

## EL PATROCINIO COMO RECURSO ECONÓMICO PARA LOS EVENTOS DEPORTIVOS NÁUTICOS

---

**Dra. Paula González Redondo**

*Instituto Mediterráneo de Estudios de Protocolo (IMEP), España*

### **Resumen**

Las entidades deportivas náuticas asumen un papel activo en la búsqueda de empresas e instituciones para recibir el patrocinio de las mismas. Y, en este sentido, un primer paso en la eficacia del patrocinio es la correcta identificación de una marca como patrocinador y la exposición del nombre de la empresa o del logotipo en los eventos deportivos, que aumenta el conocimiento del producto. Asimismo, los clubes náuticos utilizan al deporte náutico para compartir experiencias porque se relaciona a la empresa y sus marcas con la práctica de esta modalidad deportiva. De este modo, apostar por el patrocinio náutico deportivo es una técnica de comunicación que resulta muy eficaz y flexible, que ven la sociedad del ocio como una oportunidad y un espacio de comunicación con unos públicos concretos.

### **Palabras clave**

Patrocinio, Eventos, Náutica, Economía, Actividad deportiva, Colaboración.



## **1. Introducción**

Los eventos deportivos náuticos son un soporte estratégico para todas aquellas marcas que quieren vincularse con el deporte, transmitiendo valores positivos, como el compromiso, la disciplina, el compañerismo y esfuerzo, entre otros.

Este tipo de acontecimientos de ámbito deportivo se trata de un deporte con unos públicos objetivos muy definidos y que las marcas aprovechan para crear diferentes experiencias del cliente en los eventos que patrocinan. Así mismo se celebran en espacios colectivos, que generan vida, y permite intercambios a la vez que genera emociones. Las ubicaciones deportivas contribuyen a crear una comunidad entre los espectadores y a agrupar las energías a través de las experiencias comunes orientadas hacia un mismo objetivo.

En este sentido, estos espacios son un lugar de ocio de masas donde se celebra el evento corporativo deportivo. De este modo, resulta ser una mezcla de espectáculo, de hazaña, de competición y otros actos que hacen el conjunto más variado, más espectacular, más estético, más cordial y, sobre todo, lúdico y festivo.

Por lo tanto, una de las características principales de todo evento corporativo deportivo es comunicar una marca, una empresa, un producto, una colectividad o una asociación mediante la reunión festiva de personas en torno a un espectáculo deportivo.

## **2. El patrocinio como herramienta de comunicación en un evento deportivo**

Sandler y Shani (1989), Meenaghan (1991), Howard y Crompton (2004) o O'Reilly, Nadeau, Séguin y Harrison (2007) consideran que fue a partir de 1975 cuando las empresas patrocinan e invierten en el patrocinio deportivo. Aseguran que es en este año cuando se percibe a nivel mundial un aumento en su uso y un incremento sustancial por parte de las organizaciones.

En sus orígenes, el patrocinio deportivo fue considerado como un ejercicio filantrópico, sin embargo, en el contexto actual, se observa que resulta sumamente relevante para las empresas a escala global. Por esta razón, Farrelly, Quester y Burton (2006) declaran que en los últimos tiempos han crecido considerablemente una serie de intereses en el patrocinio deportivo y se le atribuye al hecho de que el patrocinio se utiliza como plataforma de posicionamiento de marca e imagen corporativa. Aseguran que el patrocinio, con frecuencia, requiere una colaboración productiva a largo plazo si los beneficios son óptimos.

En cuanto al retorno, Farrelly, Quester y Burton (2006) aseguran que los patrocinadores no pueden medir o evaluar el retorno de la inversión (ROI)

hasta que no pasa un cierto tiempo de la celebración del evento deportivo. Nicholls, Roslow y Dubliss (1999) consideran que uno de los factores que verdaderamente provocó el aumento de la inversión del patrocinio fue el gran auge del deporte. Y Meenaghan (1998b), Quester y Thompson (2001) añaden que existen una serie de valores, tales como la popularidad de los eventos y las posibilidades de comercialización en ellos que hacen que aumente el uso del patrocinio.

Wilson (1997) incide en el hecho de que el sector deportivo asume un papel activo en la búsqueda de empresas e instituciones para recibir el patrocinio de las mismas. Y, en este sentido, un primer paso en la eficacia del patrocinio es la correcta identificación de una marca como patrocinador y la exposición del nombre de la empresa o del logotipo en los eventos deportivos que aumenta el conocimiento del producto.

Autores como Otker (1988), Zafer y Kitchen (1998), Grimes y Meenaghan (1998) o Van Heerden (2001) manifiestan que el patrocinio es una herramienta de promoción porque añade diferenciación al producto y permite crear valor de marca en los mercados objetivo. Tal como asegura Carroggio (1996), la finalidad objetiva y esencial del uso del patrocinio es la ayuda para facilitar la organización de una actividad. Esta colaboración otorga el derecho a hacer pública la condición de patrocinador y a explotarla publicitariamente. Carroggio (1996), Desbordes y Falgoux (2006) así como Madill y O'Reilly (2010) coinciden en que la finalidad del patrocinado es fundamentalmente económica, ya que permite organizar actividades de interés general que resultarían imposibles sin los recursos económicos obtenidos.

Madill y O'Reilly (2010) añaden que el patrocinio contiene normalmente dos elementos importantes: por un lado, el intercambio mutuamente beneficioso de los recursos de los productos/ servicios a cambio de un valor promocional; y por otro, la asociación del patrocinador con el patrocinado. De esta manera, el patrocinio eficaz es aquel que proporciona una forma eficiente para un patrocinador de diferenciarse de competidores y conseguir una ventaja competitiva. El patrocinio ofrece la posibilidad de exclusividad, donde al patrocinador se le da el derecho de ser él el único de un evento dado en su categoría de producto. Es lo que denomina Cobbs (2011) relación bilateral de los patrocinadores corporativos y de las empresas deportivas como socios de la red.

En este sentido, Antoine (2007) coincide con Carroggio (1996), Desbordes y Falgoux (2006) o Madill y O'Reilly (2010) al afirmar que el patrocinio busca una explotación publicitaria de su participación económica en un evento deportivo y añade que la empresa patrocinadora espera de este evento unos beneficios de imagen. Es por ello que el patrocinio deportivo puede convertirse en una importante herramienta para mejorar la imagen de la organización del evento, pues a través de su ejecución la empresa

puede gestionar a su favor muchos de los valores positivos con los que se asocia el deporte (tales como disciplina, esfuerzo o deportividad, entre otros) y asociarlos a su marca. Este autor considera que el patrocinio en un evento deportivo es un medio para proyectar en la sociedad todos aquellos valores y atributos de la imagen corporativa (compromiso con la sociedad, vinculación con la comunidad o agente de desarrollo socio-económico, por ejemplo). De este modo, la coherencia entre las características del evento elegido y la imagen deseada para el producto, la marca o la empresa es un factor decisivo para el éxito de este tipo de actuación patrocinadora, como también lo es la coherencia entre la acción emprendida y el resto de la actividad promocional de la empresa.

### **3. El patrocinio como clave económica para las entidades deportivas náuticas**

Cada vez resulta más patente que el deporte en cualquiera de sus categorías y niveles, según manifiesta Arribas (1998), necesita progresivamente de una mayor aportación económica. Asegura que es necesaria una financiación en la que las fuentes tradicionales de ingresos de las federaciones deportivas van siendo claramente insuficientes.

Así también lo manifiesta Latorre (2006), cuando afirma que es sobradamente conocido que tanto los clubes, como las asociaciones y las federaciones deportivas nacionales y territoriales, no pueden disponer de una estabilidad financiera que cubra holgadamente sus presupuestos anuales.

Hasta ahora se ha venido regulando básicamente la publicidad en el deporte por las normativas federativas y por las convenciones establecidas entre las partes intervinientes. Sin embargo, resulta una contradicción el hecho de que la legislación pública sea tan reducida a pesar del crecimiento vertiginoso y constante del patrocinio publicitario en el sector deportivo.

Debe destacarse que el conjunto de disposiciones de naturaleza privada (principalmente normativas federativas) que regulan esta materia es amplio, disperso y generador de no pocos conflictos en el terreno publicitario. De este modo, en numerosas ocasiones son las propias federaciones deportivas las que limitan el creciente interés publicitario con disposiciones obsoletas y contradictorias, a pesar de la evidencia de que la participación del sector privado en el deporte, a través de la esponsorización es imprescindible para el sostenimiento económico de clubes y de federaciones.

Es posible constatar que las normativas federativas suelen aprobar numerosas limitaciones publicitarias (Latorre, 2006). Y, en este sentido, según Landaberea (1992) los reglamentos de distintas modalidades deportivas no resultan de obligada publicación en el Boletín Oficial del Estado (BOE). Asegura que su falta de publicación explica que en el marco normativo fe-

derivativo de la sponsorización nos encontremos, en cada modalidad deportiva, con la ausencia de las últimas disposiciones vigentes. Dichas disposiciones confunden los tipos de contrato de patrocinio o convenio de filialidad: circunstancia en cierto modo comprensible dada la inexistencia de estudios rigurosos que hayan acotado los perfiles de ambas instituciones.

Arribas (1998) asegura que las entidades deportivas sin ánimo de lucro se ven obligadas a acudir a otras vías de financiación, entre las cuales, lógicamente adquieren una decisiva importancia las aportaciones de empresas privadas.

Lo cierto es que la Administración ha venido utilizando como política de fomento, casi de forma exclusiva, la técnica de la subvención para las diferentes entidades deportivas. Lo que significa que, en muchos casos, el único apoyo que han recibido de las federaciones, los clubes y los deportistas ha sido la posibilidad de acceder a tales subvenciones.

En este sentido, Latorre (2006) coincide con Arribas (1998) y afirma que los organismos públicos relacionados con el deporte suelen verse desbordados, a pesar de su reconocido esfuerzo presupuestario, frente a las peticiones de subvenciones de todo tipo de entidades deportivas que representan tanto a deportes mayoritarios como minoritarios. Por consiguiente, se hace imprescindible para tales entidades la participación del sector privado en el deporte, a través de la publicidad.

La Ley 10/1990 también recoge los recursos económicos de las federaciones deportivas, así como los demás ingresos de los contratos que realicen.

Los clubes, además de los ingresos que reciben por los programas y actividades deportivas que realicen, tienen plena libertad para establecer sus propios acuerdos de patrocinio y de explotación publicitaria.

En los últimos años, según Piñeiro y Rubí (2007), existe una tendencia que se va consolidando y que ha sido promovida por los organizadores de las competiciones deportivas de alcance mundial, como el COI o la FIFA, entre otros, para proteger los intereses de los patrocinadores oficiales y poder obtener unos mayores ingresos con la celebración del evento. Dicha protección se ha llevado a cabo mediante normas promulgadas *ad hoc* que ambos autores consideran cuestionables:

- Algunas de las limitaciones que contienen suscitan dudas acerca de su constitucionalidad, pues restringen de forma excesiva derechos fundamentales como la libertad de expresión y la libertad de empresa.
- Desde una perspectiva económica, no es evidente que estas limitaciones sean socialmente beneficiosas por dos razones: atribuyen la mayor parte de los beneficios del evento a los organizadores y patrocinadores oficiales en lugar de permitir a otros agentes económicos capturar parte de aquellos y, por tanto, disminuyen el número de contratos

relacionados con el evento y las posibilidades de creación de riqueza social.

En este sentido, y según el Consejo Superior de Deportes (CSD), el patrocinio múltiple es destacable por su originalidad y singularidad: el programa ADO'92 es una muestra clara de ello. En este sentido, Femenía (2012) interpreta el patrocinio múltiple como un sistema interactivo de personajes, siendo estos actores distintas marcas que patrocinan y establecen relaciones entre ellos. Asegura que es crucial la gestión profesional del patrocinio, para proporcionar al patrocinador los máximos beneficios posibles y alcanzar así una relación duradera para ambos actores del sector deportivo.

#### **4. Objetivos y metodología**

El objetivo principal de esta investigación, que se plantea como un estudio exploratorio, es conocer el tipo de club deportivo náutico que cuenta con patrocinadores y colaboradores para celebrar los eventos que organiza la propia entidad, con especial atención en analizar el sector industrial que apoya y le interesa estar presente en este tipo de eventos deportivos.

Para acometer la presente investigación se desarrolló el siguiente proceso metodológico: en una primera etapa, se realizó observación documental de fuentes primarias y secundarias para la comprensión del estado de la cuestión respecto a este tipo de sociedades deportivas. Posteriormente, como técnica cualitativa, se recurrió a la observación participante que permitió desarrollar un cuestionario estructurado con preguntas de respuesta múltiple. Esta técnica cuantitativa nos ha permitido acercarnos a la realidad comunicativa de las 164 entidades náuticas deportivas inscritas en la Real Federación Española de Vela.

#### **5. Resultados**

A continuación, se ofrecen los resultados obtenidos en el estudio sobre el tipo de club deportivo náutico que cuenta con patrocinadores y colaboradores para realizar y organizar un evento deportivo náutico; con especial interés en conocer el sector de actividad del patrocinador y colaborador, que patrocina y colabora en un evento deportivo náutico, que organiza la propia entidad.

Tabla 1. Sector al que pertenece el patrocinador

	¿Su entidad ha contado con PATROCINADORES para sus eventos deportivos durante los dos últimos años? ¿A qué sectores pertenecen?					
Tipo de entidad deportiva náutica	No existe presencia de organizaciones patrocinadoras en los eventos que organiza mi entidad	Instituciones /organismos públicos locales	Entidades bancarias	Empresas promotoras de construcción y/o rehabilitación de obras	Asociaciones o colegios profesionales /confederaciones empresariales	Hostelería y restauración
Asociación Kitesurf						
Asociación Náutica Deportiva	1	2		1		1
Club de Vela	3	2				
Club Marítimo		2		1		2
Club Náutico	12	17	8	7	1	12
Club Windsurf	2	1				1
Otras...	1	1				
Real Club de Regatas	2	2	2			2
Real Club Marítimo	1	2	2	1		2
Real Club Náutico	3	14	7	1	1	6
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>43</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>26</b>

¿Su entidad ha contado con PATROCINADORES para sus eventos deportivos durante los dos últimos años? ¿A qué sectores pertenecen?						
Tipo de entidad deportiva náutica	Auto-moción	Seguros y corre-duría	Textil, calzado e industria au-xiliar	Ocio, aven-tura y tiempo libre	Deportivo-recreativo	Sanitario y farmacéu-tico
Asociación Kitesurf						
Asociación Náutica Deportiva						1
Club de Vela						
Club Marítimo					1	
Club Náutico	6	5	4	5	6	2
Club Windsurf	1				2	1
Otras...						
Real Club de Regatas	3					1
Real Club Marí-timo	2	2		1		1
Real Club Náu-tico	6	4	3	5	1	2
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Fuente: elaboración propia

De este modo, tal y como observamos en la tabla 1, las entidades deportivas náuticas: Clubes Náuticos y los Reales Clubes Náuticos son patrocinadas por instituciones u organismos públicos locales (43 entidades deportivas náuticas), por el sector de hostelería y restauración (26 entidades deportivas náuticas).

Así mismo, los organismos públicos son el principal motor que mueve y desarrolla el fomento y promoción de la actividad deportiva náutica en las ciudades. Son la principal fuente de ingresos, que cuentan los Clubes Náuticos y Reales Clubes Náuticos para organizar un evento deportivo náutico en sus instalaciones.

Tabla 2. Sector al que pertenece el colaborador

<b>¿Su entidad ha contado con COLABORADORES (colaboración con productos o servicios para los eventos) durante los dos últimos años? ¿A qué sectores pertenecen?</b>					
<b>Tipo de entidad deportiva Náutica</b>	No existe presencia de organizaciones colaboradoras en los eventos que organiza mi entidad	Hostelería y restauración	Vinícola	Alimentación/ Bebidas	Hotelero /Agencia de viajes
Asociación Kitesurf					
Asociación Náutica Deportiva	2	1		1	
Club de Vela	3			2	1
Club Marítimo		2		2	
Club Náutico	12	13	7	12	5
Club Windsurf	2	1	1	1	1
Otras...	1			1	1
Real Club de Regatas	2	2	2	3	2
Real Club Marítimo	1	1	1	1	2
Real Club Náutico	2	7	8	12	5
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>19</b>	<b>35</b>	<b>17</b>

¿Su entidad ha contado con COLABORADORES (colaboración con productos o servicios para los eventos) durante los dos últimos años? ¿A qué sectores pertenecen?			
Tipo de entidad deportiva Náutica	Deportivo- recreativas	Comunicación/agencias de publicidad	Sanitario y farmacéutico
Asociación Kitesurf			
Asociación Náutica Deportiva			
Club de Vela	2		
Club Marítimo	1		
Club Náutico	11		3
Club Windsurf	2	1	
Otras...	1		
Real Club de Regatas		1	
Real Club Marítimo	1	2	
Real Club Náutico	4	1	
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla 2 también se observa que las entidades deportivas náuticas, los Clubes Náuticos y los Reales Clubes Náuticos, reciben colaboración del sector de actividad: alimentación y bebidas (35 entidades deportivas náuticas), seguido del sector hostelería y restauración. Así mismo, el sector de la alimentación y bebidas es la principal fuente de colaboración que ayuda en participar y colaborar, asociándose con los Clubes Náuticos y Reales Clubes Náuticos para formar parte del evento deportivo náutico que organizan.

## 6. Conclusiones

La simbiosis entre empresas comerciales y deporte actualmente obedece a las leyes del mercado. La gran mayoría de organizaciones prefiere decantarse por el patrocinio deportivo porque lo considera una oportunidad estratégica vinculada a la imagen de marca. Si la imagen de marca está asociada a un deporte que coincide con los objetivos estratégicos de la empresa, institución o entidad, se producirá una asociación de conceptos que dan valor positivo a la imagen organizacional. Por lo tanto, el patrocinio como estrategia de comunicación en un evento deportivo se aborda, entre otras perspectivas, desde el ocio de los que practican ese deporte, consiguiendo

que el mensaje publicitario sea mucho más receptivo por parte de los consumidores. De este modo, gracias a este vínculo, se consigue aumentar el valor de la marca corporativa, ya que marca patrocinadora y patrocinada se unen y se integran para representar un determinado estilo de vida.

En el caso de las empresas colaboradoras, que son todas aquellas que colaboran ofreciendo producto y no una prestación económica, también quieren estar y posicionarse en el mundo deportivo. No son menos valiosas que los sectores que patrocinan, que prestan una remuneración por estar en un evento deportivo, sino que, de otra manera, son capaces también de estar presentes y formar parte del evento. De este modo, muchas marcas colaboradoras contribuyen a este tipo de actos deportivos náuticos a cambio de la propia publicidad que genera el propio acontecimiento. Por lo tanto, se crea una asociación entre marca y club, que les hace potenciar su marca y vincularla con valores positivos, como por ejemplo: de compromiso, disciplina, salud y deportividad, entre otros, que ayudan a que la marca sea más cercana al consumidor.

## Referencias bibliográficas

- Antoine, C. (2007). Patrocinio y Esponsoring Deportivo: La Comunicación por el Acontecimiento. *Re- Presentaciones: Periodismo, Comunicación y Sociedad*, 3, 167-183. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/28236237\\_Patrocinio\\_y\\_Esponsoring\\_Deportivo\\_La\\_Comunicacion\\_por\\_el\\_Acontecimiento](https://www.researchgate.net/publication/28236237_Patrocinio_y_Esponsoring_Deportivo_La_Comunicacion_por_el_Acontecimiento)
- Arribas, J. F. (1998). Incentivos al patrocinio deportivo. Hacia una nueva perspectiva. *La Ley: Revista jurídica española de doctrina, jurisprudencia y bibliografía*, 5, 1705-1710. Recuperado de: <http://www.iusport.es/opinion/arribas.htm>
- Caroggio, M. (1996). *Patrocinio deportivo: del patrocinio de los Juegos Olímpicos al deporte local*. Barcelona: Ariel.
- Cobbs, J.B. (2011). The dynamics of relationship marketing in international sponsorship networks. *Journal of Business y Industrial Marketing*, 26(8), 590-601. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/0885862111179868>
- Desbordes, M. y Falgoux, J. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*. Barcelona: Inde.
- Farrelly, F., Quester, P. y Burton, R. (2006). Changes in sponsorship value: Competencies and capabilities of successful sponsorship relationships. *Industrial Marketing Management*, 35, 1016-1026. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850106000952>
- Femenía, S. (2012). La gestión del patrocinio múltiple en el ámbito deportivo: perspectiva relacional y/o de red (Tesis doctoral no publicada). Universidad Cardenal Herrera- CEU, Valencia.
- Grimes, E. y Meenaghan, T. (1998). Focusing comercial sponsorship on he internal corporate audience. *International Journal of Advertising*, 17, 51- 74. Recuperado de: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.1998.11104705>
- Howard, D. R. y Crompton, J. L. (2004). Sport enterprises´ sources of revenue, en Howard, D. R.; Crompton, J. L. *Financing sport*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc. pp. 263-296.
- Landaberea, J. A. (1992). *El contrato de sponsorización deportiva*. Aranzadi: Navarra.

- Latorre, J. (2006). *El contrato de patrocinio publicitario, su regulación y la cesión de derechos de la personalidad*. Recuperado de: [http://www.iusport.es/dossier/patrocinio/j\\_latorre\\_patrocinio.htm](http://www.iusport.es/dossier/patrocinio/j_latorre_patrocinio.htm)
- Madill, J. y O'Reilly, N. (2010). Investigating social marketing sponsorships: Terminology, stakeholders, and objectives. *Journal of Business Research*, 63(2), 133-139. Recuperado de: [http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148-2963\(09\)00029-0](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148-2963(09)00029-0)
- Meenaghan, J. (1991). The role of sponsorship in the marketing communications mix. *International Journal of Advertising*, 10, 35- 47. doi: 10.1080/02650487.1991.11104432
- Meenaghan, J. (1998b). Current developments and future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising*, 17(1), 3- 28. doi: 10.1080/02650487.1998.11104703
- Nicholls, J., Roslow, S. y Dubish, S. (1999). Brand Recall and Brand preference at sponsored golf and tennis tournaments. *European Journal of Marketing*, 33, 365- 387. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/03090569910253198>.
- O'Reilly, N., Nadeau, J., Séguin, B. y Harrison (2007). In Stadium Sponsorship Evaluation of a Mega- Sponsor: The 2004 Grey Cup. *International Journal of Sport Marketing and Sponsorship*, 8(2), 179- 198. Recuperado de: <http://www.cabdirect.org/abstracts/20083174544.html;jsessionid=1B3B7B7A5CF2399724CB2F08955417A8>
- Otker, T. (1988). Exploitation: The key to sponsorship success. *European Research*, 16(2), 77- 86.
- Piñeiro, J. y Rubí, A. (2007). Ambush marketing en eventos deportivos. *InDret*, 2, 2-38, Recuperado de: [http://www.indret.com/pdf/439\\_es.pdf](http://www.indret.com/pdf/439_es.pdf)
- Quester, P.G. y Thompson, B. (2001). Advertising and Promotion Leverage in Arts Sponsorship Effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 33-47. doi: 10.2501/JAR-41-1-33-47 Published 1 January 2001
- Sandler, D. y Shani, D. (1989). The value of sponsorship in sports marketing: an empirical study. In Leonard N. Reid (ed.), *Conference of The American Academy of Advertising*.

- Van Heerden, C.H. (2001). *Factors affecting decision-making in South African sport sponsorships*. Manuscrito no publicado, Department of Marketing and Communication Management. Faculty of Economy and Management Sciences. University of Pretoria. Pretoria. South África.
- Wilson, G.A. (1997). Does sport sponsorship have a direct effect on product sales. *The Cyber-Journal of Sport Marketing*, 1(4), 1-8. Recuperado de: <http://www.ca.gu.edu.au/cjism/wilson.htm>
- Zafer, B. y Kitchen, P. (1998). Managerial Mindsets and the Symbiotic Relationship Between Sponsorship and Advertising. *Marketing Intelligence and Planning*, 16, 369- 374.doi: <http://dx.doi.org/10.1108/02634509810237578>