

EL PATROCINIO A LA CULTURA. LA IMPORTANCIA DE LA CONGRUENCIA

Cristian Antoine F.

Doctor en Ciencias de la Información, U. Complutense de Madrid

Profesor Universidad de Santiago de Chile,

Cristian.antoine @usach.cl

Resumen

Desarrollar una imagen positiva de la empresa es uno de los retos de la comunicación en la actualidad. Una modalidad “nueva” es la práctica del mecenazgo cultural, técnica que asumen con interés las empresas preocupadas de encontrar nuevos mecanismos de vinculación con sus públicos. Es necesario que la empresa se integre plenamente a la comunidad, y como consecuencia de ello, cuando las circunstancias lo permitan, realice actividades de mecenazgo, principalmente culturales. Pese a lo extendido de su desarrollo en la mayoría de las economías occidentales, el mecenazgo y el patrocinio siguen siendo prácticas poco conocidas y peor entendidas en nuestro medio, especialmente cuando no se atiende a la lógica que debe existir entre imagen de la empresa y acontecimiento patrocinado.

Palabras clave

Mecenazgo – patrocinio – empresa – comunidad

No es una señal menor que el último congreso de ICARE (2006) haya analizado las nuevas realidades que afectan a las marcas de las empresas. En el contexto del encuentro empresarial y como “él” imperativo del *branding*, el académico Gianfranco Ghirardelli destacó la necesidad de aprovechar cada oportunidad de posicionar la marca de la compañía en la mente de las audiencias, de demostrar cuál es la ventaja competitiva y, ante todo, entender al consumidor.

Dominar y desarrollar una imagen positiva de la empresa en el seno de su entorno social constituye uno de los retos de la comunicación en la actualidad. Es aquí donde la práctica del mecenazgo cultural, desprovista de la carga histórica de la filantropía, es asumida con interés creciente por cada vez más empresas preocupadas de encontrar nuevos mecanismos de vinculación con sus públicos.

En efecto, si en la actualidad las interacciones entre la cultura y la economía son intensas, en el futuro lo serán mucho más, por cuanto la empresa moderna no se concibe a sí misma aislada de su entorno y, en consecuencia, busca interactuar con la comunidad. Ninguna asociación, administración, entidad o actividad es capaz de sobrevivir al margen de una atenta consideración de su entorno, sin una acción comunicativa. El financiamiento de actividades culturales es un medio para proyectar la identidad. En la era de la comunicación omnipresente, uno crea su propia imagen o se la crean (Valls, 1992). Ya no hay productos, sino marcas (Cano, 1994).

Es cierto que la empresa, como unidad de desarrollo económico de naturaleza privada, tiene como objetivos esenciales el llevar a cabo el objetivo para el cual ha sido creada – en el sector primario, secundario o terciario- y lograr una rentabilidad económica que permita su desenvolvimiento, así como retribuir a su personal y a sus accionistas.

En la concepción actual de lo que se entiende por cultura empresarial, se estima que la empresa debe asumir una responsabilidad social y colectiva en su ámbito circundante. Es necesario que se integre plenamente en el mismo, y como consecuencia de ello, cuando las circunstancias lo permitan, realice actividades de mecenazgo, principalmente culturales.

Sin embargo, la acción cultural de las empresas a través del mecenazgo no suele ser desinteresada. En efecto, siempre buscan de forma inmediata o mediata, directa o indirecta, determinadas contrapartidas, cuya finalidad esencial es la mejora o la consolidación de su imagen, de su notoriedad y que, en forma implícita o explícita, se plasme en resultados económicos.

Pese a lo extendido de su desarrollo en la mayoría de las economías occidentales, el mecenazgo y el patrocinio siguen siendo prácticas poco conocidas y peor entendidas en nuestro medio.

¿Qué es el Mecenazgo?

Se le define como el hecho de destinar dinero u otros recursos a actividades culturales, bien de iniciativa privada, o promovidas por otras organizaciones públicas o privadas, sin obtener con ello una contraprestación económica, sino un beneficio de imagen, publicidad o relaciones públicas; en el fondo, un reconocimiento social. Forma parte integral de las políticas de comunicación de la empresa. Se trata pues de una actividad institucionalizada, sometida a normas de gestión, control y previsión.

En 1991, un decreto francés definía mecenazgo como un “sostén financiero o material, aportado sin contrapartida directa por parte del beneficiario, a una obra de o a una persona para el ejercicio de actividades que presenten un carácter de interés general”. El patrocinio, en cambio, es “un sostén aportado a una manifestación, a una persona, a un producto o a una organización con vistas a obtener un beneficio directo”.

Lo que marca la diferencia entre las dos actividades es la naturaleza de las contrapartidas. Así, el mecenazgo no debe dar lugar a beneficios comerciales directos, mientras que, en contraposición, el patrocinio (esponsorización) desarrolla una estrategia comercial precisa, en el marco de las políticas comunicaciones y estrategias de la empresa (Santesmases Mestre, 1996). El patrocinio, entonces, rinde beneficios, lo que lo acerca más a una práctica publicitaria, distinción que ha sido ampliamente estudiada desde el punto de vista jurídico (Farina, 1994; Vicente, 1998).

Pierre Sahnoun en su libro *Le sponsoring, mode d'emploi* (1986) propone el siguiente acercamiento: “El *sponsoring* es una forma de comunicación que permite ligar directamente una marca o una sociedad con un acontecimiento atractivo para un público determinado”. En general, los presupuestos de mecenazgo y patrocinio están asociados a departamentos distintos y son gestionados por diferentes responsables en el seno de la empresa.

El patrocinio, que tiene por objetivo el incremento en el corto plazo de la notoriedad de la empresa y/o de sus productos, está generalmente bajo la tutela del departamento de publicidad. El mecenazgo, que opera de forma más cualitativa y a largo plazo sobre la mejora de imagen de la empresa, es un asunto de comunicación institucional; por lo tanto, depende del departamento de relaciones públicas, de comunicaciones o de la dirección general.

Tanto el mecenazgo como el patrocinio designan la contribución de una empresa a la celebración de un acontecimiento, al sostenimiento de una persona o a la ejecución de un proyecto ajeno a la actividad normal de la misma. Son acciones de comunicación encaminadas por la empresa, institución o marca para hacerse presente en su calidad de

contribuyente social o financiero de una actividad de interés colectivo que se reviste de reconocimiento social, (Sánchez, 2005).

La voz anglosajona “*sponsoring*”, traducida “patrocinio”, proviene etimológicamente del latín “*sponsor*”, equivalente a “el que responde”, “el que avala a un tercero”, el padrino de un neófito. En el contexto de la publicidad y el marketing profesional, se suele comprender como aquella relación comercial mutuamente aceptable entre dos o más partes, donde el patrocinador, que actúa en el marco de una empresa, comercio o profesión, trata de promover o de mejorar una imagen, producto o servicio, en asociación con el patrocinado. Puede tratarse de un acontecimiento, una propiedad o un objeto (Townley y Grayson, 1984).

El patrocinador aporta su concurso a una empresa o a una manifestación, que es el patrocinado con el cual se asocia. En la contrapartida de su aporte económico, el patrocinador trata de llegar a un público mediante la inserción de su nombre, su marca o el logotipo de su producto a través de los espacios publicitarios que le ofrece el patrocinado. Se comprende como el acto de crear, hacer posible, facilitar un espectáculo que, por el hecho de serlo, es difundido a través los medios de comunicación asociado con el nombre del patrocinador y que, como consecuencia, da lugar a un volumen de comunicación comercial que compensa la inversión realizada. Así, mediante el patrocinio, la empresa aumenta sus ventas, incrementa sus beneficios, refuerza su posición competitiva y garantiza su seguridad.

Cuadro N° 1

<p style="text-align: center;">MECENAZGO Cuando la empresa realiza una donación</p> <p style="text-align: center;">PATROCINIO (<i>Sponsoring</i>) Una prestación de servicios de carácter publicitario</p>
--

Fuente. Elaboración propia

Como he señalado en otras ocasiones, se parte del supuesto de que el patrocinio es una forma de comunicación social que tiene una serie de puntos de contacto con la Publicidad, pero que está igualmente relacionado con la información (Periodismo) por ser objeto de la misma, y con las Relaciones Públicas por el papel que se otorga a la imagen y a la generación de acontecimientos (Antoine, 2005). Aunque, profesional y técnicamente hablando, es recomendable que al patrocinio se le vincule más estrechamente con la Publicidad, y al mecenazgo con las Relaciones Públicas.

Entre los factores coadyuvantes al auge de ambas acciones en las últimas décadas, se destaca el cambio en las políticas gubernamentales. Se puede perfectamente explicar el gran crecimiento en el mundo de la esponsorización en los años 65/70 por las políticas restrictivas ante el uso del tabaco y las bebidas alcohólicas que en muchos países han tenido restricciones en el uso de los canales clásicos de publicidad: televisión, radio, prensa.

Pero también hay que considerar como un factor coadyuvante de su extensión como práctica comunicacional al aumento brutal de los costos de publicidad, el creciente interés de los gobiernos de promocionar el deporte y la cultura, el desarrollo reciente de las técnicas de promoción de la imagen de la empresa (*corporate image*), la revalorización también reciente del papel social que puede o debe jugar la empresa en el país (y muchas veces en el mundo) y, el cambio en los estilos de vida, especialmente en el aumento de tiempo disponible para el ocio (Roca, 1986).

El patrocinio de las empresas a la cultura y al deporte ha emergido fuertemente como un componente ineludible en las estrategias de promoción comercial. Más allá de la experiencia de un país, hoy constituye práctica global con fuerte presencia de empresas multinacionales que aprovechan ampliamente las legislaciones locales que estimulan los aportes privados a cambio de rebajas sustantivas en los impuestos (Wise - Miles, 1997).

Apoyos legales

Desde 1994 a la fecha, el incremento de las donaciones culturales de la empresa privada en Chile ha sido sostenido. En cifras exactas, durante 1997 los centros culturales recibieron del mundo empresarial alrededor de \$ 7 mil 491 millones, duplicando los \$ 3 mil 696 millones de 1995. Una investigación realizada por Amigos del Arte muestra que entre 1993 y 1997 los aportes aumentaron 103%.

Las franquicias canalizadas por vía de la Ley de Donaciones con Fines Culturales, Ley de Donaciones con Fines Educativos y Ley de Donaciones para Educación Superior, aprobadas a comienzos de los años 90, han producido un incremento de recursos en los sectores correspondientes, ya que en la práctica estos sectores han podido acceder a más recursos de los que tradicionalmente les canaliza el Estado. Así, las donaciones a Universidades e Institutos profesionales se han quintuplicado desde 1988 a la fecha, alcanzando \$15.000 millones en 1997, equivalentes al 100% del Aporte Fiscal Indirecto que el Estado entregó a las corporaciones de educación superior en 1996.

Por su parte, las donaciones con fines culturales han crecido en un 45% real anual desde 1991. Las donaciones recibidas por este concepto son equivalentes a un 31% del gasto del Ministerio de Educación en la División de Cultura y Dirección de Bibliotecas. En efecto, la actividad comenzó a tomar cuerpo a fines de los setenta, aunque fue recién en 1991 cuando el tema adquirió su consagración jurídica al aprobarse la Ley de Donaciones Culturales, conocida como "Ley Valdés"

Estos aportes se destinan a diversas expresiones de la cultura, como música, educación, patrimonio, teatro y danza, aunque las artes visuales obtienen los mayores valores. De hecho, las donaciones en este rubro, entre 1995 y 1998, ascendieron de \$ 1 mil 700 millones a \$2 mil 874 millones, mientras los montos otorgados a la Corporación de Amigos del Museo de Bellas Artes lo hicieron desde \$89 millones a \$686 millones. En 1999 el aporte a la cultura proveniente de la empresa privada chilena ascendió a \$8.463.000, cifra que si bien no refleja la totalidad del aporte privado al desarrollo de actividades artísticas y culturales en todo el país, representa un porcentaje importante del apoyo empresarial en el período mencionado.

Las donaciones con fines educacionales, cubrieron entre 1994 y 1998 un total de \$9.000 millones, equivalentes a un 71% de la inversión real que el Ministerio de Educación ha canalizado en igual período. No es muy diferente la realidad del patrocinio deportivo, si se toma en cuenta que la venta comercial de las camisetas es uno de los pilares económicos de los clubes.

Nike, patrocinador oficial de Colo-Colo desde 1995, entregaba anualmente US\$ 350 mil. Hoy la cifra bordea el millón de dólares, mientras que Reebok patrocina la camiseta de la "UC" por US\$ 700 mil y la de la "U" por una cifra similar, incluyendo la entrega de equipos deportivos.

Las ventajas del patrocinio deportivo se podrían resumir en que normalmente los aficionados a un deporte son también aficionados a otros, lo que conlleva un alto porcentaje de espectadores en televisión, y al hecho que los aficionados a los deportes se encuentran muy extendidos, tanto en grupos geográficos como psicográficos, lo cual conducirá a los patrocinadores a utilizar acertadamente un deporte para clasificar determinadas audiencias. El deporte es algo popular –resulta barato hacerlo- y proporciona una alternativa rentable en muchas campañas; además, puede cruzar las fronteras nacionales y las barreras culturales que podrían constituir obstáculos para los anuncios a patrocinar;

Ahora bien, es necesario señalar que el deporte presenta desventajas a la hora de transmitir una determinada imagen, y es que, elegido el acontecimiento para patrocinar, la empresa se comunica con los telespectadores de muy diversas maneras –colocando su logotipo en las camisetas, en las gorras, etc.- y puede suceder que el evento deportivo sea abortado por la violencia en el campo de juego o por alegaciones de fraudes o empleo de drogas, o porque los competidores que llevan el logotipo de las empresas sean culpables de algún tipo de conducta inaceptable. Todo ello dará una imagen muy distinta de la que se pretendía explotar. Y no se debe olvidar que muchas veces el único aliciente para triunfar en el deporte es de tipo financiero, lo cual implica que, eventualmente, se siga una postura antideportiva o de fraude.

En síntesis, es necesario reconocer de cara a la experiencia nacional e internacional que la contribución de la empresa a causas de interés general en el campo de la cultura, las artes y el deporte no representa un gesto más; es una manera de ser de la empresa.

El Patrocinio Cultural es simultáneamente una forma de comunicación estratégica con el entorno y hacia el interior de nuestra empresa, que contribuye a la proyección de lo que somos y una actividad de relaciones públicas en el campo de la cultura que promueve la mejor valoración de la organización. Pero si las referencias sobre el patrocinio han aumentado en los últimos años, es notoria aún la falta de estudios sobre la publicidad a través del acontecimiento.

Congruencia en la operación de patrocinio.

Hay ciertas estipulaciones que, a modo de requisitos, contribuyan en la medida de su cumplimiento con el logro de una efectiva gestión del patrocinio, bajo el entendimiento de que la racionalidad es la guía de la acción empresarial. La empresa, en toda su extensión de organismo social y económico de la sociedad postindustrial, es entendida aquí como esa estructura que tiene por excelencia una naturaleza económica, aunque ello no sea necesariamente excluyente.

La misma empresa que viene siendo sometida a un incremento creciente del caudal de información disponible en una sociedad que se articula en torno a una red de comunicación fluida y operativa, donde las condiciones dominantes del medio se manifiestan en el aumento de la competitividad, una saturación informativa del mercado, la consiguiente tendencia a la entropía del mensaje mercantil, el aumento de los ritmos de consumo y la proliferación de entidades. En tales condiciones, la empresa se interesa que nunca en contar con mecanismos efectivos que le permitan transmitir un mensaje pleno de significado a un receptor que se muestra ahora más veleidoso y dotado de dispositivos de defensa tecnológicos para hacer frente a la andanada de mensajes comerciales que le llegan día a día.

Entre las condiciones que necesariamente cabe atender en la operación de patrocinio cultural destaca la capacidad de planificación exigible al agente de realización del evento patrocinado. Como toda actividad en el ámbito de la comunicación, el patrocinio no está exento de ciertos riesgos que podrían suponer un retroceso en la imagen del patrocinador. ¿Tendrá éxito el evento? ¿Proyectará una buena imagen? ¿Están los costos bien calculados? ¿Tendrá la cobertura de prensa que se espera?

El control de la efectividad del patrocinio y el mecenazgo debe ser el producto de una serie de estudios específicos donde destaca el uso intensivo de encuestas y sondeos periódicos, tanto cuantitativos como cualitativos; estudios sobre los efectos obtenidos en la notoriedad y la imagen de la empresa, y otros trabajos a partir del conocimiento del público convocado. La empresa tiene que decidir cuáles son sus propósitos, a quién se los quiere comunicar, qué quiere comunicar, cómo lo va a financiar, y qué actividades asociadas pueden ir unidas al programa. En todo ello es clave la selección del acontecimiento adecuado. Debe adecuarse la selección a las posibilidades económicas de la empresa y su imagen actual. Debe haber congruencia.

Voz proveniente del latín *congruentia*, traducido como “conveniencia”, “oportunidad”, el vocablo alude a esa necesaria conformidad de extensión, concepto y alcance entre las expectativas de unos y otros, aquello que es conveniente, adecuado y oportuno.

Los estudios sobre la congruencia en las operaciones de patrocinio cultural han sido objeto de atención en escasas ocasiones, pese a que el patrocinio emerge después de los años 60 y particularmente después de los 80 como una nueva forma de comunicación de las marcas (Fleck Dousteysier, 2003).

La noción de congruencia entre el patrocinador y la entidad patrocinadora aparece bajo diferentes formas en las investigaciones sobre el particular. Los autores hablan de “eco” (Speed & Thompson, 2000) de “*match up*” (McDaniel, 1999), de “adecuación percibida” (Didellon, 1997) o incluso oponiéndose a un lazo fuerte entre patrocinador y entidad patrocinadora (D’Astous & Bitz, 1996).

Mientras Greener (1995) recomienda que hay que buscar una relación lógica entre la empresa y la actividad a patrocinar (su imagen), Borrini (1992) invita a considerar no sólo a la lógica del que comunica sino también la manera de pensar, los prejuicios y las actitudes de los distintos públicos, muchas veces basados en factores emocionales.

Donde se ha prestado cierta atención a la congruencia que debe existir entre el patrocinador y lo patrocinado es en la extendida práctica del *product placement*, es decir, aquella colocación de productos de consumo integradas dentro de un guión televisivo o cinematográfico para que aparezcan en las escenas con lógica y naturalidad (García, 1997). Aunque la colocación de productos o servicios en una película o programa a cambio de un incentivo en metálico tienen una naturaleza implícita y sugerente como modalidad de patrocinio, su práctica ha sido extremadamente polémica (Ford, B. y Ford J., 1995).

La congruencia tiene un efecto moderador entre la apreciación del acontecimiento y la respuesta al patrocinio, pero el análisis de la literatura muestra que no hay realmente un modelo integrador concerniente a este fenómeno. La teoría de la transferencia propone una explicación interesante sobre la manifestación del patrocinio, pero no se conoce aún la manera precisa y los mecanismos y las condiciones necesarias para una transferencia de imagen exitosa y durable desde el acontecimiento patrocinado a la entidad patrocinadora.

En la literatura sobre patrocinio se sostiene habitualmente que éste puede suscitar respuestas cognitivas y emocionales (Bagehot, Nuttall, 1990). En efecto, es sabido que el patrocinio puede inducir un tratamiento según cada una de estas rutas de persuasión y engendrar dos tipos de reacción posible en relación a la pareja patrocinador y entidad patrocinadora: una reacción mas efectiva y verdaderamente mas holística, donde el individuo elabora poco a poco un lazo afectivo entre él y la marca, y una reacción mas cognitiva y mas analítica, donde el individuo trata la información que constituye la pareja patrocinador y entidad patrocinadora de manera mas extensiva y racional.

Cuadro N° 2
LOGICA DEL PATROCINIO

TEMAS DE LOS PATROCINADOS	PATROCINADORES LOGICOS
Camping y actividades al aire libre	Fabricantes de ropa y artículos deportivos
Mecánica automotriz y reparación de autos	Firmas fabricantes de repuestos para automóviles
Restauración de casas y edificios	Productores de materiales de construcción
Actividades Financieras	Bancos, aseguradoras, inversionistas
Salud y medicina	Compañías farmacéuticas, clínicas, aseguradoras
Cocina	Compañías de alimentos, electrodomésticos
Ciencia y tecnología	Industria
Pinturas, artesanía	Equipos de hobby
Viajes	Líneas áreas, hoteles, tarjetas de crédito

Adaptado de GARBETT, Thomas, *Imagen Corporativa, cómo crearla y proyectarla*, 1991, p. 107

Lo más sensato que puede hacer una empresa para empezar a utilizar el patrocinio entre sus técnicas de comunicación es tomar tiempo para aprender el tema y analizar con especial detalle qué acontecimientos habrá de patrocinar a fin de utilizar ese medio de la manera más eficaz posible (Sleight, 1992). Teniendo en cuenta que los mensajes que transmite la mayoría de las acciones de patrocinio son implícitos, el aspecto más importante para seleccionar qué patrocinar es hacer corresponder la imagen del acontecimiento con la imagen que se desea proyectar para el producto o empresa.

Tal como afirma Sleight, el patrocinio es eficaz cuando hay una correspondencia natural entre las percepción que la audiencia tiene del acontecimiento y los mensajes que el patrocinador está intentando transferir a la audiencia principal.

Lo que ocurre es que la transferencia de imagen de un acontecimiento a un patrocinador se produce de modo más natural cuando hay un vínculo obvio entre el acontecimiento y el patrocinador o sus productos (Cuadro N° 2). No obstante, el propio Sleight reconoce que en términos de transferencia de imagen, los acontecimientos de mayor fuerza son los que tienen una categoría propia independiente de su relación con los patrocinadores comerciales.

Un acontecimiento que es respetado y que consigue una notoria publicidad por sí mismo es el más valioso vehículo de patrocinio, ya que con toda seguridad tendrá muy buena imagen propia ante el gran público...En el lado opuesto de la gama están aquellos acontecimientos creados por los patrocinadores que no tienen ninguna tradición como acontecimientos independientes con imagen pública (Piquet, 1992).

Cuando una empresa utiliza el patrocinio como instrumento de comunicación persuasiva para mejorar su imagen de cara a los consumidores, busca naturalmente modificar esta imagen de la manera más duradera posible. Quizás entre todos los factores a considerar, la congruencia sea una de las variables que juega un rol más importante.

Bibliografía

ANTOINE, Cristian. *Mecenazgo y Patrocinio Cultural*, RIL Editores, Santiago de Chile, 2005.

BAGEHOT, Richard y NUTTALL, Graeme. *Sponsorship, endorsement and merchandising: a practical guide*. London, Waterlow Publishers, 1990.

BORRINI, Alberto. *Como competir y ganar en el Mercado de la Opinión Pública. De la solicitada a la comunicación institucional*, Atlántida, 1992, Buenos Aires.

CANO, Antonio. *La Publicidad que vivimos*. Eresma y Celeste Editores, Madrid, 1994.

D'ASTOUS, Alain & BITZ, Pierre. "Consumer evaluation of sponsorship programmes", *European Journal of Marketing*, Vol 29, nº12, 6-22. (1996). Citado por Natalie FLECK-DOUSTEYSSIER, Op.Cit.

DIDELLON, Laurence. "Mode de Persuasion et Mesure d'efficacité du Parrainage: Une application au domaine sportif", thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, 13 Novembre, Université Pierre Mendès France de Grenoble. Citado por Natalie FLECK-DOUSTEYSSIER, Op.Cit.

FARINA, Juan, *Contratos comerciales modernos*, Editorial ACTREA, Buenos Aires, Argentina, 1994

FLECK-DOUSTEYSSIER, Natalie. "Effet du parrainage sur l'image de marque; le role de la congruente", Cahier n° 325, octubre 2003, Centre de Recherche DMSP.

FORD, Bianca y FORD, James. *Televisión y Patrocinio*, Instituto Oficial de RadioTelevisión Española, Manuales Profesionales, 1995, España.

GARCIA UCEDA, Mariola. *Las Claves de la Publicidad*, ESIC, 1997, Madrid, España.

GREENER, Tony. *Imagen y Relaciones Públicas*. Ediciones Pirámide S.A. Colección Empresa y Gestión. 1995, Madrid, España, 165 p.

McDANIEL, Stephens. “An Investigation of Match-up Effects in Sport Sponsorship Advertising: The Implication of Consumer Advertising Schemas”, *Psychology & Marketing*, Vol 16 (2), March, 163-184. Citado por Natalie FLECK-DOUSTEYSSIER, Op.Cit.

PIQUET, Sylvère. *Sponsoring et mécénat: la communication par l'événement*. Union des annonceurs. 3ª ed., Paris, Vuibert, 1992.

ROCA, Quim. *Sponsorship. La publicidad espectáculo o comunicando a través del patrocinio*, España, Distribution Consulting, 1986.

SAHNOUN, Pierre. *Le sponsoring, mode d'emploi*. Chotard, Paris, Francia, 1986.

SANCHEZ CALERO, Luisa. “Desarrollo de la comunicación externa en la empresa”, Sala de Prensa, nº 83, Septiembre 2005, Año VII, Vol3, 8 pp. Disponible en www.saladeprensa.org/art633.htm

SANTESMASES MESTRE, Miguel. *Términos de Marketing. Diccionario – Base de Datos*. Editorial Pirámide, Madrid, España, 1996.

SLEIGHT, Steve. *Patrocinadores, Un Nuevo y Eficaz sistema de Marketing*, McGraw-Hill, 1992, España.

SPEED, Richard & THOMPSON, Peter. “Determinants of sports sponsorship response”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 28, nº 2, 226-238. Citado por Natalie FLECK-DOUSTEYSSIER, Op.Cit.

TOWNELY, S. y GRAYSON, E. *Sponsorship of Sports, Arts and Leisure: law, tax and bussines relationships*. London, Sweet & Maxwell, 1984

VALLS, J. *La Imagen de marca de los países*. España, McGraw-Hill-ESADE, 1992.

VICENTE DOMINGO, Elena, *El contrato de Esponsorización*, Editorial Civitas, España, 1998

WISE, S.L. y MILES, M.P. “Corporate sponsorship of events and tax implications: is there an opportunity for global co-ordination?” *International Marketing Review*, Volume 14, number 3, July 1997, pp. 183-195, Emerald Group Publishing Limited.