				
Atos Origin	Euronext	1/7/2005*	-0,0003	1,2615
The Coca-Cola Company	Nueva York (NYSE)	1/8/2005*	-0,0009	0,7723
General Electric Company	Nueva York (NYSE)	31/5/2004*	-0,0006	1,0687
Johnson & Johnson	Nueva York (NYSE)	26/6/2005	0,0006	0,5702
Eastman Kodak Company	Nueva York (NYSE)	16/3/2000*	-0,0004	0,2340
Lenovo Group Ltd.	Hong Kong (SEHK)	26/3/2004	-0,0014	1,5097
Manulife Financial Corp.	Toronto (TSX)	31/8/2004	0,0006	0,5978
McDonald's Corporation	Nueva York (NYSE)	26/2/2004*	0,0016	0,8766
The Swatch Group Ltd.	Zurich (SIX)	11/10/2004	0,0007	1,2346
Panasonic Corporation	Tokio (TYO)	6/8/2002	0,0002	0,9353
Samsung Corporation	Seúl (KRX)	23/10/2002	0,0017	1,3222
United Parcel Service Inc.	Nueva York (NYSE)	27/7/2005	-0,0005	0,9814
Volkswagen Group	Frankfurt (FWB)	10/6/2004	0,0011	-0,0776
<b>Atenas 2004</b>				
John Hancock Financial	Nueva York (NYSE)	14/2/2000	-0,0010	0,0991
Eastman Kodak Company	Nueva York (NYSE)	16/3/2000*	-0,0004	0,2340
McDonald's Corporation	Nueva York (NYSE)	6/6/2000	-0,0002	0,6666
Panasonic Corporation	Tokio (TYO)	27/9/2001	-0,0007	0,9158
The Swatch Group Ltd.	Zurich (SIX)	21/1/2001	0,0000	0,2139
Alpha Bank	Atenas (ASE)	8/2/2001	0,0007	1,0033
<b>Copa del Mundo de Fútbol</b>				

<b>Sudáfrica 2010</b>				
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	20/1/2005	0,0010	0,5383
Hyundai Kia Automotive Group	Seúl (KRX)	1/3/2005	0,0008	1,0865
Panasonic Corporation	Tokio (TYO)	7/4/2005	-0,0005	0,7664
Anheuser-Busch Companies Inc.	Nueva York (NYSE)	27/4/2006	-0,0003	0,0359
BP Plc.	Londres (LSE)	30/6/2008	0,0007	0,8427
Continental AG	Frankfurt (FWB)	20/5/2008	-0,0011	1,1310
McDonald's Corporation	Nueva York (NYSE)	7/8/2006	0,0016	0,8766
MTN Group	Johannesburgo (JSE)	14/7/2006	-0,0005	0,9844
Satyam Computer Services	Bombay (BSE)	24/11/2007	-0,0005	0,8432
First Rand Ltd.	Johannesburgo (JSE)	5/7/2006	-0,0006	-0,0279
Telkom Group Ltd.	Johannesburgo (JSE)	8/8/2007	0,0004	0,5901
<b>Alemania 2006</b>				
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	9/9/2000*	-0,0022	0,3257
Anheuser-Busch Companies Inc.	Nueva York (NYSE)	20/4/2004	0,0006	-0,1199
The Coca-Cola Company	Nueva York (NYSE)	30/9/1998*	0,0007	0,9880
Continental AG	Frankfurt (FWB)	21/1/2003	0,0010	0,4067
Deutsche Telekom AG	Frankfurt (FWB)	6/12/2001	-0,0012	1,1963
Fujifilm Holdings Corporation	Tokio (TYO)	5/2/2003	0,0002	0,8532
Hyundai Kia Automotive	Seúl (KRX)	6/12/2002	0,0010	1,1753

Group				
Royal Philips Electronics N.V.	Euronext	14/11/2002	0,0011	1,5271
Toshiba Corporation	Tokio (TYO)	7/6/2001*	-0,0002	1,2542
Yahoo! Inc.	Nueva York (NYSE)	11/9/2001	-0,0039	2,7476
<b>Japón y Corea 2002</b>				
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	9/9/2000*	-0,0022	0,3257
Anheuser-Busch Companies Inc.	Nueva York (NYSE)	22/12/1998	0,0017	-0,0014
The Coca-Cola Company	Nueva York (NYSE)	30/9/1998*	0,0007	0,9880
Hyundai Kia Automotive Group	Seúl (KRX)	22/5/1999	-0,0006	1,0307
Victor Company of Japan Ltd.	Tokio (TYO)	15/1/2001	0,0016	0,7750
Nippon Telegraph and Telephone Corporation	Tokio (TYO)	5/7/2001	0,0004	1,7250
Royal Philips Electronics N.V.	Euronext	1/8/2001	0,0000	1,9983
Toshiba Corporation	Tokio (TYO)	7/6/2001*	-0,0002	1,2542
Xerox Corporation	Nueva York (NYSE)	1/2/2001	-0,0049	0,8853
Yahoo! Inc.	Nueva York (NYSE)	11/9/2001*	-0,0039	2,7476
<b>Eurocopa de Fútbol</b>				
<b>Austria y Suiza 2008</b>				
The Carlsberg Group	OMX	22/3/2002*	0,0001	-0,1155
Hyundai Kia Automotive Group	Seúl (KRX)	25/04/2007	-0,0012	0,8432

Victor Company of Japan Ltd.	Tokio (TYO)	7/6/2005	-0,0015	1,0555
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	29/7/2006	-0,0002	0,7293
Canon Inc.	Tokio (TYO)	18/7/2007	0,0007	0,9839
BP Plc.	Londres (LSE)	21/11/2006	-0,0008	1,0810
Continental AG	Frankfurt (FWB)	26/1/2006	0,0010	0,8864
Swisscom AG	Zurich (SIX)	15/12/2006	0,0000	0,4649
Telekom Austria AG	Viena (WBAG)	5/7/2006	-0,0002	0,4643
UBS AG	Zurich (SIX)	16/12/2005	-0,0002	1,0822
UniCredit Group SpA	Milán (MIB)	20/4/2007	0,0002	1,1560
<b>Portugal 2004</b>				
Canon Inc.	Tokio (TYO)	27/1/2003	0,0008	1,0816
The Carlsberg Group	OMX	22/3/2002*	0,0001	-0,1155
The Coca-Cola Company	Nueva York (NYSE)	17/5/2002	-0,0010	0,7723
Victor Company of Japan Ltd.	Tokio (TYO)	3/9/2002	0,0033	1,4733
McDonald's Corporation	Nueva York (NYSE)	11/4/2002	0,0005	0,4199
Nippon Telegraph and Telephone Corporation	Tokio (TYO)	13/2/2003	0,0007	1,5183
Portugal Telecom	Euronext	14/3/2003	0,0003	0,4972
Deutsche Telekom AG	Frankfurt (FWB)	23/10/2003	0,0007	0,9033
Adidas AG	Frankfurt (FWB)	8/5/2003	0,0015	0,4591
Grupo Portucel Soporcel	Euronext	11/4/2003	-0,0001	0,2584
<b>America's Cup</b>				

<b>Valencia 2010</b>				
Iberdrola	Madrid (BMAD)	26/7/2007	0,0009	1,1738
Bayerische Motoren Werke AG	Frankfurt (FWB)	21/7/2008	-0,0007	0,9888
Oracle Corporation	NASDAQ	21/7/2008	0,0006	1,0047
<b>Valencia 2007</b>				
Alcatel-Lucent	EURONEXT	2/12/2004	-0,0003	1,8910
Endesa S.A.	Madrid (BMAD)	26/11/2003	0,0005	1,0569
LVMH	EURONEXT	26/11/2003	0,0009	0,9533
Grupo Santander	Madrid (BMAD)	12/5/2004	-0,0001	1,3876
Adecco S.A.	Zurich (SIX)	11/8/2004	0,0000	1,5924
Ford Motor Corporation	Nueva York (NYSE)	28/9/2004	0,0005	1,4374
Vodafone Group Plc.	Londres (LSE)	11/1/2007	0,0000	1,2303
Infonet Services	Nueva York (NYSE)	25/9/2003	-0,0013	0,7798
UBS AG	Zurich (SIX)	25/9/2003	0,0007	1,2431
Nestlé S.A.	Zurich (SIX)	25/9/2003	-0,0004	0,6602
SGS S.A.	Zurich (SIX)	25/9/2003	0,0021	0,6334
Toyota Motor Corporation	Tokio (TYO)	14/6/2004	0,0003	1,0036
Iberdrola	Madrid (BMAD)	2/12/2004	0,0003	0,6252
Axa S.A.	Euronext	9/3/2006	0,0003	1,4527
Allianz AG	Frankfurt (FWB)	28/9/2005	0,0001	1,0938
Areva	Euronext	14/1/2002	0,0001	0,5017

<b><u>Auckland 2003</u></b>				
Eli Lilly and Company	Nueva York (NYSE)	10/2/2003	0,0004	0,8124
Infonet Services	Nueva York (NYSE)	24/5/2001	-0,0009	1,6684
Bayerische Motoren Werke AG	Frankfurt (FWB)	19/9/2002	0,0004	-0,0064

## Anexo 9 Retornos anormales acumulados (CAR) para el intervalo -5,+5

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Competición</b>	<b>Fecha del anuncio</b>	<b>CAR</b>	<b>T-test</b>
Alpha Bank	Juegos Olímpicos	08/02/01	-0,0445074	-2,4985840
Carlsberg	Eurocopa Fútbol	22/03/02	-0,0210293	-0,4165708
Telekom Austria	Eurocopa Fútbol	05/07/06	0,0245607	1,3831440
Unicredit	Eurocopa Fútbol	20/04/07	0,0250127	1,5038420
Telkom South Africa	FIFA World Cup	08/08/07	0,0063328	0,1510120
MTN	FIFA World Cup	14/07/06	0,0369491	0,9191983
FNB	FIFA World Cup	05/07/06	0,0208723	0,4829868
Satyam	FIFA World Cup	24/11/07	0,0417395	1,8571570
Acer	Juegos Olímpicos	06/12/07	-0,0013028	-0,0287910
Lenovo	Juegos Olímpicos	26/03/04	0,0525287	1,1517900
Nortel	Juegos Olímpicos	30/07/08	-0,0091413	-0,0757416
Manulife	Juegos Olímpicos	31/08/04	0,0032147	0,2616996
Samsung	Juegos Olímpicos	23/04/07	-0,0534843	-1,8905690
Samsung	Juegos Olímpicos	23/10/02	0,0449898	1,3289960
Hyundai-Kia	Eurocopa Fútbol	25/04/07	-0,0530718	-1,1910510
Hyundai	FIFA World Cup	01/03/05	-0,0184364	-0,7629588
Hyundai	FIFA World Cup	06/12/02	-0,0313229	-0,8417326
Hyundai	FIFA World Cup	22/05/99	0,0629035	1,1063220

British Airways	Olympic Games	05/02/08	-0,0746693	-1,0329810
BP	FIFA World Cup	30/06/08	0,0227397	0,8657035
BT	Juegos Olímpicos	05/03/08	-0,0537967	-2,2846850
BP	Eurocopa Fútbol	21/11/06	0,0112815	0,6994859
Lloyds	Juegos Olímpicos	14/03/07	-0,0251354	-0,6442391
Cadbury	Juegos Olímpicos	20/10/08	0,1140937	2,3740880
Vodafone	America's Cup	11/01/07	0,0386298	1,3748670
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	16/05/06	-0,0305833	-1,2336440
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	11/10/04	-0,0032216	-0,1461740
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	21/01/01	0,0148815	0,3195648
Adecco	America's Cup	11/08/04	0,0434472	1,2019720
Swisscom	Eurocopa Fútbol	15/12/06	0,0327176	2,6897390
UBS	Eurocopa Fútbol	16/12/05	0,0036576	0,2706732
UBS	America's Cup	25/09/03	0,0257799	1,7186350
Nestlé	America's Cup	25/09/03	0,019114	0,9835393
SGS	America's Cup	25/09/03	-0,0147197	-0,3646229
Panasonic	Juegos Olímpicos	03/09/07	0,0126613	0,9094321
Panasonic	Juegos Olímpicos	06/08/02	0,0499928	1,2751050
Panasonic	Juegos Olímpicos	27/09/01	0,0015923	0,0281422
Sony	FIFA World Cup	07/04/05	-0,0157647	-0,9239625
Fuji	FIFA World Cup	05/02/03	0,0557546	1,3807700
JVC	Eurocopa Fútbol	07/06/05	0,0147481	0,5934142

JVC	Eurocopa Fútbol	03/09/02	0,0578345	0,9246799
JVC	FIFA World Cup	15/01/01	0,1360889	1,5332160
Toshiba	FIFA World Cup	07/06/01	-0,0312705	-1,0050320
NTT	Eurocopa Fútbol	13/02/03	0,0162094	0,7691458
NTT	FIFA World Cup	05/07/01	0,0377469	1,0408390
Canon	Eurocopa Fútbol	18/07/07	0,0031748	0,1500682
Canon	Eurocopa Fútbol	27/01/03	-0,0407609	-1,0914840
Toyota	America's Cup	14/06/04	0,0380106	2,2331370
Adidas	Juegos Olímpicos	20/09/07	0,0416478	2,5996610
Adidas	Eurocopa Fútbol	29/07/06	-0,024632	-0,9793313
Adidas	FIFA World Cup	20/01/05	-0,0228197	-0,9994216
Adidas	Eurocopa Fútbol	08/05/03	0,00096	0,0274162
Adidas	FIFA World Cup	09/09/00	0,002416	0,0702665
Volkswagen	Juegos Olímpicos	10/06/04	-0,0346239	-1,2178100
Continental	FIFA World Cup	20/05/08	0,0286549	0,9516624
Continental	Eurocopa Fútbol	26/01/06	0,0208831	0,6008844
Continental	FIFA World Cup	21/01/03	-0,0295281	-0,9998722
Deutsche Telekom	Eurocopa Fútbol	23/10/03	0,0233555	1,2774770
Deutsche Telekom	FIFA World Cup	06/12/01	0,0578043	2,1429770
BMW	America's Cup	21/07/08	-0,0005973	-0,0147876
BMW	America's Cup	19/09/02	0,0163794	0,5160803
Allianz	America's Cup	28/09/05	0,028939	1,8431690

Atos Origin	Juegos Olímpicos	01/07/05	0,0117157	0,5241645
EDF	Juegos Olímpicos	25/07/07	-0,0281596	-1,2665030
Phillips	FIFA World Cup	14/11/02	0,0417565	0,7004774
Phillips	FIFA World Cup	01/08/01	-0,0087615	-0,2216897
Portugal Telecom	Eurocopa Fútbol	14/03/03	0,0520805	1,3549390
Portucel	Eurocopa Fútbol	11/04/03	0,0068837	0,3870313
Alcatel Lucent	America's Cup	02/12/04	-0,0378882	-2,0061480
AXA	America's Cup	09/03/06	-0,0512482	-3,8294490
Areva	America's Cup	14/01/02	-0,0053375	-0,1601634
Iberdrola	America's Cup	26/07/07	0,0025771	0,1925648
Iberdrola	America's Cup	02/12/04	0,0163025	1,5277380
Endesa	America's Cup	26/11/03	-0,0207512	-1,6015440
Santander	America's Cup	12/05/04	0,0307384	2,7646870
Oracle	America's Cup	21/07/08	-0,0133055	-0,3299530
Anheuser Busch	FIFA World Cup	27/04/06	0,0311998	4,5680370
Anheuser Busch	FIFA World Cup	20/04/04	-0,0210314	-1,3948370
Anheuser Busch	FIFA World Cup	22/12/98	0,0108981	0,1454574
McDonald's	FIFA World Cup	07/08/06	-0,009998	-0,5062594
McDonald's	Juegos Olímpicos	26/02/04	0,0451929	2,1267040
McDonald's	Eurocopa fútbol	11/04/02	0,037132	0,8404475
McDonald's	Juegos Olímpicos	06/06/00	-0,1918698	-4,0625230
Coca-Cola	Juegos Olímpicos	01/08/05	0,0088231	0,7635828

Coca-Cola	Eurocopa Fútbol	17/05/02	-0,0179596	-1,1106480
Coca-Cola	FIFA World Cup	30/09/98	0,1686162	3,9212150
Johnson & Johnson	Juegos Olímpicos	26/06/05	-0,0204112	-2,0424610
UPS	Juegos Olímpicos	27/07/05	0,0485347	2,0101060
GE	Juegos Olímpicos	31/05/04	-0,0061724	-0,8150499
Ford	America's Cup	28/09/04	-0,0191383	-0,9334686
John Hancock	Juegos Olímpicos	14/02/00	0,0119007	0,4214062
Kodak	Juegos Olímpicos	16/03/00	-0,0233753	-0,4860869
Yahoo	FIFA World Cup	11/09/01	0,147756	1,1900230
Xerox	FIFA World Cup	01/02/01	0,0192361	0,1358478
Infonet	America's Cup	25/09/03	0,0859896	1,2363260
Infonet	America's Cup	24/05/01	0,1096093	1,4708100
Eli Lilly	America's Cup	10/02/03	-0,0436418	-1,2794380
LVMH	America's Cup	26/11/03	-0,020526	-1,2930220

## Anexo 10 Encaje del modelo ANOVA y análisis de la varianza

<b>Sumario de encaje del modelo</b>	
RSquare	0,366092
R Square Adj	0,172398

<b>Análisis de la varianza</b>				
<b>Source</b>	<b>DF</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F Ratio</b>
Modelo	22	0,06923188	0,003147	1,8901
Error	72	0,11987873	0,001665	Prob > F
Total	94	0,18911060		0,0231*

**Anexo II Codificación de las variables de nuevo patrocinio y valor de la marca**

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Competición</b>	<b>Fecha del anuncio</b>	<b>Nuevo patrocinio</b>	<b>Valor de la marca (en millones de dólares USA)</b>
Alpha Bank	Juegos Olímpicos	08/02/01	SI	0
Carlsberg	Eurocopa Fútbol	22/03/02	SI	0
Telekom Austria	Eurocopa Fútbol	05/07/06	SI	0
Unicredit	Eurocopa Fútbol	20/04/07	SI	0
Telkom South Africa	FIFA World Cup	08/08/07	SI	0
MTN	FIFA World Cup	14/07/06	SI	0
FNB	FIFA World Cup	05/07/06	SI	0
Satyam	FIFA World Cup	24/11/07	SI	0
Acer	Juegos Olímpicos	06/12/07	SI	0
Lenovo	Juegos Olímpicos	26/03/04	SI	0
Nortel	Juegos Olímpicos	30/07/08	SI	0
Manulife	Juegos Olímpicos	31/08/04	SI	0
Samsung	Juegos Olímpicos	23/04/07	NO	16.853
Samsung	Juegos Olímpicos	23/10/02	SI	8.310
Hyundai-Kia	Eurocopa Fútbol	25/04/07	NO	4.453
Hyundai	FIFA World Cup	01/03/05	NO	3.480
Hyundai	FIFA World Cup	06/12/02	NO	0

Hyundai	FIFA World Cup	22/05/99	SI	0
British Airways	Olympic Games	05/02/08	SI	0
BP	FIFA World Cup	30/06/08	SI	3.911
BT	Juegos Olímpicos	05/03/08	SI	0
BP	Eurocopa Fútbol	21/11/06	SI	4.010
Lloyds	Juegos Olímpicos	14/03/07	SI	0
Cadbury	Juegos Olímpicos	20/10/08	SI	0
Vodafone	America's Cup	11/01/07	SI	0
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	16/05/06	NO	0
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	11/10/04	NO	0
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	21/01/01	NO	0
Adecco	America's Cup	11/08/04	SI	0
Swisscom	Eurocopa Fútbol	15/12/06	SI	0
UBS	Eurocopa Fútbol	16/12/05	SI	7.565
UBS	America's Cup	25/09/03	SI	0
Nestlé	America's Cup	25/09/03	SI	12.336
SGS	America's Cup	25/09/03	SI	0
Panasonic	Juegos Olímpicos	03/09/07	NO	4,135
Panasonic	Juegos Olímpicos	06/08/02	NO	3.141
Panasonic	Juegos Olímpicos	27/09/01	NO	3.490
Sony	FIFA World Cup	07/04/05	SI	10.754
Fuji	FIFA World Cup	05/02/03	SI	0

JVC	Eurocopa Fútbol	07/06/05	NO	0
JVC	Eurocopa Fútbol	03/09/02	NO	0
JVC	FIFA World Cup	15/01/01	NO	0
Toshiba	FIFA World Cup	07/06/01	SI	0
NTT	Eurocopa Fútbol	13/02/03	SI	0
NTT	FIFA World Cup	05/07/01	SI	0
Canon	Eurocopa Fútbol	18/07/07	NO	10.581
Canon	Eurocopa Fútbol	27/01/03	SI	7.192
Toyota	America's Cup	14/06/04	SI	22,673
Adidas	Juegos Olímpicos	20/09/07	NO	4.767
Adidas	Eurocopa Fútbol	29/07/06	NO	4.290
Adidas	FIFA World Cup	20/01/05	NO	4.033
Adidas	Eurocopa Fútbol	08/05/03	NO	3.679
Adidas	FIFA World Cup	09/09/00	NO	3.791
Volkswagen	Juegos Olímpicos	10/06/04	SI	6.410
Continental	FIFA World Cup	20/05/08	NO	0
Continental	Eurocopa Fútbol	26/01/06	SI	0
Continental	FIFA World Cup	21/01/03	SI	0
Deutsche Telekom	Eurocopa Fútbol	23/10/03	SI	0
Deutsche Telekom	FIFA World Cup	06/12/01	SI	0
BMW	America's Cup	21/07/08	NO	23.298
BMW	America's Cup	19/09/02	SI	14.425

Allianz	America's Cup	28/09/05	SI	0
Atos Origin	Juegos Olímpicos	01/07/05	SI	0
EDF	Juegos Olímpicos	25/07/07	SI	0
Phillips	FIFA World Cup	14/11/02	NO	4.561
Phillips	FIFA World Cup	01/08/01	NO	4.900
Portugal Telecom	Eurocopa Fútbol	14/03/03	SI	0
Portucel	Eurocopa Fútbol	11/04/03	SI	0
Alcatel Lucent	America's Cup	02/12/04	SI	0
AXA	America's Cup	09/03/06	SI	0
Areva	America's Cup	14/01/02	SI	0
Iberdrola	America's Cup	26/07/07	NO	0
Iberdrola	America's Cup	02/12/04	SI	0
Endesa	America's Cup	26/11/03	SI	0
Santander	America's Cup	12/05/04	SI	0
Oracle	America's Cup	21/07/08	NO	13.831
Anheuser Busch	FIFA World Cup	27/04/06	NO	11.662
Anheuser Busch	FIFA World Cup	20/04/04	NO	11.846
Anheuser Busch	FIFA World Cup	22/12/98	NO	0
McDonald's	FIFA World Cup	07/08/06	NO	27.501
McDonald's	Juegos Olímpicos	26/02/04	NO	25.001
McDonald's	Eurocopa fútbol	11/04/02	NO	26.375
McDonald's	Juegos Olímpicos	06/06/00	NO	27.859

Coca-Cola	Juegos Olímpicos	01/08/05	NO	67.525
Coca-Cola	Eurocopa Fútbol	17/05/02	NO	69.637
Coca-Cola	FIFA World Cup	30/09/98	NO	0
Johnson & Johnson	Juegos Olímpicos	26/06/05	SI	3.040
UPS	Juegos Olímpicos	27/07/05	SI	9.923
GE	Juegos Olímpicos	31/05/04	NO	44.411
Ford	America's Cup	28/09/04	SI	14.475
John Hancock	Juegos Olímpicos	14/02/00	NO	0
Kodak	Juegos Olímpicos	16/03/00	NO	11.822
Yahoo	FIFA World Cup	11/09/01	SI	4.378
Xerox	FIFA World Cup	01/02/01	SI	6.019
Infonet	America's Cup	25/09/03	NO	0
Infonet	America's Cup	24/05/01	SI	0
Eli Lilly	America's Cup	10/02/03	SI	0
LVMH	America's Cup	26/11/03	SI	6.708

## Anexo 12 Codificación de las variables de congruencia nacional y funcional

<b>Marca patrocinadora</b>	<b>Competición</b>	<b>Fecha del anuncio</b>	<b>Congruencia nacional</b>	<b>Congruencia funcional</b>
Alpha Bank	Juegos Olímpicos	08/02/01	SI	NO
Carlsberg	Eurocopa Fútbol	22/03/02	NO	SI
Telekom Austria	Eurocopa Fútbol	05/07/06	SI	NO
Unicredit	Eurocopa Fútbol	20/04/07	NO	NO
Telkom South Africa	FIFA World Cup	08/08/07	SI	NO
MTN	FIFA World Cup	14/07/06	SI	NO
FNB	FIFA World Cup	05/07/06	SI	NO
Satyam	FIFA World Cup	24/11/07	NO	NO
Acer	Juegos Olímpicos	06/12/07	NO	NO
Lenovo	Juegos Olímpicos	26/03/04	SI	NO
Nortel	Juegos Olímpicos	30/07/08	NO	NO
Manulife	Juegos Olímpicos	31/08/04	NO	NO
Samsung	Juegos Olímpicos	23/04/07	NO	NO
Samsung	Juegos Olímpicos	23/10/02	NO	NO
Hyundai-Kia	Eurocopa Fútbol	25/04/07	NO	NO
Hyundai	FIFA World Cup	01/03/05	NO	NO
Hyundai	FIFA World Cup	06/12/02	NO	NO
Hyundai	FIFA World Cup	22/05/99	SI	NO

British Airways	Olympic Games	05/02/08	SI	NO
BP	FIFA World Cup	30/06/08	NO	NO
BT	Juegos Olímpicos	05/03/08	SI	NO
BP	Eurocopa Fútbol	21/11/06	NO	NO
Lloyds	Juegos Olímpicos	14/03/07	SI	NO
Cadbury	Juegos Olímpicos	20/10/08	SI	SI
Vodafone	America's Cup	11/01/07	NO	NO
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	16/05/06	NO	SI
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	11/10/04	NO	SI
The Swatch Group	Juegos Olímpicos	21/01/01	NO	SI
Adecco	America's Cup	11/08/04	NO	NO
Swisscom	Eurocopa Fútbol	15/12/06	SI	NO
UBS	Eurocopa Fútbol	16/12/05	SI	NO
UBS	America's Cup	25/09/03	SI	NO
Nestlé	America's Cup	25/09/03	SI	SI
SGS	America's Cup	25/09/03	SI	SI
Panasonic	Juegos Olímpicos	03/09/07	NO	SI
Panasonic	Juegos Olímpicos	06/08/02	NO	SI
Panasonic	Juegos Olímpicos	27/09/01	NO	SI
Sony	FIFA World Cup	07/04/05	NO	SI
Fuji	FIFA World Cup	05/02/03	NO	SI
JVC	Eurocopa Fútbol	07/06/05	NO	SI

JVC	Eurocopa Fútbol	03/09/02	NO	SI
JVC	FIFA World Cup	15/01/01	SI	SI
Toshiba	FIFA World Cup	07/06/01	SI	NO
NTT	Eurocopa Fútbol	13/02/03	NO	NO
NTT	FIFA World Cup	05/07/01	SI	NO
Canon	Eurocopa Fútbol	18/07/07	NO	SI
Canon	Eurocopa Fútbol	27/01/03	NO	SI
Toyota	America's Cup	14/06/04	NO	NO
Adidas	Juegos Olímpicos	20/09/07	NO	SI
Adidas	Eurocopa Fútbol	29/07/06	NO	SI
Adidas	FIFA World Cup	20/01/05	NO	SI
Adidas	Eurocopa Fútbol	08/05/03	NO	SI
Adidas	FIFA World Cup	09/09/00	SI	SI
Volkswagen	Juegos Olímpicos	10/06/04	NO	NO
Continental	FIFA World Cup	20/05/08	NO	NO
Continental	Eurocopa Fútbol	26/01/06	NO	NO
Continental	FIFA World Cup	21/01/03	SI	NO
Deutsche Telekom	Eurocopa Fútbol	23/10/03	NO	NO
Deutsche Telekom	FIFA World Cup	06/12/01	SI	NO
BMW	America's Cup	21/07/08	SI	NO
BMW	America's Cup	19/09/02	SI	NO
Allianz	America's Cup	28/09/05	SI	NO

Atos Origin	Juegos Olímpicos	01/07/05	NO	NO
EDF	Juegos Olímpicos	25/07/07	NO	NO
Phillips	FIFA World Cup	14/11/02	NO	SI
Phillips	FIFA World Cup	01/08/01	NO	SI
Portugal Telecom	Eurocopa Fútbol	14/03/03	SI	NO
Portucel	Eurocopa Fútbol	11/04/03	SI	NO
Alcatel Lucent	America's Cup	02/12/04	NO	NO
AXA	America's Cup	09/03/06	NO	NO
Areva	America's Cup	14/01/02	SI	NO
Iberdrola	America's Cup	26/07/07	SI	NO
Iberdrola	America's Cup	02/12/04	SI	NO
Endesa	America's Cup	26/11/03	SI	NO
Santander	America's Cup	12/05/04	SI	NO
Oracle	America's Cup	21/07/08	SI	NO
Anheuser Busch	FIFA World Cup	27/04/06	NO	SI
Anheuser Busch	FIFA World Cup	20/04/04	NO	SI
Anheuser Busch	FIFA World Cup	22/12/98	NO	SI
McDonald's	FIFA World Cup	07/08/06	NO	SI
McDonald's	Juegos Olímpicos	26/02/04	NO	NO
McDonald's	Eurocopa fútbol	11/04/02	NO	NO
McDonald's	Juegos Olímpicos	06/06/00	NO	NO
Coca-Cola	Juegos Olímpicos	01/08/05	NO	SI

Coca-Cola	Eurocopa Fútbol	17/05/02	NO	SI
Coca-Cola	FIFA World Cup	30/09/98	NO	SI
Johnson & Johnson	Juegos Olímpicos	26/06/05	NO	NO
UPS	Juegos Olímpicos	27/07/05	NO	NO
GE	Juegos Olímpicos	31/05/04	NO	NO
Ford	America's Cup	28/09/04	NO	NO
John Hancock	Juegos Olímpicos	14/02/00	NO	NO
Kodak	Juegos Olímpicos	16/03/00	NO	SI
Yahoo	FIFA World Cup	11/09/01	NO	NO
Xerox	FIFA World Cup	01/02/01	NO	NO
Infonet	America's Cup	25/09/03	NO	NO
Infonet	America's Cup	24/05/01	NO	NO
Eli Lilly	America's Cup	10/02/03	NO	NO
LVMH	America's Cup	26/11/03	NO	NO

**“THE EFFECTS OF THE SPONSORSHIP ANNOUNCEMENT ON THE  
MARKET VALUE OF THE SPONSORING FIRM: AN EMPIRICAL STUDY ON  
THE OFFICIAL SPONSORS OF INTERNATIONAL SPORT EVENTS”**

**SUMMARY**

**I. Introduction**

Marketing accountability is becoming a key relevant topic from both an academic and a managerial standpoint. A recent survey conducted by the ANA (US Association of National Advertisers) shows that accountability is the most important issue that senior marketers face in 2013 (ANA, 2013). From an academic perspective, the Journal of Marketing requested articles in 2008 for an special issue on “Marketing and Wall Street” and the MSI (Marketing Science Institute) declared research on how to allocate resources to marketing activities as a top priority for 2010-2012 (MSI, 2010). As a result of this concern and in the current global context, the marketing function is being increasingly requested to measure its performance, providing quantitative proof of its efficiency and justifying the quality of its investments (Verhoef and Leeflang, 2009; Morgan, 2012).

Sponsorships are commonly defined as “...*the provision of assistance either financial or in-kind to an activity by a commercial organization for the purpose of achieving commercial objectives*” (Meenaghan, 1983). In the last decades, this marketing tool has evolved from being a philanthropic activity in a few developed countries to becoming a flourishing global industry (Cornwell, 2008). The worldwide sponsorship market has increased from 2 billion dollars in 1984 to 46 billion dollars in 2011 (IEG Sponsorship Report, 2012). In fact, sponsorship growth since 1990 has been documented as being above that of advertising media (Cornwell, 2008). Although cultural and social activities are becoming bigger recipients of sponsorship funds, sports sponsorships are still estimated to account for two thirds of total investment (Thwaites and Carruthers, 1998; IEG, 2012). Sport events are very attractive to sponsoring companies

as they attract more viewers than any other form of entertainment and their audiences present high levels of involvement (Chen and Chen, 2012).

Firms enter into sports sponsorship agreements looking to achieve commercial objectives and build a competitive advantage (Crimmins y Horn, 1996). The sponsoring relationship increases the exposure of the sponsor brand and triggers a process of image transfer from the sponsored property that is expected to influence the attitudes and behaviour of its target consumers (Gwinner and Eaton, 1999). As a result, sponsorships have the potential to increase brand awareness (Johar and Pham, 1999), improve brand image (Cliffe and Motion, 2005) and build customer loyalty (Mazodier and Merunka, 2012). Sports sponsorships can also create value for the sponsor in other ways, as they offer the potential to impact various types of audiences such as employees, customers and other stakeholders, through attendance to the sponsored event and the usage of hospitality programs. This allows the firm to achieve a diversity of goals related to their distribution channels, internal marketing or public relations (Walraven et al, 2012). For multinational brands, sponsoring international sports events is a way to be exposed to large global audiences (Crimmins and Horn, 1996) and to overcome linguistic and cultural barriers (Verity, 2002). As a result, a sports sponsorship can be a relevant business building tool, enhancing the sponsoring firm's goodwill and corporate reputation (Rifon et al, 2004), improving its brand equity (Olson 2010) and increasing its future global sales and corporate cash-flows (Miyazaki y Morgan, 2001; Cornwell et al, 2005).

From this financial perspective some researchers have studied the returns of sports sponsorships, specifically in terms of the stock value and the different factors that play a role in their success (Walraven et al, 2012).

Measuring the financial performance of sponsorships investments is a difficult task, given that most of its effects are intangible, they manifest over long periods of time (Srinivasan y Hanssens, 2008) and they are hard to isolate from other factors affecting company revenues such as concurrent commercial activities, competitive strategies and other market changes

(Keller, 2001). The sponsorship academic literature has seen some studies that attempt to overcome these difficulties by quantifying the impact of the sponsorship on the market value of the firm. The conclusions of these studies have been controversial and in some cases have acknowledge strong limitations as most studies were focusing on specific consumer metrics in laboratory experiments, with convenience samples and a limited time frame (Walliser, 2003; O'Reilly y Madill, 2009).

The purpose of this dissertation is to overcome the controversy about the economic value of sponsorship initiatives by answering two key research questions. Firstly, what is the impact of sports sponsorships on the sponsor's share prices, and secondly, what features of the sponsorship help explain these results. By answering the first question, we will determine how markets evaluate a firm's investment in an international sports sponsorship and the resulting value creation for the company and its shareholders. By answering the second question, we will identify which sponsorship related variables are taken into account by investors when making their financial decisions, thus impacting the success of the sponsorship agreement.

This dissertation will contribute to the existing knowledge of sports sponsorship by offering greater external validity, and improving the analysis with new explanatory variables. (time, national fit, brand value and whether the sponsorship is new or a renewal), a controversial variable (functional fit) will be contrasted, and the interactions between variables will be analyzed.

## **2. Literature Background**

According to the financial theory, given market efficiency and the rationality of investors, if the market considers that a certain business strategy is positive for the firm, it should be reflected in the creation of wealth for its shareholders through an immediate positive evolution in its stock price (Fama, 1991). These changes in the company value due to an extraordinary event (in this case, the announcement of a sports sponsorship) can be examined using the event study method (Cornwell, 2005).

The event study methodology is a statistical procedure that relates the announcement of strategic corporate initiatives to the creation or destruction of shareholder wealth (Johnston, 2010). This is done by examining the actual return of the stock during the course of the announcement period and comparing it to the normal expected return, assuming the announcement had not taken place. The difference is the abnormal return, which captures the market's valuation of the business decision (Srinivasan and Bharadwaj, 2004). Event studies are commonly used in the academic literature to examine the value created for the firm and its shareholders due to different marketing activities. Compared to other consumer or market based measurement techniques, the variation in the firm market value following certain business decisions provides a direct valuation of their ability to create shareholder wealth (Ramani and Kumar, 2008).

There is ample evidence of the adequacy of event studies to analyze the effectiveness and economic worth of different marketing strategies, such as celebrity endorsements (Agrawal and Kamakura, 1995) or adding an online distribution channel (Geyskens et al, 2002). Event studies have also been widely used in sports marketing to examine the value creation derived from business decisions such as advertising during the Super Bowl (Krueger and Kennedy, 1990), buying and selling live broadcasting rights in the English Premier League (Gannon et al, 2006) or purchasing naming rights for a sports stadium (Leeds et al, 2007).

Several researchers have already applied event studies to quantitatively analyze the net economic value of sports sponsorships (Farrell and Frame, 1997; Miyazaki and Morgan, 2001; Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Johnston, 2009; Clark et al, 2009; Cobbs et al, 2012). However, they have yielded inconclusive and even contradictory results (see Miyazaki and Morgan, 1991 vs. Farrell and Frame, 1991). While some studies have found evidence of sponsorship announcements being associated with positive abnormal returns in the stock prices of the sponsoring firms (Johnston, 2009; Samitas et al, 2008; Pruitt et al, 2004 and Miyazaki y Morgan 2001), other researchers identified the opposite situation with negative

abnormal results (Farrell and Frame, 1997; Clark et al, 2009; Cobbs et al, 2012). Cornwell et al (2005) found important variations depending on the specific sport being analyzed.

From a methodological perspective, all these studies are limited by focusing on a single market (such as USA in Clark et al, 2009; Cornwell et al, 2005 and Pruitt et al, 2004 or Australia in Johnston, 2009) or on a single sports event (such as the Olympic Games in Samitas et al, 2008 or Formula 1 in Cobbs et al, 2012). Event studies have also been used to examine the impact of certain corporate and sponsorship-specific variables on stock price changes (Johnston, 2009). However, these have always been considered in an isolated way, with no examination of how these different factors might interact with each other. Table I presents a sampling of key event studies, drawn from the sports sponsorship research literature.

<b>Table I A sample of event study research on sport sponsorship</b>				
Authors	Event	Sample	Findings	Limitations
Cobbs et al, 2012	Auto racing Fórmula 1	73 international sponsorships in 2007	Negative abnormal returns	Single sport and competition. Results contradict previous literature findings
Filis and Spais, 2012	Several sports and competitions	28 international sponsorships from 2000 to 2009	Inconclusive	Analyzes the effect of the celebration of the sponsored competition, not the sponsorship announcement
Clark et al, 2009	Tennis (WTA) and golf (PGA) tournaments, auto racing (NASCAR) and college bowl games (NCAA) in the USA	114 local sponsorships from 1990 to 2004	No effect overall. Positive abnormal returns for NASCAR and negative for NCAA	Single market. Only includes sponsorships with naming rights.
Johnston, 2009	Several sports and competitions in Australia	51 local sponsorships from 1996 to 2002	Slightly positive	Single market and only includes local firms
Samitas et al, 2008	Athens Olympic Games 2004	21 international sponsorships	Positive	Single competition and just one edition. Small sample size
Spais and Filis, 2008.	Fiat sponsorship of Juventus F.C.	1 local sponsorship	More positive for the sponsor than for the sponsored	Just includes one sponsorship agreement

			property	
Cornwell et al 2005	Major sports leagues (NFL, NBA, NHL, MLB) in the USA	53 local sponsorships from 1990 to 2003	Positive	Single market
Pruitt et al 2004	Auto racing NASCAR circuit in USA	24 local sponsorships	Positive	Single market, sport and competition. Small sample size
Miyazaki and Morgan, 2001	Atlanta Olympic Games 1996	27 international sponsorships	Positive	Single competition and just one edition. Small sample size
Farrel and Frame, 1997	Atlanta Olympic Games 1996	26 international sponsorships	Negative	Single competition and just one edition. Small sample size

Source: Own elaboration

### 3. Hypothesis

Prior academic research has proven the ability of sports sponsorship to impact consumers and to achieve diverse marketing goals related to customers and other interest groups (Walraven et al, 2009). Event studies attempt to confirm that these positive effects are translated into the financial results of the firm, through the expectations of the investors. Most of the event studies published so far suggest that this is the case (Miyazaki and Morgan, 2001; Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Samitas et al, 2008). There are two recent exceptions but both analyze special types of sponsorships: title sponsorships in Clark et al (2009) and Formula I Auto Racing for Cobbs et al (2012). It seems reasonable to believe that the nature of the sponsored properties makes them exceptions to the rule, so the first hypothesis is:

H1. Announcements of official sponsorships for international sports competitions are positively associated with abnormal stock returns and, therefore, produce an increase in the stock price of the sponsoring firm.

This dissertation will analyze different international sports events, able to attract big global audiences. Several prior event studies confirm the value creation potential of Olympic sponsorships (Miyazaki and Morgan 2001 and Samitas et al 2008). Although no other studies

have analyzed the remaining competitions included in this research, there are no reasons to believe that they should behave differently. Thus, the second hypothesis is:

H2. The abnormal stock market returns of firms announcing international sports sponsorships will be positive for all competitions included in the study.

Within the academic sponsorship literature, several authors have supported the need for long-term sponsorship relationships, as a way to consolidate its communication effects (Johar and Pham, 1999; Pitts and Slattery, 2004) and build a competitive advantage (Farrelly and Quester, 2005). However, other researchers argue that part of the positive effect of the sponsorship announcement in the stock price of the sponsoring firm is due to a signaling effect. This means that financial investors see the sponsorship as a signal that the firm's top management is optimistic about its financial situation and trusts the strength of its short-term business results (Clark et al, 2002). New sponsorships would thus benefit from sending a more positive signal to the market than renewed sponsorships, that merely confirm a status quo, already discounted in the stock price of the firm. This suggests the next hypothesis as:

H3. The positive abnormal returns for firms announcing an international sponsorship will be higher for new sponsorships than for renewals.

The concept of national congruence refers to the coincidence between the nationality of the sponsoring firm and the sponsored event. There are few studies that analyze this variable but they offer contradictory results: Clark et al (2002) measure a positive effect in the abnormal results for congruent sponsorships, Samitas et al (2008) find no impact and Cobbs et al (2012) conclude that the existence of national congruence further worsens the negative abnormal returns due to the sponsorship.

In international sport sponsorships, nationality is one of the attributes included in the transference image process between the sponsoring firm and the sponsored property (Martin and Eroglu 1993) and image similarities have been proven to intensify the success of the sponsorship (Misra and Beatty, 1990). Therefore, it is safe to assume that sharing the same

national origin should increase the positive outcomes of the sponsorship. Every competition included in this study features participants competing on behalf of their home country or, in the case of the America's Cup, for teams closely linked to a certain nationality. Thus, the fourth hypothesis is:

H4. The positive abnormal returns for firms announcing an official sport sponsorship will be higher when there is national congruence with the sponsored event.

The significant growth in the sponsorship market has resulted in an increase in sponsorship fees (Clark et al, 2009). According to financial theory, when investors receive new information about the firm, they estimate its impact on future cash flows in order to determine their trading behaviour (Fama 1970). The public announcement of a sport sponsorship will increase the stock price of the sponsoring firm if the market believes that the resulting positive cash flows will be bigger than its current cost, including the sponsorship fee (Srinivasan and Hanssens, 2009). There are no reasons to believe that sponsorship effectiveness is increasing, in line with the increase of its prices. Therefore, rational investors should diminish the prize that they bestow on the sponsoring firm, through an increase of its stock value. This results in the fifth hypothesis:

H5. The positive abnormal returns for firms announcing an official sponsorship will be smaller for more recent sponsorships.

Academic research has proved the existence of an inverse relationship between the size or market dominance of the firm and the success of the sponsorship activity. As a result, the market gives more value to the sponsorship when the sponsoring firm is small (Samitas et al, 2008) or has low market share (Cornwell et al, 2005). Since the main effects of the sponsorship happen at brand level, it seems reasonable to assume that this same relationship applies to the size of the sponsoring brand. Therefore, the following hypothesis is proposed:

H6. The positive abnormal returns for firms announcing an official sponsorship will be negatively associated with the sponsor's brand value.

Sports sponsorship academics have extensively researched the effect of functional congruence on the success of the sponsorship (Crimmins and Horn, 1996; Coppetti et al, 2009). A sponsorship relationship has functional congruence when the audience appreciates the existence of a logic link between the sponsoring brand and the sponsored property (Speed and Thompson, 2000). When this happens, it multiplies the positive effects of the sponsorship on several brand metrics, such as awareness (McDaniel, 1999), image build up (Olson, 2010) and loyalty (Mazodier and Merunka, 2012). Therefore, it is expected that any official sponsorship will be more effective for the sponsoring firm that has a functional fit with the sponsored event, and the market should recognize this advantage with a higher increase in its stock price.

Several event studies have proved that the value created for the sponsoring firm increases when there is functional congruence (Pruitt et al, 2004; Cornwell et al, 2005; Clark et al, 2009), but their scope has been limited to the US market and to motor racing sponsorships. Surprisingly, the only study that measures the effect of this variable in an international context does not find evidence that it has a significant effect on the way investors value the sponsorship (Cobbs et al, 2012). The lack of consistency of these results is especially relevant given that most of them (Pruitt et al, 2004; Clark et al, 2009; Cobbs et al, 2012), analyze the same sport. This dissertation will attempt to clarify this controversy. Given that most studies find a positive effect in functional congruence, there is ample evidence to suggest the following hypothesis is:

H7. The positive abnormal returns for firms announcing an official sponsorship will be higher for firms having functional congruence with the sponsored property.

Sport sponsorships work in a very complex way. There is always a process of image transfer between the sponsored property and the sponsoring brand, but its intensity and effectiveness depends on several variables. Early academic research on sponsorships focused on identifying and analyzing its effects and success factors, but doing it in an isolated way, without considering possible interactions. More recently, research has sophisticated, with

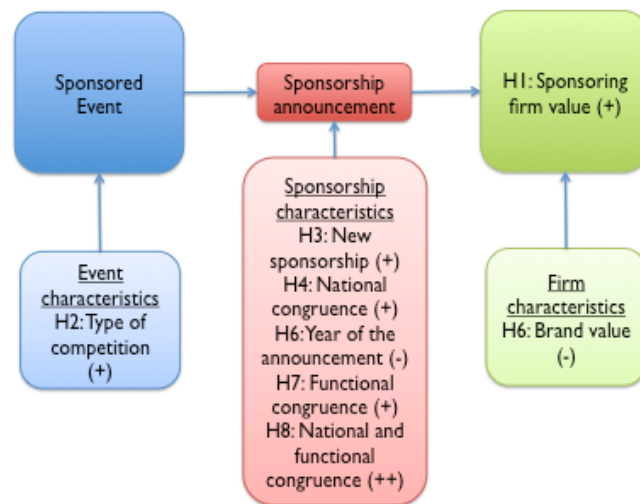
multivariable studies that attempt to reflect this complexity (Martensen et al, 2007; Olson, 2010). However, no event study has analyzed the possible synergies between variables and how this affects the value creation process triggered by the sponsorship activity.

This dissertation estimates that both national and functional congruence have a positive effect in the sponsorship success. It seems reasonable to assume that having both variables together in the same sponsorship relationship could multiply it, beyond the impact that they would both have separately. Hence:

H8. The positive abnormal returns for firms announcing an official sport sponsorship will be higher when there is simultaneous national and functional congruence, than when each of them appears separately.

Each of these hypothesis is represented in this proposed model. (fig1)

**Figure 1: Conceptual sponsorship model**



Source: Own elaboration based on Cobbs et al (2012)

#### 4. Methodology and data

This dissertation uses the event study technique, which is applied to the estimation of excess returns that arise in response to announcements of major global sport sponsorships. An event study requires the following steps (MacKinlay, 1997; Johnston, 2009; Cram, 2009).

- Identifying the event of interest and defining criteria to include a firm in the investigation.
- Defining the event window or period over which the stock prices of the involved firms will be monitored.
- Gathering a large enough collection of relevant firms and dates. Extensive database searches are required to determine the date of the firm's first public announcement of the event.
- Building a database with the ordinary stock prices for the involved firms, before and after the announcement's date.
- Selecting an appropriate normal performance model and estimating the normal returns of the stock during the event window, assuming that the event had not taken place.
- Calculating the abnormal returns for each stock as the actual return during the event window less the normal expected return.
- Calculating the cumulative abnormal results i) for several time periods, during the event window, and ii) for several observations included in the database.
- Performing statistical tests to test the significance of the abnormal returns.
- Conducting further empirical tests to generate insights about the data, checking the relationship between the size of the abnormal returns and the different variables included in the study.

The sample of this study is composed of official sponsoring firms of four major global sports events: The Olympic Games, the FIFA World Cup, the UEFA Cup and the America's Cup. These competitions were selected for their prominence and their ability to attract large global audiences and were studied during a 10-year time span (from 1998 to 2008). Table 3.1 provides the full list of events included in the analysis.

**Table II Sports events included in the research**

<b>Competition</b>	<b>Location</b>	<b>Year</b>
Olympic Games	London	2012
Olympic Games	Beijing	2008
Olympic Games	Athens	2004
FIFA World Cup	South Africa	2010
FIFA World Cup	Germany	2006
FIFA World Cup	Korea / Japan	2002
UEFA Cup	Austria / Switzerland	2008
UEFA Cup	Portugal	2004

America's Cup	Valencia	2010
America's Cup	Valencia	2007
America's Cup	Auckland	2003

Official sponsors were defined as those firms that compensated the sponsored properties for the exclusive right to claim that they are their official product (Cornwell, 2005). The official sponsorship list for every competition included in the study was drawn from the Web Page of its organization.

As recommended by Brown and Warner (1985), the first date of public announcement for every sponsorship was carefully identified using a keyword search of the FACTIVE database of paid newspapers and newswires and of the Google engine search. A complete list of firms and announcement dates is provided in Table 5.5.

To be included in the sample, firms had to meet the screening criteria of i) being a corporation, not a public organism, and ii) having their stock publicly traded in a stock market. Following standard precautions recommended for conducting event studies (McWilliams and Siegel, 1997), data were cross-checked to detect significant contemporaneous confounding announcements by the sponsoring firms. Firms in this situation were eliminated from the sample. Of the 195 sponsorships included in the initial sample, 127 involved publicly traded firms and had verifiable announcement dates. After removing confounding events, there was a final database of 98 sponsorships. Announcement dates ranged from US firm Coca-Cola sharing their sponsorship of the FIFA World Cup on September 30<sup>th</sup>, 1998 to Swiss company Adecco sponsoring the London Olympic Games on January 14<sup>th</sup>, 2009.

Event windows are designed to capture the full effect of the announcement and they generally include several days surrounding the actual event date. Windows should capture the effects of information leakages prior to the announcement's official release as well as any delays in price effects (Srinivasan and Bharadwaj, 2004). These considerations are especially relevant in this investigation that covers several markets and thus different time zones. This study analyzed a 51-day event window beginning 25 trading days before and ending 25 days after each sponsorship announcement. This length of window is consistent with other sponsorship event studies, such as 51 days in Cornwell (2005) and 41 days in Samitas (2008) and Clark et al (2009). The stock data analyzed were obtained from Thompson Reuters' Datastream database.

In order to estimate the normal returns, a model was developed for each individual firm, using 275 trading days prior to the date of the announcement. The most common approaches for estimating the normal performance model are the two-step market model, the constant mean return model and the factor model (MacKinlay, 1997). For this dissertation, the

market model was selected as its capacity to detect event effects is greater than the alternative models, and it is widely used in other sponsorship-related event studies (Johnston 2007).

The market model relates the expected return of a given stock to the return of the market portfolio through an appropriate market index. To ensure that the normal performance model parameter estimates used in the calculations were not biased by the sponsorship announcements being examined, the 275-day estimation period finished 25 days before the event date. For every sponsorship, the reference index for the firm's home exchange was used as the stock market proxy.

The event study technique involves estimating a time-series of expected or normal stock returns that are then subtracted from the actual stock returns over the same period to arrive at an estimate of the unexpected or "abnormal" returns that are associated with a particular event (Srinivasan and Bharadwaj, 2004). The abnormal returns were calculated for every day belonging to the event window. Next, they were averaged across the total number of events to provide cumulative abnormal returns (CAR) for each of the sponsorships investigated. Following event studies literature, tests were performed for specified multiple-day time intervals, particularly days that immediately surround the event.

Following Johnston (2009), the hypothesis in relation to the different variables are tested using separate one-way one-way analyses of variance (ANOVAs).

## **5. Results**

Table III presents a summary of the cumulative mean abnormal results (CAR) and their associated test statistics for different multiple-day time intervals around the announcement date (-5/+5, -2/+2, -1/+1, -1/0, -10/+10). The Patell Z-test parametric test was applied to test the significance of the abnormal returns. Under the null hypothesis of no wealth creation triggered by the sponsorship announcements, the CAR for each period should approximate zero, whereas the group of firms registering abnormal return increases should approximate the random chance probability of 50%.

The test statistics in Table III indicate that sponsoring firms register a significant abnormal positive return in the -5/+5 interval. The probability of the null hypothesis ( $p$ -value = 0,0782) is below the significance threshold, which justifies its refusal at a 90% interval of confidence. Furthermore, research findings show a positive abnormal return in 61% of the analyzed firms. These results indicate that, consistent with the findings of Cornwell et al (2005), the public announcement of a sport sponsorship produces a positive effect in the stock price of the sponsoring firm, which extends to several days before and after the announcement date. It is thus confirmed the hypothesis (H1) that the sponsorship triggers a positive effect of corporate value creation. This evidence that investors value positively the sport sponsorship

should reassure the managers of firms engaging in major sponsoring efforts about the benefits of investing in this marketing activity.

**Table III: Mean Cumulative Average Returns (CAR) for the sponsoring firms, around the announcement date**

Interval	CAR (%)	F Ratio	Prob > F	Sig
-5,+5	0,18911060	1,8901	0,0231	*

Source: Own elaboration

In order to test the remaining hypothesis, several ANOVA multi-factorial tests were performed. This type of analysis compares the average and the standard deviation of different populations, to check for statistically significant differences. In this dissertation, the populations are sponsorship announcements grouped according to each of the sport events included in the study and to the options defined by the different variables. Table IV shows the results of this analysis and of applying the statistic test (F-test).

**Table IV: Results of the ANOVA analysis for the different variables researched**

Variable	CAR (%)	F Ratio	Prob > F	Significance
Type of event	0,01180775	2,3639	0,0782	*
New sponsorship	0,00046705	0,2805	0,5980	
National congruence	0,01492920	8,9666	0,0038	***
Year of the announcement	0,02709596	2,0343	0,0542	*
Brand value	0,00139820	0,8398	0,3625	
Functional congruence	0,00659952	2,3639	0,0782	*

Source: Own elaboration

Research findings prove that the specific event being sponsored has a significant effect ( $F = 2,3639$ ,  $Sig = 0,0782$ ) in value creation for the sponsoring firm. An ANOVA study of independent groups was also performed in order to identify how the different events had an impact on the success of the sponsorship activity. Results (Table V) show that, for the Olympic Games, the FIFA World Cup and the UEFA Cup the sponsorship announcement triggered significant positive abnormal returns. Interestingly, sponsoring the America's Cup produced a significant but negative impact on the stock price of the sponsoring firm, thus denying the

hypothesis that all studied events create value for the sponsoring firm (H2). This last result is similar to the one obtained by Cobbs et al (2012) for Formula 1 and it could be explained by the similarities between both competitions: competing teams rather than countries and extremely significant investments associated to the sponsorship.

**Table V: Results for the different sports events**

Level	- Level	Dif.	Std Err Dif.	Lower CL	Upper CL	p-Value
UEFA Cup	America's Cup	0,0654360	0,0264439	0,012721	0,1181509	0,0157*
FIFA World Cup	America's Cup	0,0573215	0,0239242	0,009630	0,1050135	0,0192*
Olympic Games	America's Cup	0,0470934	0,0259797	-0,004696	0,0988830	0,0740*
UEFA Cup	Olympic Games	0,0183426	0,0176603	-0,016863	0,0535477	0,3025
FIFA World Cup	Olympic Games	0,0102282	0,0148729	-0,019420	0,0398767	0,4938
UEFA Cup	FIFA World Cup	0,0081144	0,0165299	-0,024837	0,0410661	0,6250

Regarding the remaining variables, “national congruence” ( $F = 8,9666$ ,  $Sig = 0,0038$ ), “year of the announcement” ( $F = 2,0343$ ,  $Sig = 0,0542$ ) and “functional congruence” ( $F = 3,9637$ ,  $Sig = 0,0503$ ) have a significant impact on the success of the sponsorship. This confirms the hypothesis that the presence of national congruence (H4), the time of the announcement (H5) and having functional congruence between the sponsoring firm and the sponsored property (H7), all have a positive impact on value creation for the sponsoring firm. On the other hand, the variables “new sponsorship” ( $F = 0,2805$ ,  $Sig = 0,5980$ ) and “brand value” ( $F = 0,8398$ ,  $Sig = 0,3625$ ) do not affect the results of the sponsorship in a significant way. Therefore, the hypothesis that the announcement of a new sponsorship produces a more significant impact than the renewal of an existing sponsorship (H3), is rejected. The hypothesis that there is an inverse relationship between the value of the sponsoring brand and the value creation triggered by the sponsorship (H6) is also rejected.

The multi-factorial ANOVA analysis offers the additional advantage of studying the interactions between different variables. Table V shows that the maximum increase in wealth creation for the firm is triggered by the sports sponsorship when two variables concur simultaneously: national congruence and functional congruence between the sponsoring firm and the sponsored property ( $F = 14,0082$ ,  $Sig = 0,0004$ ). This confirms the H8.

**Table VI: Results of the ANOVA for the interactions between variables**

<b>Variable</b>	<b>CAR (%)</b>	<b>F Ratio</b>	<b>Prob &gt; F</b>	<b>Significance</b>
Type of event and national congruence	0,00324519	0,6497	0,5857	
Type of event and functional congruence	0,01635503	0,6497	0,5857	
National congruence and functional congruence	0,02332334	14,0082	0,0004	****

## 6. Discussion

Overall, the significantly positive response of investors to the sponsorship announcement shows that this marketing tool creates value for the firm. It is also possible that the market sees the official sponsorships of global sports events, such as the Olympic Games, as a signal that the sponsoring firm has the capacities and resources to generate future cash flows bigger than the cost of the investment (Johnson, 2009). Investors seem to appreciate more the sponsorship when the sponsor has a national or functional relationship with the sponsored property and even more so when both variables concur simultaneously. However, not every sponsorship seems to be valued equally by the market, that seems to prefer competitions among countries and major sports such as football, rather than competitions among teams and more elitist sports such as sailing. There seems to be a decreasing trend in the market appreciation for sports sponsorships, possibly due to their price increase. Last, this research shows that investors are indifferent to the fact that the sponsorship is new or to the monetary value of the sponsoring brand.

The results of this dissertation are relevant for several audiences, including corporate managers, investors, sports events managers and academic researchers. For corporate managers and investors, the significant increase in market wealth for the firm in response to the 98 sports sponsorships included in the analysis, indicates that this marketing activity creates value for the sponsoring firm. However, the fact that the opposite effect was found for one of the sports events included in the study, with a reduction of firm value following the sponsorship announcement, means that sponsors must be very careful when choosing the object of their sponsoring plan. Agency conflicts between the company interest and the personal goals of the managers must be avoided. Also, managers must prioritize properties that hold a functional relationship to the sponsoring brand and, whenever possible, whose nationality is the same as the corporate headquarters.

For the managers of potential sponsored sports competitions, these results provide a strong argument to convince corporate firms to invest in sponsorships. However, findings show the danger of excessively increasing sponsorship fees. Although this might increase their revenues short term, it can result in damaging the reputation of this activity long term and therefore in a reduction of the investments.

Finally, this dissertation is also useful for marketing academics since it provides solid evidence about the relationship between sports sponsorships and value creation for the firm and about the impact of different variables in the value creation process.

## **7. References**

AGRAWAL, Jagdish y KAMAKURA, Wagner (1995): "The Economic Worth of Celebrity Endorsers: An Event Study Analysis". *Journal of Marketing* 59(3).

American Marketing Association, (2005): "Marketing Accountability Study White Paper", disponible en <http://dybvig.com/pdf/2005AMAAprimoaccountability.pdf> (revisado el 13 de diciembre de 2012).

ANA, Asociacion of National Advertisers (2013): "Key Issues for Marketers Survey", disponible en <http://www.ana.net/content/show/id/25159> (revisado el 29 de marzo de 2013).

BROWN, Stephen y WARNER, Jerold B. (1985): "Using Daily Stock Returns: The Case of Event Studies". *Journal of Financial Economics*, 14(1).

- CHEN, Chun-Da y CHEN, Chih-Chun (2012): "Assessing the Effects of Sports Marketing on Stock Returns: Evidence From the Nippon Professional Baseball Series". *Journal of Sports Economics* 13(2).
- CLARK, John M., CORNWELL, T. Bettina y PRUITT, Stephen W. (2009): "The Impact of Title Event Sponsorship Announcements on Shareholder Wealth", *Marketing Letters* 42(6).
- CLARK, John M., CORNWELL, T. Bettina y PRUITT, Stephen W. (2002): "Corporate Stadium Sponsorships, Signaling Theory, Agency Conflicts and Shareholder Wealth". *Journal of Advertising Research*, 42.
- CLIFFE, Simon J. y MOTION, Judy (2005): "Building contemporary brands: A sponsorship-based strategy". *Journal of Business Research*, 58(8).
- COBBS, Joe, GROZA, Mark D. y PRUITT, Stephen W. (2012): "Warning Flags on the Race Track": The Global Market Verdict on Formula One Sponsorship", *Journal of Advertising Research*.
- COPPETTI, Caspar, WENTZEL, Daniel, TOMCZAK, Torsten y HENKEL, Sven (2009): "Improving incongruent sponsorships through articulation of the sponsorship and audience participation". *Journal of Marketing Communications*, 15(1).
- CORNWELL, T. Bettina (1995): "Sponsorship-Linked Marketing Development". *Sport Marketing Quarterly*, 4(4).
- CORNWELL, T. Bettina (2008): "State of the Art and Science in Sponsorship-Linked Marketing". *Journal of Advertising*, 37(3).
- CORNWELL, Bettina, PRUITT, Stephen W. y CLARK, John M. (2005): "The Relationship between Major-League Sports' Official Sponsorship Announcements and the Stock Prices of Sponsoring Firms". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4).
- CRAM, Don: The Event Study Webpage , disponible en <http://web.mit.edu/doncram/www/eventstudy.html> (revisada el 6 de marzo de 2009).
- CRIMMINS, James y HORN, Martin (1996): "Sponsorship: From Management Ego Trip to Marketing Success", *Journal of Advertising Research*, 36(4).
- CURRIE, Nigel (2004): "The Sum of the Half Measure". *Brand Strategy*, 185.
- FAMA, Eugene F. (1970): "Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work", *Journal of Finance*, 25(2).
- FAMA, Eugene F. (1991): "Efficient Capital Markets: II", *Journal of Finance*, 46(5).
- FARRELL, Kathleen Anne y FRAME, W. Scott (1997): "The Value of Olympic Sponsorships: Who is Capturing the Gold?". *Journal of Market Focused Management* 2(2).
- FARRELLY, Francis John y QUESTER, Pascale G. (2005): "Investigating large-scale sponsorship relationships as co-marketing alliances", *Business Horizons*, 48(1).
- FILIS, George N. y SPAIS, George S. (2012): "The Effect of Sport Sponsorship Programs of Various Sports Events on Stock Price Behavior During a Sport Event": *Journal of Promotion Management*, 18(3).

FOUST, Dean y GROW, Brian (2002): "The PGA Tour: Where's the Green?", *Business Week Online*, 3783.

GANNON, John, EVANS, Kevin y GODDARD, John (2006): "The stock market effects of the sale of broadcasting rights for English premieriership football: An event study", *Journal of Sports Economics*, 7(168).

GEYSKENS, Inge, GIELENS, Katrijn y DEKIMPE, Marnik (2002): "The Market Valuation of Internet Channel Additions". *Journal of Marketing*, 66(2).

GWINNER, Kevin P. y EATON, John (1999): "Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer", *Journal of Advertising*, 28(4).

IEG Sponsorship Report (2012): disponible en <http://www.sponsorship.com> (revisado el 29 de enero de 2013).

JOHAR, Gita Venkataramani y PHAM, Michel Tuan (1999): "Relatedness, Prominence and Constructive Sponsor Identification", *Journal of Marketing Research*, 36(3).

JOHAR, Gita Venkataramani, PHAM, Michel Tuan, y WAKEFIELD, Kirk L. (2006): "How Event Sponsors are Really Identified: A (Baseball) Field Analysis". *Journal of Advertising Research*, 46.

JOHNSTON, Margaret A. (2010): "The Impact of Sponsorship Announcements on Shareholder Wealth in Australia", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(2).

KELLER, Kevin Lane (2001): "Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs". *Journal of Marketing Management*, 17.

KRUEGER, Thomas M. y KENNEDY, William F. (1990): "An examination of the super bowl stock market predictor". *Journal of Finance*, 45(2).

LEEDS, Eva Marikova, LEEDS, Michael A. y PISTOLET, Irina (2007): "A stadium by any other name: The value of naming rights". *Journal of Sports Economics*, 8(581).

MACKINLAY, A. Craig (1997): "Event Studies in Economics and Finance". *Journal of Economics Literature*, 35(1).

MARKETING SCIENCE INSTITUTE (MSI): <http://www.msi.org>, revisado el 28 de febrero de 2012.

MARTENSEN, Anne, GRONHOLT, Lars, BENDTSEN, Lars y JUUL, Martin (2007): "Application of a Model for the Effectiveness of Event Marketing". *Journal of Advertising Research*, 47(3).

MAZODIER, Marc y MERUNKA, Dwight (2012): "Achieving brand loyalty through sponsorship: the role of fit and self-congruity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(6).

McDANIEL, Stephen R. (1999): "An Investigation of Match-up Effects in Sports Sponsorship Advertising", *Psychology & Marketing*, 16(2).

McWILLIAMS, Abigail y SIEGEL, Donald (1997): "Event Studies in Management Research: Theoretical and Empirical Issues". *The Academy of Management Journal*, 40(3).

MEENAGHAN, John A. (1983): "Commercial Sponsorship", *European Journal of Marketing*, 7(7).

- MEENAGHAN, Tony (1996): "Ambush Marketing: A Threat to Corporate Sponsorship". *Sloan Management Review*, 38.
- MEENAGHAN, Tony (1998a): "Ambush Marketing: Corporate Strategy and Consumer Reaction", *Psychology & Marketing*, 15(4).
- MIYAZAKI, Anthony D. y MORGAN, Angela G. (2001): "Assessing Market Value of Event Sponsoring: Corporate Olympic Sponsorships", *Journal of Advertising Research*.
- MORGAN, Neil A. (2012): "Marketing and Business Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40.
- OLSON, Erik L. (2010): "Does Sponsorship Work in the Same Way in Different Sponsorship Contexts?". *European Journal of Marketing*, 44(1).
- O'REILLY, Norm y MADILL, Judith (2009): "Methods and Metrics in Sponsorship Evaluation". *Journal of Sponsorship*, 2(3).
- PITTS, Brenda G. y SLATTERY, Jennifer (2004): "An Examination of the Effects of Time on Sponsorship Awareness Levels", *Sport Marketing Quarterly*, 13(1).
- PRUITT, Stephen W., CORNWELL, T. Bettina y CLARK, John M. (2004): "The NASCAR Phenomenon: Auto Racing Sponsorships and Shareholder Wealth". *Journal of Advertising Research*, 44.
- RAMANI, Girish y KUMAR, V. (2008): "Interaction Orientation and Firm Performance". *Journal of Marketing*, 72(1).
- RIFON, Nora J., CHOI, Sejung Marina, TRIMBLE, Carrie S. y Li, Hairong (2004): "Congruence Effects in Sponsorship: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attributions of Sponsor Motive". *Journal of Advertising*, 33.
- SAMITAS, Aristeidis, KENOURGIOS, Dimitris y ZOUNIS, Peter (2008): "Athens' Olympic Games 2004 Impact on Sponsors' Stock Returns". *Applied Financial Economics*, 18.
- SPAIS, George S. y FILIS, George N. (2008): "Measuring Stock Market Reaction to Sponsorship Announcements: The Case of Fiat and Juventus". *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 16.
- SRINIVASAN, Shuba y HANSSENS, Dominique M. (2009): "Marketing and Firm Value: Metrics, Methods, Findings and Future Directions". *Journal of Marketing Research*, 46.
- THJOMOE, Hans Matthias, OLSON, E. M. y BRONN, P. (2002): "Decision-Making Processes Surrounding Sponsorship Activities". *Journal of Advertising Research*, 42.
- THWAITES, Des y CARRUTHERS, Andrew (1998): Practical Applications of Sponsorship Theory: Empirical Evidence from English Club Rugby, *Journal of Sport Management*, 12.
- TRIPODI, John A., HIRONS, Martin, BEDNALL, David y SUTHERLAND, Max (2003): "Cognitive Evaluation: Prompts Used to measure Sponsorship Awareness". *International Journal of Market Research*, 45.
- VERHOEF, Peter C. Y LEEFLANG, Peter S.H. (2009): "Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm". *Journal of Marketing*, 73(2).

VERITY, Julie (2002): "Maximising the marketing potential of sponsorship for global brands", *European Business Journal*, 14(4).

WALLISER, Björn (2003): "An international review of sponsorship research: extension and update", *International Journal of Advertising*, 22(1).

WALRAVEN, Merel, KONING, Ruud H. y VAN BOTTENBURG, Maarten (2012): "The Effects of Sport Sponsorship: A Review and Research Agenda". *The Marketing Review*, 12(1).

WESTBERG, Kate, STAVROS, Constantino y WILSON, Bradley (2011): "The Impact of Degenerative Episodes on the Sponsorship B2B Relationship: Implications for Brand Management." *Industrial Marketing Management*, 40(4).