

## **NOTAS TÉCNICAS DE ESIrg**

### **La conmoción mediática mundial provocada por la sanción a Vodafone McLaren-Mercedes**

nota elaborada por

**Francesc Pujol**  
**ESIrg**

y Departamento de Economía, Universidad de Navarra

**Nota técnica número 5**

**Septiembre 2007, versión provisional**

Agradecemos la financiación recibida por el Ministerio de Educación y Ciencia para el proyecto de investigación (SEJ 2007-67295/ECON), "Medición de intangibles en el deporte profesional. Evaluación de eficiencia y competitividad de las ligas europeas y americanas. Implicaciones en áreas de gestión, marketing y organización industrial"

## **La conmoción mediática mundial producida por la sanción a Vodafone McLaren-Mercedes**

***Fernando Alonso puede ganar si pierde puntos.***

***Mercedes y Banco de Santander, los patrocinadores más perjudicados***

La escudería Vodafone McLaren-Mercedes acaba de ser sancionada por la FIA por la utilización de información confidencial de su competidor Ferrari. Cabe calificar de conmoción, tanto por la propia gravedad de los hechos, como por lo extraordinario de la sanción: pérdida de todos los puntos del Mundial de Constructores de la temporada 2007 y sanción económica de 100 millones de euros. La dimensión del acontecimiento supera el propio ámbito de los aficionados de la Fórmula 1, puesto que es una noticia de repercusión mundial, cubierta por todo tipo de medios. En esta nota ponemos en perspectiva el impacto mediático de este escándalo deportivo para cada uno de los protagonistas de esta historia.

### **1. El impacto mediático mundial de la sanción a Vodafone McLaren-Mercedes**

La metodología desarrollada por ESIrg, el grupo de investigación en Economía, Deporte e Intangibles tiene como fin principal analizar y comprender mejor la naturaleza del valor mediático deportivo, que es el principal activo intangible deportivo por sus implicaciones económicas y comerciales. [En informes anteriores](#) hemos mostrado como el valor mediático permite establecer el precio de traspaso de los futbolistas, y es un excelente predictor de los ingresos publicitarios de los deportistas, así como de los ingresos totales de los clubes. Al mismo tiempo, el análisis llevado a cabo en distintos deportes muestra como a largo plazo el valor mediático de los deportistas está enteramente determinado por su rendimiento deportivo presente y pasado. Esta relación entre rendimiento deportivo y valor mediático es por ejemplo especialmente estrecha en el ámbito de la Fórmula 1 (ver [nota técnica sobre la Fórmula 1](#)).

Sin embargo, en algunos casos particulares, el valor mediático puede verse afectado por factores extradeportivos. Algunos deportistas reciben una atención especial por parte de la prensa y los aficionados, ligados a factores no

estrictamente deportivos, como asuntos de vida privada, accidentes o lesiones graves o negociaciones de traspaso. Finalmente, algunos deportistas pueden convertirse en protagonistas a su pesar por comportamientos deportivos o extradeportivos de carácter negativo. El doping es un caso paradigmático de impacto mediático claramente negativo. En el [informe sobre el valor mediático del Tour de Francia 2007](#) hemos mostrado como los factores negativos ligados al escándalo del dopaje han prevalecido sobre los éxitos deportivos.

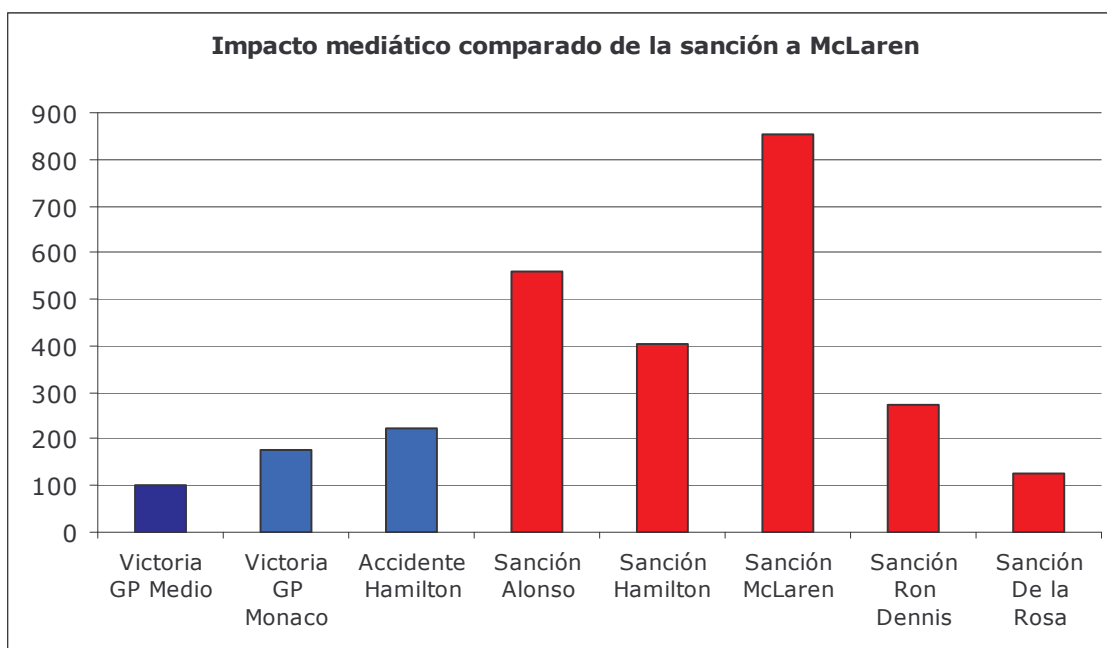
Le toca el turno ahora al mundo de la Fórmula 1 pagar el peaje de convertirse en referencia mediática por eventos de un marcado contenido negativo. Aunque, como hemos dicho, entendemos el valor mediático como un elemento determinante del deporte como espectáculo y negocio, la metodología propuesta por ESIRg permite también evaluar el alcance de eventos negativos que aparentemente incrementan el valor mediático a corto plazo. A largo plazo sin embargo los eventos con impacto negativo erosionan el valor mediático alcanzado hasta ese momento. Nos parece por ello relevante dar una magnitud del impacto mediático del escándalo de espionaje.

Para poner la magnitud del impacto de la noticia en perspectiva, ofrecemos distintos elementos de comparación. Hay que señalar que los datos que vamos a mostrar se han generado tomando en cuenta la componente del valor mediático ligada a la notoriedad. Es decir, tomamos en cuenta la reacción de los medios de comunicación en todo el mundo, que es siempre inmediata ante eventos de este tipo. Dejamos de lado el impacto que va a tener sobre el componente de popularidad, es decir, el impacto que generará en los seguidores de los pilotos y la escudería.

Anotamos además que se trata del impacto mediático inmediato. Es decir: tomamos únicamente en cuenta las noticias generados en torno a los protagonistas del affaire en apenas una semana, con las noticias generadas a partir del miércoles 14 de septiembre. Se trata por lo tanto de una estimación conservadora del impacto del caso, que ya generó multitud de noticias antes del período retenido, y que va a seguir alimentándose durante mucho tiempo todavía. Sin embargo, antes y después del período que hemos retenido las noticias están "alteradas" por los acontecimientos estrictamente deportivos ligados al GP de Monza y al GP de Spa. El impacto mediático final del escándalo será por lo tanto mucho mayor que la evaluación que ofrecemos a continuación.

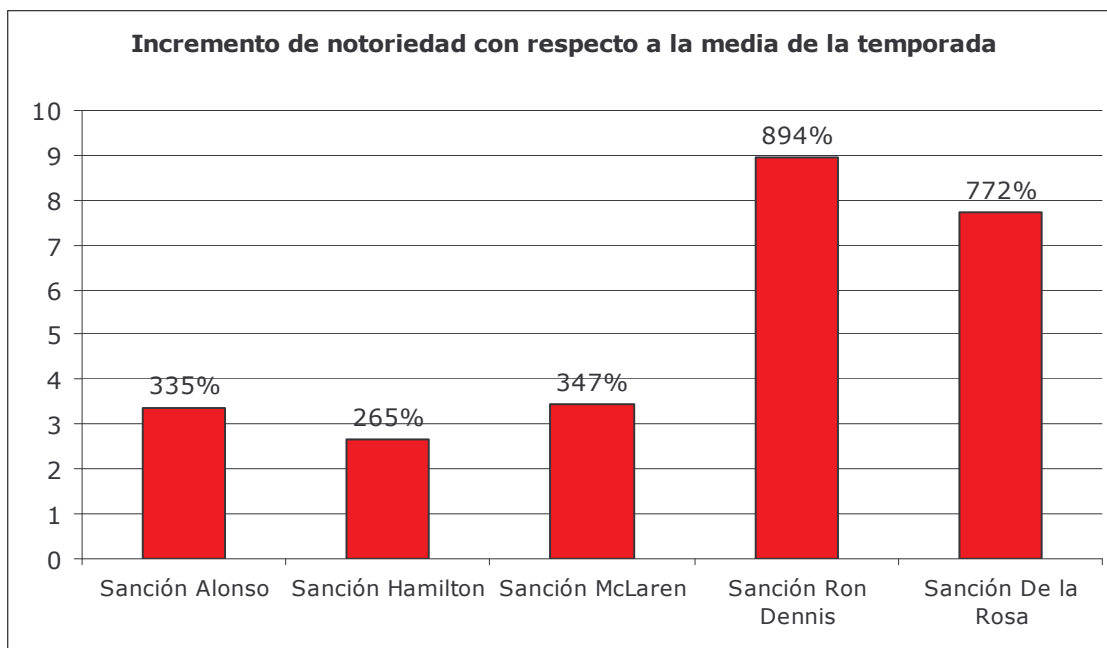
En primer lugar, mostramos cómo ha sido la exposición mediática dada a la crisis de McLaren en comparación con la cobertura dada a éxitos deportivos. Para ello hemos tomado como referencia 100 el impacto mediático medio que recibe un

piloto cuando consigue una victoria en un Gran Premio. Nuestros datos indican que la cobertura mediática dada al caso es casi seis veces superior para los casos de Fernando Alonso y ocho veces superior para la escudería McLaren. Es decir, los medios de comunicación han publicado noticias sobre el escándalo en menos de tres días en una proporción superior a las cuatro victorias de Fernando Alonso en esta temporada. Ron Dennis, director de la escudería McLaren, y Pedro de la Rosa, piloto probador, también implicado en el affaire reciben una cobertura mediática dos a tres veces inferior a Fernando Alonso o Lewis Hamilton, porque su status mediático anterior al escándalo era mucho más bajo.



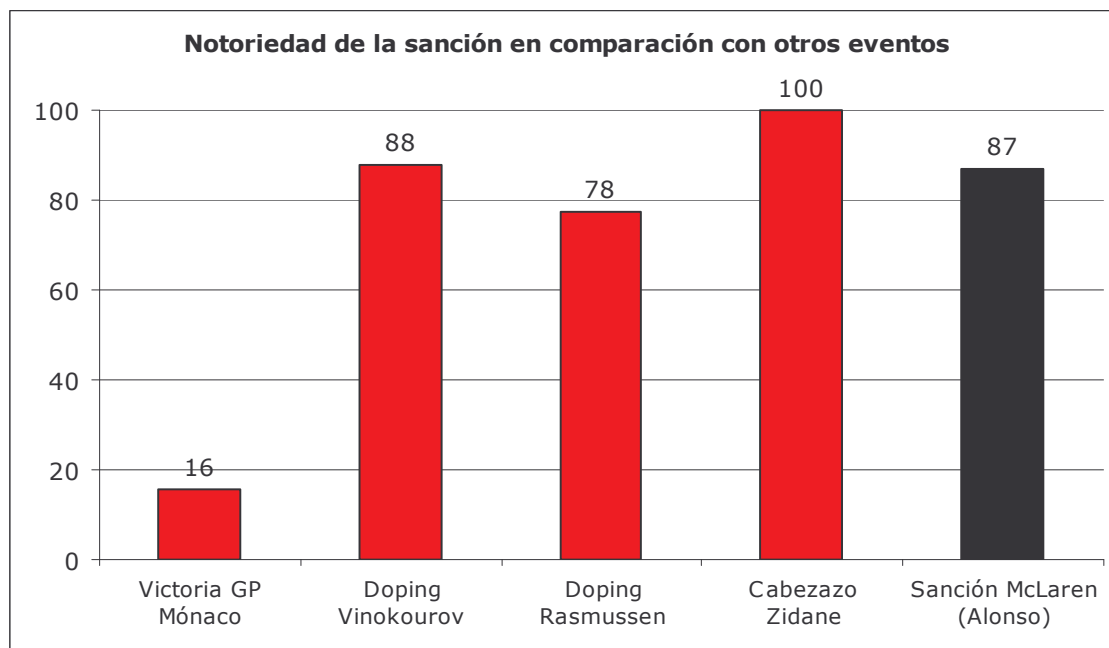
Otra manera alternativa de calibrar el impacto de la noticia consiste en comparar el las noticias generadas durante este período de crisis en comparación con el ritmo de noticias que cada uno de los protagonistas ha recibido de media a lo largo de la temporada en la que ya recibían un alto grado de cobertura mediática gracias a los éxitos deportivos cosechados. Es decir, comparamos el número de noticias recibido durante esta semana por cada uno de los protagonistas implicados en comparación con la media de noticias recibidas esta temporada durante una semana tipo.

Fernando Alonso y Lewis Hamilton sufren una cobertura mediática negativa que es tres veces superior a la que han recibido a lo largo de la temporada. El nombre de la escudería tiene un impacto momentáneo que es 3,5 veces superior a la media. La presencia mediática de Ron Dennis es 9 veces superior, mientras que Pedro de la Rosa ve su notoriedad multiplicarse por 8.



Utilizamos un tercer término de comparación para calibrar el impacto de la noticia de la sanción a McLaren. Mostramos en el siguiente gráfico el impacto soportado por Fernando Alonso ligado al caso de espionaje en comparación con eventos negativos recientes ligados a otros deportistas. Los términos de la comparación son totalmente válidos puesto que se han estimado en todos los casos siguiendo la misma metodología propuesta por ESIrg. La única salvedad es que en el caso de los otros escándalos deportivos viene estimado el impacto generado en las dos semanas siguientes al suceso, que son las que concentran un número mayor de referencias directas, mientras que en el caso de Fernando Alonso se refiere sólo a los dos días directamente ligados a la sentencia. El impacto del caso de espionaje está por lo tanto infravalorado.

Nuestros datos indican que el impacto inmediato del escándalo de la Fórmula 1 supone ya casi el mismo revuelo (un 87%) provocado por el cabezazo propinado por Zidane a Materazzi en la final de la Copa del Mundo de Alemania. Supone el mismo impacto que el provocado por los recientes casos de doping del Tour de Francia 2007.

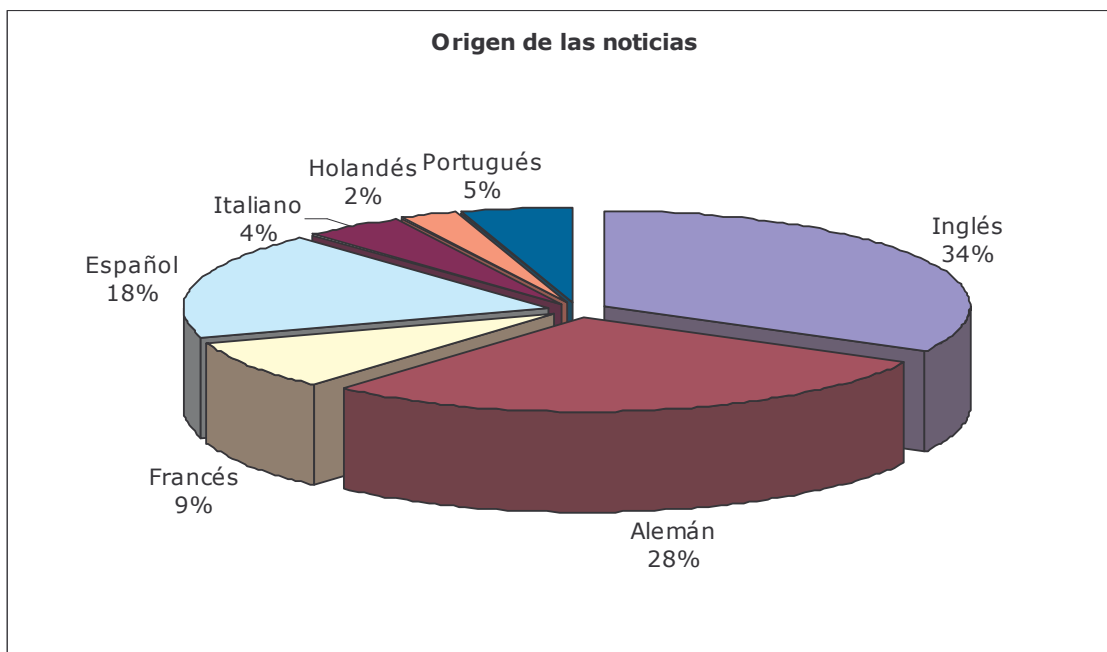


Todo el conjunto de datos que aportamos permite concluir que estamos ante uno de los escándalos deportivos más relevantes de los últimos tiempos (al menos por su repercusión mediática).

## 2. La reacción en las distintas áreas lingüísticas

Mostramos ahora cómo ha sido recibido el affaire en las distintas áreas lingüísticas. Prácticamente todas las áreas que nosotros medimos la opinión pública puede tener una asociación emocional directa. La anglófona por, por el origen británico de la escudería, del patrón de la escudería y de Lewis Hamilton, novato y líder provisional del campeonato. La hispanófona por contar con Fernando Alonso, el otro piloto de la escudería, vigente bicampeón y segundo en la clasificación a tres puntos de su compañero de equipo, a falta de la disputa de cuatro Grandes Premios. También por la implicación de Pedro de la Rosa, piloto probador. Los medios italianos porque representan los intereses de los aficionados de la escudería Ferrari, víctima del espionaje, instigadora de la acusación y finalmente vencedora, con la consiguiente consecución del título de constructores 2007. La alemana cuenta con el interés del co-propietario de la escudería Vodafone McLaren-Mercedes, pero a su vez cuenta con una legión de ferraristas por su vinculación con el heptacampeón retirado. Michael Schumacher. La afición luso parlante debería tener una mayor inclinación por la causa de los Ferrari, por contar con el brasileño Felipe Massa en sus filas. Los medios francófonos no parecen tener a priori una dependencia emocional espacial con ninguna de las partes implicadas.

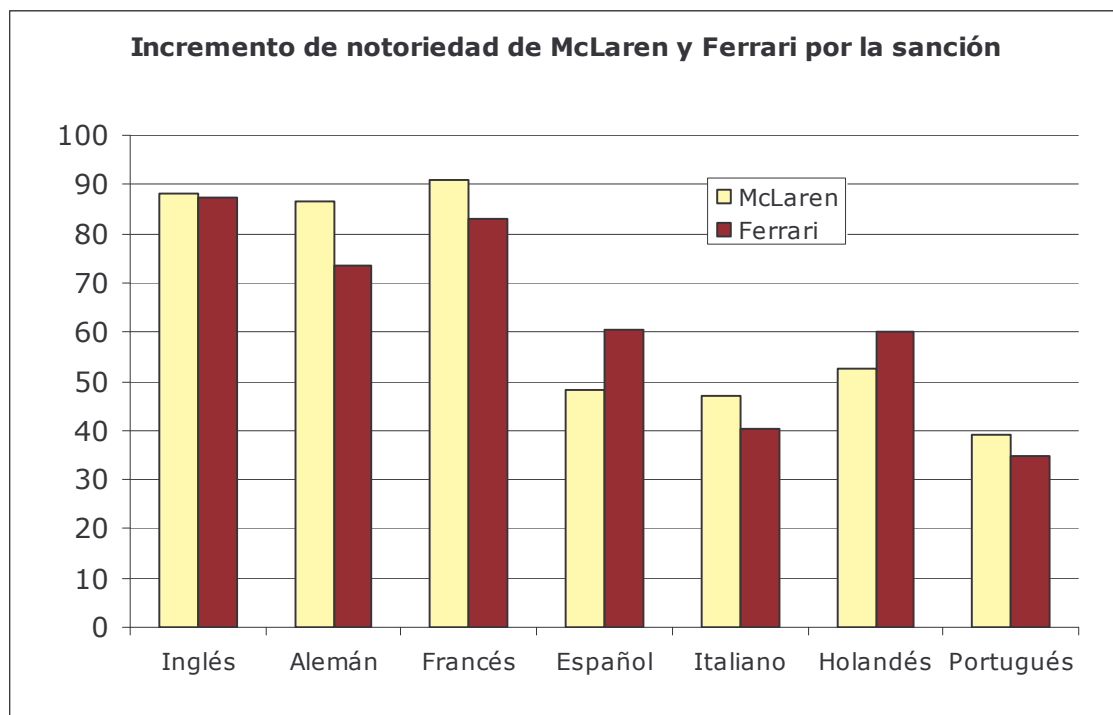
Mostramos en primer lugar la distribución del origen geográfico de las noticias, por áreas lingüísticas, en la cobertura de la crisis del caso de espionaje. Un tercio de las noticias provienen de medios de habla inglesa. La segunda zona en importancia es la de habla alemana, con casi un 30% de todas las noticias. Su importancia es muy superior a la que tienen los medios de comunicación germano parlantes en otros deportes, lo que confirma el conocido interés por este deporte en Alemania. Los medios de comunicación de habla española son responsables del 18% de todas las noticias. El peso de los medios italianos y franceses es prácticamente de la mitad. El bajo peso relativo de la prensa francófona está en relación con la ausencia de pilotos de referencia de esa zona lingüística, así como por el pobre momento deportivo de la escudería francesa ING Renault.



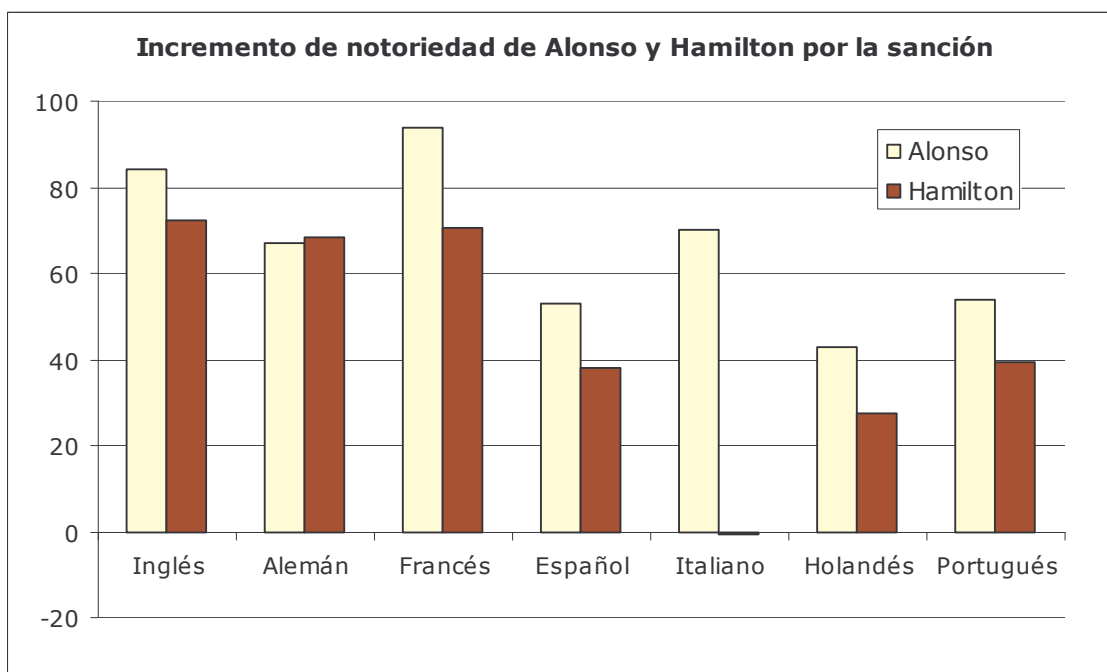
En el gráfico siguiente reflejamos el incremento de atención mediática recibido por los principales protagonistas implicados. Refleja el número de noticias recibidos estos tres días en comparación con el recibido en el último mes.

Se puede observar que en todas las áreas lingüísticas el incremento de protagonismo se reparte casi por igual entre McLaren y Ferrari, al estar ambas escuderías indisolublemente asociadas al escándalo. Los mercados que han incrementado más la cobertura mediática a raíz del juicio y correspondiente sanción son las zonas de habla inglesa, alemana y francesa. La menor variación se observa en las zonas hispanohablantes y de habla portuguesa. El caso español se debe sin

duda a la casi saturación mediática producida por los recientes éxitos deportivos cosechados por el piloto asturiano.



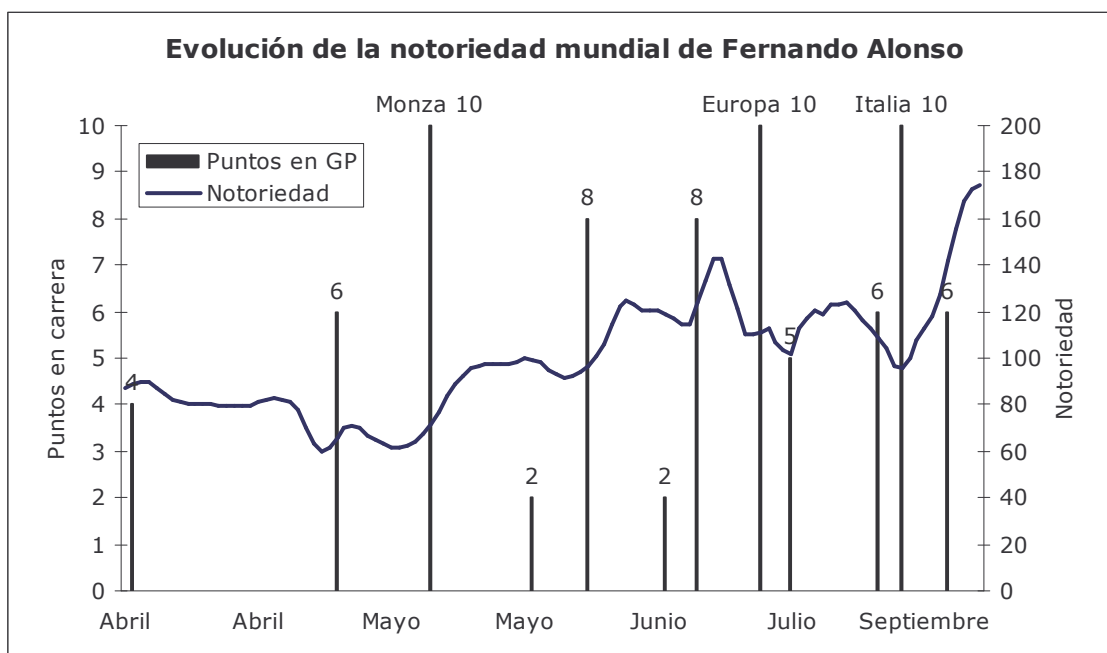
Trasladamos ahora el análisis al trato recibido por los pilotos de la escudería incriminada. Cabe reseñar en primer lugar que ambos pilotos reciben una cobertura internacional similar. El incremento relativo de Lewis Hamilton es superior en algunos segmentos, pero eso es debido a que su impacto inicial era algo más bajo que Alonso, debido a que en el último mes el rendimiento deportivo del español ha sido superior al del británico. Aunque la pauta general es similar, se observan ciertas diferencias de comportamiento. El incremento de protagonismo de los pilotos ha sido superior al de las escuderías en todas las áreas, pero especialmente en el área anglófona, alemana y francesa. Estos resultados muestran que los medios estaban más preocupados por la suerte de sus pilotos, más que por las escuderías implicadas. La cobertura crece menos en el área española debido sin duda a la ya de por sí alta cobertura mediática dada a Alonso durante toda la temporada.



### 3. A Fernando Alonso le conviene una sanción de puntos

Para poder evaluar el impacto del escándalo en la notoriedad de Fernando Alonso y las conclusiones que de ello deducimos, mostramos como preámbulo un análisis cuantitativo adicional sobre el efecto mediático de la sanción sobre el propio Fernando Alonso. En el gráfico siguiente se muestra en la línea continua azul la evolución de la notoriedad global del piloto asturiano a lo largo de la temporada. Refleja la variación de las noticias recibidas en medios de todos los idiomas que tomamos en cuenta (inglés, castellano, francés, alemán, italiano, portugués y holandés). El índice está recogido en la escala de la derecha. Un valor de 100 corresponde con un número de noticias mensuales equivalente a la media de noticias recibidas a lo largo de la temporada. Si el valor es superior a 100, en ese momento su notoriedad del último mes es superior al de la media de la temporada. Completamos la información del gráfico con las columnas que indican la realización de un Gran Premio, con los puntos que Fernando Alonso ha alcanzado en cada uno de ellos. Los datos del gráfico indican que la cobertura mediática recibida por Fernando Alonso, vigente bicampeón del mundo y favorito a lo largo de toda la temporada a hacerse con una tercera corona sufrió una tendencia decreciente durante los primeros compases de la competición (debido sin duda a la eclosión mediática de su compañero de escudería Lewis Hamilton y al buen inicio de los pilotos de Ferrari. La tendencia cambia a partir de mayo, tras la consecución de la segunda victoria de la temporada, en el GP de Monza. Alcanza su momento de mayor notoriedad, 50% superior a la media de la temporada, tras el GP de Gran

Bretaña, en el que ocupa la segunda plaza. A pesar de triunfar en la carrera siguiente, su notoriedad tiende a volver a valores más bajos, entre 100 y 120 puntos. Alcanza un mínimo relativo a principios de septiembre, antes de la consecución de su última victoria, en el GP de Italia. Desde entonces, y unido a las noticias anteriores y posteriores a la sanción establecida por la FIA, se puede decir que su notoriedad mundial ha explotado, puesto que está alcanzando a fecha del 20 de septiembre un valor de 176 puntos, muy por encima de todas las marcas alcanzadas en momentos anteriores asociadas a éxitos deportivos. No está relacionado evidentemente el incremento con el resultado de la última carrera, en la que acabó tercero. Podemos por lo tanto corroborar que los momentos que está soportando mediáticamente no tienen parangón con ninguna otra situación vivida a lo largo de la temporada, con el agravante de que se trata de noticias que nos son de carácter deportivo, y que tienen principalmente un componente negativo, si n hacia él directamente en todos los casos, al menos hacia la escudería para la que corre.



La reacción inicial tras conocerse que los pilotos de McLaren no iban a ser sancionados con pérdida de puntos ha sido de satisfacción, tanto por parte de la prensa, como seguramente por muchos aficionados al motor y los patrocinadores. Los análisis iniciales de algunos expertos españoles de imagen y patrocinio deportivo sugieren que Fernando Alonso no va a salir perjudicado en este escándalo de espionaje. Se argumenta que podría ser incluso beneficioso para su carrera profesional, porque el perjuicio ocasionado por el escándalo podría ser utilizado

como causa suficiente para poder romper su contrato con McLaren y recalcar en una nueva escudería la temporada siguiente.

En la misma línea se sugiere que el escándalo no va a repercutir negativamente en los patrocinadores personales de Fernando Alonso y que incluso puede ser una buena estrategia de patrocinio orientar el patrocinio de las escuderías hacia el piloto.

Nos parece que este análisis no es completo y puede llevar a conclusiones desacertadas. Pensamos que esta visión tan optimista sobre el supuesto efecto neutro que el escándalo va a tener sobre la imagen de Fernando Alonso se basa en un sesgo nacional en el análisis. Es decir, se da demasiada importancia al impacto que el acontecimiento tiene en España y en los patrocinadores españoles, y se tiende a minusvalorar el papel de la afición y los patrocinadores internacionales.

El problema radica en el hecho de que Fernando Alonso es una estrella mediática de carácter mundial. Nuestros dos análisis anteriores sobre el valor mediático en la Fórmula 1 muestran que, tras la retirada de Michael Schumacher, Fernando Alonso es el líder mediático mundial de la Fórmula 1, un deporte eminentemente competitivo y selectivo, con una fuerza mediática muy elevada y un alto impacto comercial. Fernando Alonso debe por lo tanto proteger y desarrollar su perfil de estrella mediática internacional.

Es cierto que los seguidores de Fernando Alonso en España no van a abandonarle, pase lo que pase con el caso del escándalo de espionaje. Pero esa lealtad es mucho más dudosa para el caso del ingente número de seguidores internacionales que asocian la idea de competitividad y éxito deportivo a la imagen de Fernando Alonso.

En muchos países en los que Fernando Alonso es el referente mediático son especialmente sensibles y críticos frente a la noción de la cultura de la trampa y de la competencia desleal. Si a raíz de la crisis crecen las dudas sobre la legitimidad de los éxitos conseguidos por la escudería McLaren durante esta temporada, una sombra de descrédito caerá sobre la validez de los triunfos que coseche individualmente Fernando Alonso. Si finalmente se confirma que McLaren se ha beneficiado por medios ilícitos para mejorar sus capacidades técnicas, y que por lo tanto ello se ha repercutido en aumento de rendimiento deportivo para Fernando Alonso, parte de la afición internacional no entenderá que la injusticia deportiva no sea corregida con una sanción de puntos para Fernando Alonso. Poco importa que Fernando Alonso tuviera un conocimiento más o menos directo de las acciones de los ingenieros que disponían de información privilegiada: si Fernando Alonso ha conseguido puntos así a lo largo de la temporada que no hubiera obtenido de otra

forma, mucho verán como justo que los dos pilotos de la escudería pierdan parte de los puntos acumulados hasta el momento.

Por este motivo, la aparente consecución de "inmunidad personal" por parte de la FIA a cambio de la transmisión de la información relevante puede convertirse en un arma de doble filo que se vuelva a largo plazo contra los intereses de Fernando Alonso. Sobre todo tras la publicación por parte de la FIA de los intercambios de comunicación entre los pilotos y los ingenieros.

Una crisis mal resulta puede generar efectos negativos a largo plazo, que pueden ser superiores a los beneficios que pueda alcanzar por ejemplo si consigue hacerse con su tercer título de campeón del mundo esta temporada.

Fernando Alonso ha entrado en la historia del automovilismo, como uno de sus principales pilotos. Es un status que puede crecer todavía y que no puede quedar mermado para siempre si parte de la afición considera que algunos de sus éxitos deportivos han sido alcanzados de manera ilícita. Esa posición única tiene un inestimable valor intrínseco que interesa al deportista en el ámbito personal, pero tiene además claras repercusiones en los contratos de patrocinio personal que pueda conseguir.

Asumir un error a tiempo (o pagar las consecuencias de errores cometidos por otros del que uno se ha beneficiado) puede ser la mejor salida para Fernando Alonso y sus patrocinadores, aun a riesgo de que ello suponga la pérdida de su tercera corona mundial.

Hay un ejemplo paradigmático en este sentido en el que Fernando Alonso puede verse reflejado y tomar su estela. En el Gran Premio de Jerez de 1997 Michael Schumacher y Jacques Villeneuve se disputaban el título mundial. Villeneuve consiguió adelantar a Schumacher. Este reaccionó provocando una colisión por la cual el propio piloto alemán tuvo que retirarse de la carrera. Las autoridades decidieron sancionar esta acción con una descalificación y pérdida de puntos conseguidos durante el campeonato. No consiguió hacerse con su tercer título mundial. Este acontecimiento, tan duramente sancionado, no fue óbice para que su extraordinaria carrera profesional prosiguiera hasta la consecución de los siete títulos mundiales. Se retiró de los circuitos el año pasado como el más grande de los pilotos e, irónicamente, como uno de los grandes señores del circuito.

Por lo tanto, desde nuestra posición nos atrevemos a aventurar que no sería una mala noticia para Fernando Alonso (ni para sus patrocinadores) si finalmente recibe una sanción razonable. Si fuera desposeído de una cifra alrededor de los 20 puntos, la sensación de justicia en el circuito sería probablemente restablecida. En función

de lo que ocurra en el Gran Premio de Spa, las opciones de victoria final quedarían abiertas para los pilotos de Ferrari y McLaren, a falta de tres pruebas para la conclusión de la temporada, porque la sanción se debería aplicar lógicamente también a Lewis Hamilton.

La gestión airosa de las crisis exige muchas veces la toma de decisiones paradójicas.

#### **4. El impacto del escándalo en los patrocinadores**

Es evidente que la notoriedad mundial masiva provocada tras la sanción impuesta por la FIA es una mala noticia para los patrocinadores de la escudería Vodafone McLaren-Mercedes, así como para los patrocinadores individuales de Fernando Alonso, Pedro de la Rosa y Lewis Hamilton. La pregunta es hasta qué punto el terremoto mediático que están soportando los pilotos y la escudería puede afectar negativamente a sus patrocinadores.

Las pérdidas económicas para las partes implicadas serán probablemente bien superiores a los costes directos ligados a la multa de 100 millones de euros que McLaren debe satisfacer si la sentencia se hace firme.

Un primer riesgo es que el retorno directo de la inversión publicitaria se vea mermada por el impacto negativo de la noticia. Si hasta el momento el extraordinario éxito deportivo se había traducido en una altísima exposición mediática positiva para los patrocinadores, esa misma sobre exposición se puede volver en contra de los intereses y las ventas de los patrocinadores. McLaren cuenta con los dos pilotos líderes de la competición. Los dos pilotos suman 181 puntos a falta de disputar cuatro grandes premios. En la temporada anterior, McLaren consiguió 110 puntos, por 206 de Renault y 201 de Ferrari

Según los datos públicos manejados por la prensa, la contribución financiera de los principales patrocinadores de Vodafone McLaren-Mercedes es de 60 millones de euros anuales para Vodafone, 15 millones por el Banco de Santander, 5 millones por Mutua Madrileña Diageo (Johnie Walker) con 6 millones o Mobil 1 con 5 millones. Mercedes es el principal socio financiero, ya que es propietario mayoritario de la escudería y aporta casi 200 millones en aportaciones directas y técnicas, que tiene un presupuesto para la temporada 2007 de 369 millones de euros.

Las pérdidas potenciales para los patrocinadores pueden ir mucho más allá que el dinero invertido en patrocinio, tal como razonábamos en la [nota técnica sobre el](#)

impacto del doping en el Tour de Francia. La razón estriba en que la imagen negativa que pueden transmitir los pilotos y la escudería implicados en el caso de espionaje puede transmitirse a la imagen de marca de las empresas patrocinadoras. El daño potencial de la pérdida de imagen puede ser para algunas empresas muy superior al coste del patrocinio realizado.

Los éxitos deportivos del patrocinado generan unos valores y actitudes positivas que se transmiten a las marcas patrocinadores, revalorizándola. De la misma manera los escándalos deportivos pueden asociarse a la imagen corporativa de las empresas patrocinadoras, dañando su reputación de marca.

Los factores que inciden en las pérdidas que pueden sufrir los patrocinadores ante un escándalo generado por los deportistas patrocinados son:

- Dimensión. La dimensión del negocio de la empresa patrocinadora, en cifra de negocios y en internacionalización de su actividad.
- Imagen de marca. La calidad de la imagen corporativa de la empresa, que se traduce en valor de marca.
- Importancia de la marca. La importancia estratégica del valor de marca en la generación de negocio.
- Intensidad de patrocinio. El grado de asociación entre el patrocinador y el patrocinado.
- Comunicación de valores. Grado de asociación entre los valores negativos del escándalo y los valores positivos de la empresa patrocinadora

Por lo tanto, el impacto negativo del escándalo de espionaje es distinto para cada patrocinador de McLaren, porque presentan un perfil distinto con respecto a cada uno de los factores enumerados.

Hacemos a continuación un análisis de la posición de cada uno de los principales afectados.

### Mercedes

Es sin duda uno de los actores implicados que tiene más que perder. En todos los favores identificados su grado de exposición y riesgo es elevado:

- Dimensión. Empresa multinacional de primer orden entre las automovilísticas.
- Imagen de marca. Goza con una de las mejores imágenes de marca en el sector.

- Importancia de la marca. Las cifras de ventas son evidentemente sensibles a la imagen de marca. Las ventas, el precio y el posicionamiento de gama del producto se asienta de manera básica en el prestigio de la marca.
- Intensidad de patrocinio. De nuevo el grado de implicación de Mercedes con el patrocinado McLaren es máximo, ya que es accionista principal de la escudería y ha asociado su nombre a la marca comercial de la escudería.
- Comunicación de valores. El grado de transmisión negativa entre patrocinado y patrocinador es de nuevo elevada para el caso de Mercedes. Las confesiones de los principales implicados sugieren la presencia de connivencia de varias personas, que necesariamente debía pasar por algunos miembros del equipo técnico de la escudería. Si los ingenieros de la escudería McLaren se han aprovechado de información técnica de su rival Ferrari, no sólo se transmite la sensación de competencia desleal, sino también la de ausencia de liderazgo técnico, que se hace reposar en Ferrari. Al tratarse de una alteración de la competición de carácter técnico, hay un elevado riesgo que el comprador internacional establezca una asociación entre los factores negativos del caso y la imagen del constructor.

La suma de todos estos factores lleva a concluir que el margen de pérdida de imagen y de ingresos es especialmente elevado para DaimlerChrysler, la propietaria de los coches Mercedes-Benz.

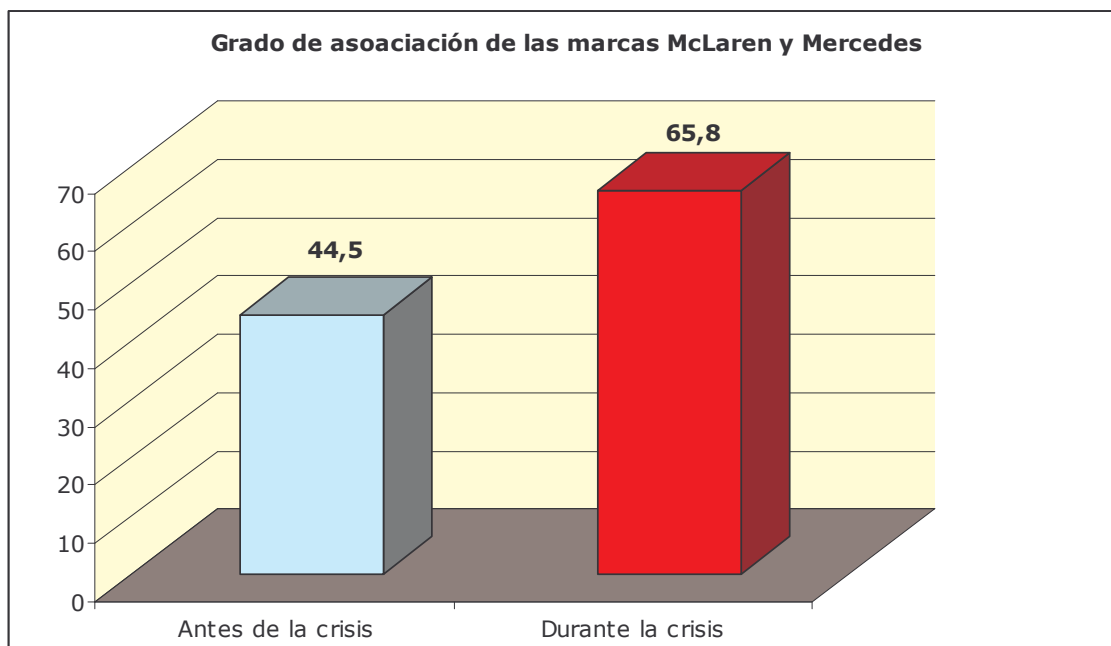
#### Visibilidad de la asociación Mercedes-McLaren

Antes de pasar a analizar el impacto soportado por otros patrocinadores principales, mostramos en los siguientes párrafos un análisis de la asociación mediática entre deportista y patrocinador en tiempos de crisis, puesto que basamos el estudio en el caso de Mercedes con respecto a McLaren.

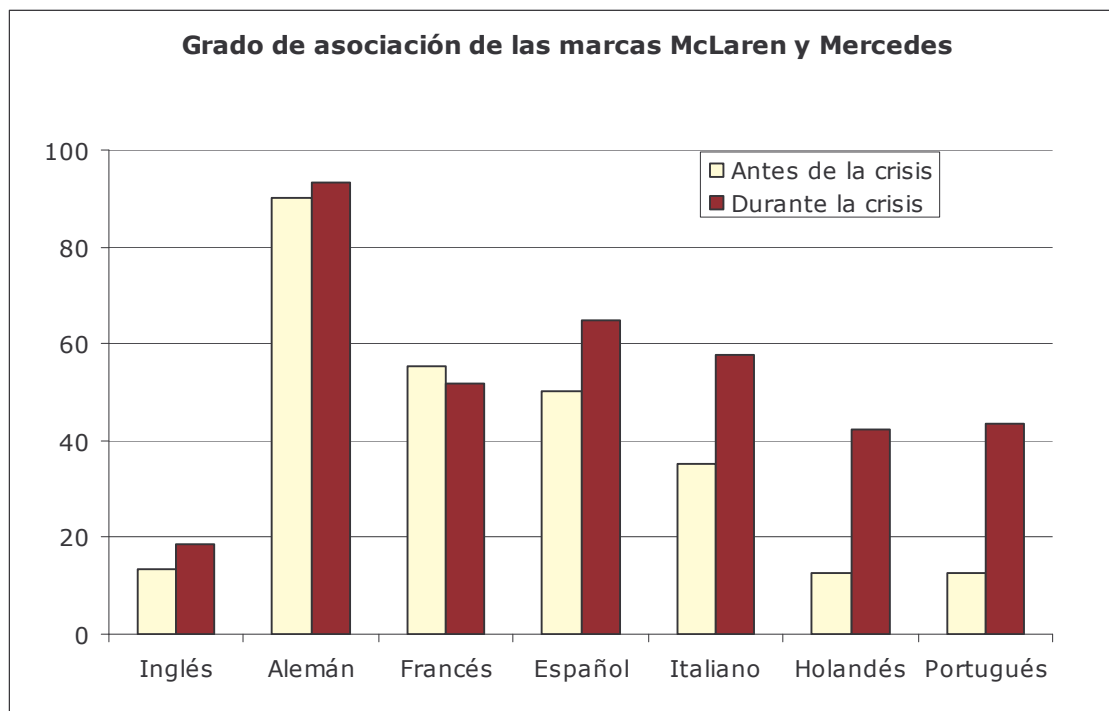
Un factor adicional con el que deben contar todos los patrocinadores es que la visibilidad mediática del escándalo afecta directamente a la notoriedad de las empresas patrocinadoras. La asociación entre McLaren y Mercedes es evidente para el aficionado a la Fórmula 1, por la exposición que recibe a través de la exposición que se produce a través de la retransmisión de los Grandes Premios por televisión. En la temporada 2006 la suma de telespectadores de Fórmula 1 ascendió a 560 millones. Nosotros no contemplamos esta cobertura mediática directa en nuestros análisis, trabajo que hacen con precisión empresas especializadas en el sector. Nosotros. Ceñimos el análisis a las noticias generadas antes y después de cada carrera, a nivel mundial, así como el impacto entre los aficionados al motor, a través de la variación de páginas web ligadas a los pilotos y las escuderías.

Aplicando nuestra metodología propia estamos en medida de estimar la evolución del grado de asociación de las distintas marcas ligadas a la Fórmula 1 en su vertiente de impacto en los medios de comunicación. Nuestros resultados indican que el grado de asociación entre la escudería y los patrocinadores ha aumentado sustancialmente desde la explosión de la crisis del dopaje, en comparación con la situación anterior basada principalmente en noticias de carácter deportivo. Por lo tanto, las noticias negativas castigan doblemente a los patrocinadores.

Mostramos en los gráficos siguientes el caso de la asociación más estrecha, entre McLaren y Mercedes. Nuestros datos indican que en las noticias generadas durante el último mes, hasta el lunes 10 de septiembre, un 44% de las noticias mundiales generadas por McLaren hacían igualmente mención a Mercedes. Desde el miércoles 12 de septiembre, el grado de asociación se ha incrementado muy sustancialmente, hasta el 66%.



Este fenómeno se ha producido en todas las áreas lingüísticas, a excepción de la zona francófona, tal como mostramos en nuestro último gráfico.



El fenómeno que hemos mostrado en los dos gráficos anteriores son resultados relevantes en el ámbito del marketing y del patrocinio deportivo. El resultado es significativo puesto que la diferencia en el grado de asociación es suficientemente amplio (un incremento del 48%) y se verifica en todas prácticamente todas las áreas lingüísticas. Se sustenta además en muchos miles de noticias generadas en todos los rincones del mundo.

Por lo tanto, aunque la conclusión es desconcertante, parece ser incuestionable: los patrocinadores que se asocian estrechamente a los entes patrocinados a través del "naming" publicitario aparecen ligados a los deportistas en las noticias en mayor medida cuando las noticias son negativas que cuando son positivas. La cobertura mediática que se da a las empresas patrocinadoras es por lo tanto mayor en los malos tiempos que en los buenos tiempos.

#### Vodafone

- Dimensión. Vodafone es también empresa multinacional de primer orden entre las operadoras de móviles. Riesgo alto.
- Imagen de marca. Goza de buena imagen de marca
- Importancia de la marca. Seguramente en este punto la importancia de la calidad de la marca es menos importante para el negocio, ya que el servicio que ofrece es similar en calidad a otros operadoras, por lo que la lucha no se establece en ese campo. El factor decisivo para este negocio es que la marca alcance la máxima notoriedad.

- Intensidad de patrocinio. El grado de implicación de Vodafone con el patrocinado McLaren es elevado, ya que se ha incorporado al nombre oficial de la escudería a cambio de su alta contribución económica. A pesar de todo, la intensidad de la relación es menor que con Mercedes en la práctica, puesto que la denominación oficial no es respetada en muchos medios, debido a la extensión excesiva del nombre. De hecho la asociación directa se produce sólo en un 3% de las noticias generadas por McLaren, contra el 45% de Mercedes, como hemos visto más arriba.
- Comunicación de valores. La marca Vodafone no debe ser protegida con la transmisión de valores especiales. Dado que el criterio más importante es la notoriedad de la marca, el rendimiento mayor que obtiene con el patrocinio deportivo es la exposición mediática masiva. Le afecta positivamente la noción de liderazgo unida a los éxitos deportivos. Sin embargo, la publicidad negativa ligada al escándalo no perjudica seriamente la imagen de marca, aunque lógicamente tampoco le beneficia.

El conjunto de todos los efectos nos lleva a pensar que los intereses estratégicos de Vodafone no sufren en demasía con el escándalo, por lo que no se encuentra entre los principales perjudicados potenciales a pesar de su fuerte implicación.

#### Banco de Santander

- Dimensión. Banco de referencia en España y en América del Sur, con planes de expansión internacional en mercados maduros, como el llevado a cabo con su importante entrada en el mercado inglés
- Imagen de marca. Goza de una sólida reputación de banco competitivo y sólido en sus mercados tradicionales. Necesita un crecimiento y consolidación de su marca a nivel internacional si su objetivo es ser considerado un referente mundial.
- Importancia de la marca. La calidad de la marca es esencial para el negocio financiero y bancario. Muchos de los negocios que asume presuponen que el Banco de Santander es un socio fiable, honesto, eficaz y experto.
- Intensidad de patrocinio. El grado de implicación es menor que los dos socios principales que comparten nombre. Pero la visibilidad de la asociación es elevada, tanto por los espacios estratégicos reservados en la publicidad de los monoplazas y la equipación de los pilotos, como por las masivas campañas publicitarias basadas en el patrocinio deportivo llevadas a cabo en mercados como el español y el inglés

- Comunicación de valores. La comunicación de valores deportivos negativos puede dañar la imagen de marca del Banco de Santander. La noción de competencia desleal y del "todo vale para ser el número uno" puede perjudicar al Banco de Santander en el ámbito internacional, donde su imagen de marca no está todavía asentada y donde puede ser conocido por estrategias agresivas de consecución de nuevos mercados. En este sentido, se puede volver en estos momentos en su contra la brillante campaña publicitaria del alerón con la marca Banco de Santander y el eslogan "esto es lo que verán los que siguen al número 1". El riesgo de comunicación de valores negativos del patrocinado al patrocinador es mucho más bajo en el caso de España por el origen nacional del banco y del principal piloto.

Con respecto a otros patrocinadores, pensamos que tampoco debería sufrir mucho la rentabilidad del patrocinio para Mutua Madrileña ya que su actual objetivo es el incremento de visibilidad en el mercado español que no se va a ver especialmente alterado por la potencial publicidad negativa, al ser Fernando Alonso un corredor local.

## **5. Necesidad de un protocolo de gestión de la crisis**

La gravedad de la situación impone establecer claros protocolos de gestión de la crisis, negociados entre los representantes de la escudería y los patrocinadores. En el caso del ciclismo nuestra recomendación era incluso más extrema, puesto que sugeríamos la intervención directa del consorcio de los patrocinadores de cada equipo con la supervisión de las técnicas en entrenamiento y tratamiento médico de los ciclistas, sin delegar esa responsabilidad en los directores técnicos y deportivos. Apoyábamos la necesidad de la intromisión de los patrocinadores en la gestión deportiva diaria de los equipos ciclistas de élite porque ese deporte está sumido en una situación de crisis permanente de la que no saldrá hasta que exista la convicción de la erradicación total de la cultura del dopaje y de los métodos de entrenamiento de dudosa legalidad. La razón de ese intervencionismo estribaba en que en las condiciones de riesgo elevado de casos de doping (aunque esos casos sean aislados), las pérdidas potenciales que pueden sufrir los patrocinadores del ciclismo son mucho más elevadas que las cantidades invertidas en patrocinio directo, y el director deportivo es incapaz de tomar en cuenta esas pérdidas de imagen de marca que puede provocar el dopaje en las empresas patrocinadoras, ya que no es un empleado o accionista de esas empresas.

La situación no es de crisis permanente en el caso de la Fórmula 1, puesto que el caso de espionaje es aislado y no hay riesgo probable de nuevas fuentes de noticias negativas con potencial dañino para las empresas patrocinadoras de las distintas escuderías.

Basta pues con consensuar un protocolo de gestión de la crisis del espionaje en Vodafone McLaren-Mercedes en el que participen todas las partes implicadas. Ello implica que las empresas patrocinadoras deberían hacer oír su voz y sus intereses.

El problema es que la parte deportiva presenta intereses probablemente contrapuestos a la parte comercial.

Hemos visto que por parte de los pilotos se puede plantear una compleja toma de decisión, ya que la aparente solución de conseguir mantener los puntos conseguidos hasta el momento no es probablemente la mejor de las posibles para el propio interés de los pilotos, que va mucho más allá de lo que acabe sucediendo en este campeonato. No será pues frente a los pilotos donde los patrocinadores van a encontrar el principal escollo.

El riesgo estriba en que los representantes de McLaren, con Ron Dennis a la cabeza, intenten defender y demostrar su inocencia a capa y espada, con el recurso a las apelaciones que el ordenamiento jurídico de la competición (que es privada) le permita. El peligro evidente es que la crisis se enquistase y la polémica se mantenga como fuente principal de noticias ligadas a McLaren y sus patrocinadores durante lo que queda de temporada. Los representantes de McLaren tienen como principal interés defender la legitimidad de los éxitos deportivos cosechados, y la calidad del trabajo técnico llevado a cabo por su equipo de ingenieros y técnicos.

Los intereses de los patrocinadores son por el contrario que la crisis se cierre en cuanto antes, y que sean de nuevo los éxitos deportivos los que vuelvan a hacer protagonistas a los pilotos, a la escudería, y de manera indirecta a los propios patrocinadores. Ello implica la aceptación de la sanción, y una gestión adecuada de la información y declaraciones de todos los estamentos ligados a la escudería.

## Metodología

### **Notoriedad y popularidad, base del cálculo del valor mediático de la metodología del grupo ESIRg de la Universidad de Navarra**

Tras cinco años de perfeccionamiento de una innovadora metodología, el Grupo de Investigación en Economía, Deportes e Intangibles (ESIRg en inglés) de la Universidad de Navarra, ha dado peso a lo inmaterial.

A través de la media extraída de la notoriedad –el número de noticias en inglés, español, francés, alemán, italiano, portugués y holandés que genera un jugador y su equipo– y la popularidad –la cifra de páginas web que a escala mundial hacen referencia a ellos– ESIRg ha convertido el valor mediático en una moneda de tasación.

De este modo, la técnica desarrollada por Francesc Pujol, profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra, y Pedro García del Barrio, profesor de la Universidad Internacional de Catalunya, permite que el precio de un jugador, un patrocinio, una retransmisión televisiva o un anuncio puedan asentarse en datos científicos.

#### Aplicación práctica

Los resultados extraídos por el grupo ESIRg de la Universidad de Navarra sirven, además, para resolver interrogantes económicos tan universales como cuál es la productividad de cada trabajador, cómo funciona la organización industrial, y de qué manera se relacionan las empresas entre sí o el jefe con sus empleados.

En el ámbito deportivo, los estudios realizados por Francesc Pujol y Pedro García del Barrio en la Liga de Campeones, el Mundobasket de Japón, el Mundial de Fútbol de Alemania y el campeonato de Fórmula 1, ya han permitido extraer algunas conclusiones.

Así, las investigaciones concluyen que la notoriedad y popularidad sólo aumentan gracias al buen juego. La imagen de marca, que supone casi el 100% de los ingresos de los grandes clubs, se mueve por principios difícilmente controlables por los equipos. “Es algo demasiado sólido para jugar con ello. A largo plazo, la única vía de aumentarlo es ganar títulos. Un fichaje mediático genera ingresos pero sin triunfos su valor decrece”, dice Pujol.

No obstante, existen diferencias entre disciplinas deportivas. Los estudios determinan que la Fórmula 1 no sólo es un deporte de riesgo para los pilotos, sino

también para los constructores y los patrocinadores. La razón reside en que el valor mediático de los conductores y sus escuderías está más ligado a los éxitos deportivos a corto plazo que en otros deportes colectivos como el fútbol y el baloncesto.

Finalmente, se ha demostrado que el valor mediático puede ser utilizado como el factor principal para estimar el precio de traspaso correcto de los futbolistas.

Estas son algunas de las conclusiones extraídas por ESIrg de la Universidad de Navarra. Más información en: [www.unav.es/econom/sport](http://www.unav.es/econom/sport)

### **Publicaciones recientes de ESIrg**

Garcia-del-Barrio, P. y F. Pujol (2008), "El papel del fútbol en la sociedad actual. Fútbol: ocio y negocio", *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. XI, nº 1/08

Garcia-del-Barrio, P. y F. Pujol (2007), "Hidden Monopsony Rents in Winner-take-all Markets. Sport and Economic Contribution of Spanish Soccer Players", *Managerial and Decision Economics*, Vol. 28, pp. 57-70.

Garcia-del-Barrio, P. y F. Pujol (2005), "Està la popularitat dels esportistes inclosa en la valoració de mercat?", *Revista Econòmica de Catalunya*, N. 51, March, pp. 56-69.

### **Informes y notas técnicas de ESIrg**

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2007d), "[Report on Media Value in Football. The English Premiership extends its supremacy](#)", ESIrg, Universidad de Navarra. (English version)

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2007c), "[Tres colíderes, un campeón: valor mediático en la Fórmula 1](#)", Technical Note 2/07, ESIrg, Universidad de Navarra. (Spanish version)

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2007b), "[Mid-Season Report on the Media Value of Football. february 2007](#)", ESIrg, Universidad de Navarra. (English and Spanish version)

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2007a), "[What is the Contribution of David Beckham to Real Madrid?](#)", Technical Note 1/07, ESIrg, Universidad de Navarra. (English and Spanish version)

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2006b), "[Report on the Media Value of Football. September 2006](#)", ESIrg, Universidad de Navarra. (English and Spanish version)

Pujol, F., Garcia-del-Barrio (2006a), "[Informe final: El valor mediático del Mundial de baloncesto 2006](#)", ESIrg, Universidad de Navarra. (Spanish version)



## **Contacto**

Profesor Francesc Pujol  
ESIrg  
Universidad de Navarra  
Ed. Bibliotecas (Entrada Este)  
E-31080 Pamplona

Tel: (+34) 948 425625  
Fax: (+34) 948 425626

e-mail: [fpujol@unav.es](mailto:fpujol@unav.es)