

# Relacions públiques, patrocini i esdeveniments

José Martí Parreño  
Miguel Ángel Prado Prieto  
Carla Ruiz Mafé

PID\_00234630

---

Temps de lectura i comprensió: **4 hores**







# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>Objectius</b> .....	6
<b>1. Conceptualització, definició i característiques de les RR.PP.</b>	7
1.1. Objectius de les RR.PP .....	8
1.2. Eines de les RR.PP .....	9
1.2.1. Relacions amb els mitjans: <i>publicity</i> .....	9
1.2.2. Notes i dossier de premsa .....	10
1.2.3. Rodes de premsa .....	12
1.2.4. Entrevistes .....	13
1.2.5. Presentacions i visites a empreses .....	14
1.2.6. Informes i memòries anuals .....	17
1.2.7. <i>Lobbying</i> i <i>think tank</i> .....	17
1.2.8. Portaveus de l'organització .....	18
1.2.9. Publicacions d'empresa .....	18
1.3. RR.PP internes .....	19
1.4. RR.PP i gestió de crisi .....	19
1.5. Les RR.PP en internet .....	28
<b>2. Conceptualització, definició i característiques del patrocini</b>	29
2.1. Objectius del patrocini .....	30
2.2. Tipus de patrocini .....	30
2.2.1. Patrocini esportiu .....	31
2.2.2. Patrocini televisiu .....	33
2.2.3. Patrocini cultural i mecenatge .....	34
2.2.4. Patrocini de causes socials .....	35
2.3. El patrocini en internet .....	36
<b>3. Conceptualització, definició i característiques dels esdeveniments</b> .....	40
3.1. Objectius dels esdeveniments .....	41
3.2. Tipus d'esdeveniments .....	42
3.2.1. Fires i convencions .....	42
3.2.2. Esdeveniments esportius .....	45
3.2.3. Esdeveniments musicals .....	46
3.2.4. Esdeveniments corporatius .....	46
3.2.5. <i>Branded events</i> .....	47
3.3. Els esdeveniments en internet .....	49
<b>Resum</b> .....	51

<b>Activitats</b> .....	53
<b>Exercicis d'autoavaluació</b> .....	54
<b>Solucionari</b> .....	56
<b>Glossari</b> .....	57
<b>Bibliografia</b> .....	58

## Introducció

Les relacions públiques (RR.PP), el patrocini i els esdeveniments són unes potents eines de les comunicacions de màrqueting que permeten un acostament indirecte als públics d'interès de les organitzacions. Tant en el patrocini com en els esdeveniments, la institució patrocinadora aporta un valor afegit als seus públics d'interès mitjançant el desenvolupament d'activitats que la vinculen a aquests públics, aconseguint uns interessos comuns (per exemple, l'art o les causes socials).

Les **RR.PP** no només ajuden a comunicar les accions desenvolupades per les organitzacions (des del llançament d'un nou producte fins a un programa de patrocini), sinó que permeten gestionar situacions de crisi.

En aquest mòdul, parlarem d'aquestes tres eines donant a conèixer com treballen les RR.PP, en què consisteixen el patrocini i el mecenatge, quins tipus de patrocinis poden desenvolupar les organitzacions i, finalment, com utilitzar els esdeveniments com a eina de les comunicacions de màrqueting.

Aquest mòdul té com a objectiu principal oferir una aproximació a l'ús de les relacions públiques (RR.PP), el patrocini i els esdeveniments en les comunicacions de màrqueting.

## **Objectius**

Amb l'estudi del present mòdul, aconseguireu els objectius següents:

- 1.** Conèixer les RR.PP i diferenciar-les d'altres eines de les comunicacions de màrqueting.
- 2.** Conèixer els principals objectius que persegueixen les RR.PP.
- 3.** Aprofundir en les eines que utilitzen les RR.PP.
- 4.** Conèixer els tipus de patrocini.
- 5.** Conèixer els principals objectius que persegueix el patrocini.
- 6.** Aprofundir en els esdeveniments i les seves característiques.
- 7.** Saber quins tipus d'esdeveniments poden utilitzar els anunciants en les seves comunicacions de màrqueting.

## 1. Conceptualització, definició i característiques de les RR.PP

Les relacions públiques (RR.PP) formen part del conjunt d'eines de les comunicacions de màrqueting de les quals disposen les organitzacions (juntament amb la publicitat, el patrocini, les promocions de vendes, el màrqueting directe o la venda personal) per difondre els seus missatges. Consisteixen en una activitat directiva i planificada entre els principals objectius de la qual es troba establir un diàleg amb tots els públics d'interès de l'organització; exercir funcions de representació dins de *lobbies* i altres fòrums d'interès per a l'organització; posicionar l'organització davant l'opinió pública i els líders d'opinió; coordinar gabinets de crisis, etc.

En aquest sentit, les **RR.PP** han estat definides com «una varietat de programes dissenyats per promoure o protegir la imatge de l'empresa o dels seus productes individuals» (Kotler i Keller, 2009, pàg. 629).

Entre les eines més freqüentment utilitzades per les relacions públiques, trobem fonamentalment les **relacions amb els mitjans** (notes i rodes de premsa i entrevistes concedides als mitjans) i els **esdeveniments** (des d'una signatura de llibres organitzada per l'editorial, fins a esdeveniments corporatius dirigits a públics interns com els mateixos empleats de l'organització).

Una de les característiques principals que diferencia les relacions públiques d'altres eines de comunicació de màrqueting és que **no estan pagades per l'organització**. Aquesta habilitat dels responsables de les RR.PP de l'organització perquè les seves comunicacions captin l'atenció dels mitjans i siguin difoses de manera gratuïta a través d'ells incrementa la credibilitat percebuda pels consumidors (Fill, 2006) cap a aquestes comunicacions. El fet que aquestes comunicacions siguin transmeses a les audiències per professionals de reconegut prestigi (per exemple, presentadors de televisió), independents de l'organització, incrementa així mateix la credibilitat d'aquestes comunicacions perquè no es percep un interès comercial en aquestes.

Ries i Ries (2002) dediquen bona part del seu polèmic llibre sobre les RR.PP a assenyalar el que consideren les principals diferències amb la publicitat. Entre aquestes diferències, assenyalen no només el suport de tercers (publicitat gratuïta) que proporcionen les RR.PP a les comunicacions de màrqueting, sinó la naturalesa verbal de les RR.PP (enfront del predomini visual de la publicitat) o la credibilitat més gran de les RR.PP. També s'ha assenyalat que

### Lectura recomanada

A. Ries; L. Ries (2002). *La caída de la publicidad y el auge de las RR.PP*. Barcelona: Empresa Activa.

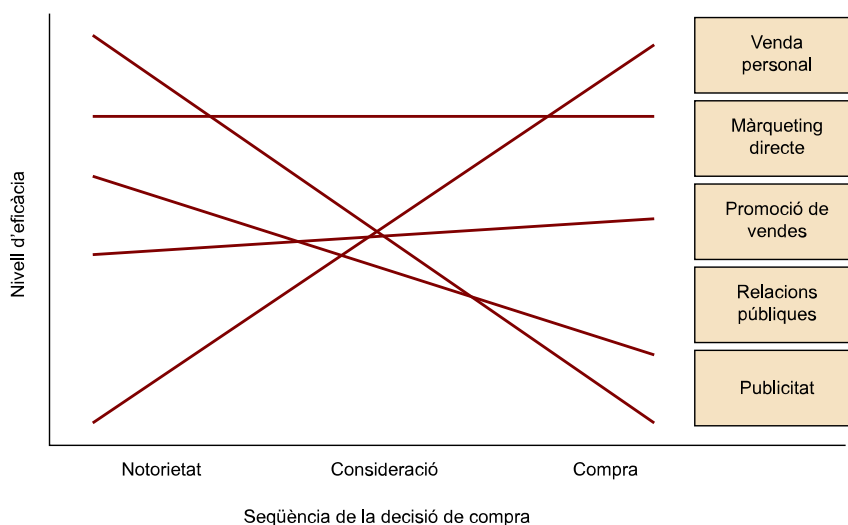
les relacions públiques representen una manera d'arribar als mercats i a les audiències a costos assequibles, en un context de mitjans de comunicació altament fragmentats i personalitzats (Fill, 2006).

Les RR.PP constitueixen, per tant, una potent eina de les comunicacions de màrqueting de les organitzacions, les quals utilitzen diferents mitjans de comunicació (des de mitjans de comunicació de masses fins a mitjans personals) en funció dels objectius que persegueixin (generació d'opinió pública, comunicats en situacions de crisi, etc.) i els públics d'interès als quals es dirigeixen (consumidors, inversors, líders d'opinió, etc.).

### 1.1. Objectius de les RR.PP

Com hem comentat anteriorment, les RR.PP formen part del conjunt de les comunicacions de màrqueting de les organitzacions i, per tant, fan unes funcions específiques i responen a uns objectius concrets, dins dels plans de comunicació d'aquestes organitzacions. Per tant, és important conèixer els objectius que es poden assolir mitjançant l'ús de les RR.PP per poder utilitzar-les adequadament segons els nostres objectius. Com podem veure en la figura 1, tradicionalment les RR.PP no han ofert un rendiment tan alt com altres eines de les comunicacions de màrqueting (per exemple, la publicitat) a l'hora d'incrementar la notorietat d'una marca o producte. No obstant això, és una eina que, també tradicionalment, ha mostrat un rendiment més gran que la publicitat quant a la decisió final de compra. No obstant això, aquestes limitacions de les RR.PP (abast d'audiències massives com en el cas de la publicitat) estan sent superades actualment en un entorn de mitjans en el qual les recomanacions, el boca-orella i la viralitat estan adquirint un creixent protagonisme en les comunicacions de màrqueting.

Figura 1. Principals eines de les comunicacions de màrqueting i nivell d'eficàcia en funció de la seqüència de decisió de compra.



Kotler i Keller (2009) diferencien entre diversos tipus de RR.PP (financeres, socials i comercials) per atribuir a les RR.PP comercials els següents objectius:

- Donar suport al llançament de nous productes.
- Ajudar en el reposicionament de productes madurs.
- Despertar l'interès per un producte.
- Influir grups de consumidors determinats.
- Defensar productes que s'han enfrontat a problemes públics.
- Transmetre la imatge de l'empresa de tal manera que afecti positivament els seus productes.

Per aconseguir aquests diferents objectius a través de les RR.PP comercials, les organitzacions compten amb diverses eines, com veurem a continuació.

## 1.2. Eines de les RR.PP

Hi ha diverses tècniques de relacions públiques, però totes tenen una meta comuna: millorar l'actitud cap a l'empresa a través de la generació de vincles informatius amb els diversos públics d'aquesta.

La majoria de tècniques de relacions públiques se centren en els mitjans a causa de la seva influència sobre els públics objectius de l'empresa. Les noves eines de comunicació en línia, com ara internet o les xarxes socials, ha contribuït a incrementar aquest efecte. A continuació, es detallen les diferents eines de relacions públiques (Bigné, 2003; Rodríguez, 2007).

### 1.2.1. Relacions amb els mitjans: *publicity*

La *publicity* és la difusió de missatges planificats a través dels mitjans de comunicació.

És la gestió de notícies sobre persones, productes o esdeveniments de l'empresa que apareixen en els mitjans de comunicació. Les notícies són comercialment rellevants i difoses pels mitjans de comunicació de masses, però no són pagades directament pel promotor. La seva eficàcia radica en què la *publicity* presenta l'avantatge de tenir més credibilitat que la publicitat convencional, en prevaler els continguts informatius enfront dels persuasius (Bigné, 2003), però l'empresa té menor control sobre el missatge.

### 1.2.2. Notes i dossier de premsa

Quan les empreses han de redactar un comunicat o nota de premsa, en primer lloc busquen notícies d'interès (nous productes, millores en productes existents, resultats favorables d'un test de productes, consecució d'un contracte important, etc.). A continuació, seleccionen els mitjans pels quals tindrà més valor aquesta informació i s'envia el comunicat. És molt important que el tècnic de relacions públiques tingui bona relació amb els periodistes dels diferents mitjans, així com coneixement del seu funcionament intern (hora d'obertura i tancament, estil de redacció, longitud de la notícia, etc.). També és important conèixer què converteix un esdeveniment en notícia, és a dir, com redactar la informació perquè capti l'interès dels lectors del mitjà al qual es dirigeix.

Quant als **requisits** d'un comunicat de premsa en un mitjà escrit, cal destacar (Castillo, 2010):

- Enviar el comunicat amb capçalera que indiqui el nom i l'adreça de l'empresa que l'envia, així com la persona de contacte i la data d'emissió.
- Utilitzar, si pot ser, una sola fulla.
- Escriure sempre a doble espai.
- No subratllar gens.
- Utilitzar les majúscules el menys possible.
- No posar punts en les sigles.
- Conèixer el manual d'estil de cada mitjà.
- Posar un titular (quin, qui, com, quan, on i perquè), un sumari i el text pròpiament dit.
- Escriure el text segons la teoria de la piràmide invertida: El més important, al principi.
- No usar un llenguatge excessivament tècnic.

#### **Coca-Cola**

En la següent nota de premsa, Coca-Cola converteix una acció promocional feta per recolzar la reforestació d'un parc amb la finalitat de vincular els valors ètics amb la marca en notícia.




Figura 2. Nota de premsa Coca-Cola.

**Coca-Cola**

Una **Coca-Cola** un **Árbol** 

**PARA SU INMEDIATA DIFUSIÓN**

Contacto:  
Carmen García Domínguez  
Coca.colacomunicacion@gmail.com  
Tel: 91324428

**Una botella de Coca-Cola que florece** 

Madrid, 14 de octubre de 2010,

Coca-Cola lanza una nueva campaña promocional con el nombre "Una Coca-Cola un Árbol" para obtener beneficios para la reforestación de parques naturales afectados por el incendio que tuvo lugar en el verano del 2010 en la zona del norte de Portugal y Galicia. Estas zonas afectadas son: Parque Nacional de Peneda-Gerês, situado en la región norte al noroeste de Portugal; Parque de Montesinho, situado al nordeste de Portugal en terreno de Bragança y Viñais; y la Sierra de la Estrella. Situada en el centro de Portugal.

La empresa lanzará una promoción basada en la venta de su pack de dos botellas de Coca-Cola de dos litros, la cual aportando 1€ a su precio habitual se incluirá una botella de cristal, atendiendo al diseño clásico y ausente de su contenido habitual, que en su interior contendrá unas semillas que al regarlas harán que brote una flor.

El objetivo principal y final es contribuir aportando el 80% de las ganancias obtenidas en esta acción a los organismos oficiales y ONG's para colaborar en la reforestación de las zonas afectadas por dicho incendio.

Por este motivo, la empresa ha creído pertinente la convocatoria de una rueda de prensa para la difusión inmediata, tanto a los medios como al público en general.

**Dirección Coca-Cola España**  
C/. Josefa Valcárcel, 36, Madrid (28027) en Madrid (España)  
**Teléfono:** 91-3481700  
**Fax:** 91-3481701

Font: <http://coca-colasaladeprensavirtual.blogspot.com>.

Les **notes de premsa** poden preparar-se per ser impreses en mitjans físics o virtuals, i en l'actualitat internet ofereix nombroses possibilitats per a la difusió de notes de premsa a través de llocs web especialitzats en aquest servei que ofereixen la possibilitat de pujar un kit de mitjans que inclou la mateixa nota de premsa en diversos formats de documents, imatges, matèria audiovisual, etc.

Figura 3. Nota de premsa de Naturaki.com publicada en Notasdeprensa.es.

**Tu negocio también es noticia**  
Comunica

Síguenos en:   

Enviar nota de prensa    Nosotros    Widget de noticias    Contacto

Introduce tu búsqueda...

Actualidad    Economía y Negocios    Deportes    Motor    Cultura    Estilo de Vida    Ciencia y Tecnología    Tiempo libre    Salud

Portada

## Crecimiento del alquiler de casas rurales en la provincia de Girona durante 2015

El turismo rural en Cataluña cierra el 2015 con un crecimiento del 15% de clientes, según un estudio de Naturaki.com, en casas rurales tanto de montaña como en playa. Con un importante crecimiento de reservas internacionales procedentes de Francia, Reino Unido y Alemania

Publicado en Terradelles, Girona el 04.05.2016 en Viaje, Cataluña, Ocio, Turismo por redacción

**Kit de Medios**  
Nota de Prensa

**Naturaki.com**  
Casas con encanto en Girona

Según Naturaki.com, empresa dedicada al alquiler de casas rurales en Girona, el turismo rural en la provincia de Girona ha cerrado 2015 con un crecimiento superior al de la media catalana, que fue de un 15% más de clientes respecto al 2014.

Este aumento es debido en gran parte a la recuperación económica que estamos viviendo después de unos años de crisis y también a la mejora de la oferta de casas rurales en Girona. Las zonas más demandadas han sido Alt Empordà, Garrotxa y Pla de l'Estany.

**Crecimiento Particular de Naturaki como empresa de alquiler de casas rurales en Girona**  
En un año Naturaki.com, ha pasado de gestionar las reservas de 25 casas rurales a gestionar 40, lo que ha provocado un incremento del casi 80% en las reservas respecto

**¿Quieres que los medios hablen de ti?**

**Noticias más leídas**  
10 consejos de especialista para cuidar el entorno de ojos y su nuevo tratamiento en cabina  
El preservativo, innovación placentera y protección para la salud sexual  
Simulador de hipotecas gratuito para inmobiliarias  
El doctor Souhail Solt, de Grupo Policlinic, asegura que hoy que "vacunar, sin duda"  
Coyote presentará en exclusiva en MadridAuto sus

El dossier de premsa recull l'activitat exercida per una empresa o marca. Inclou informació sobre l'empresa i les xifres més rellevants, acompanyades per material gràfic, susceptible d'ús pels mitjans de comunicació (Bigné, 2007).

### 1.2.3. Rodes de premsa

Quan una empresa decideix de convocar una **roda de premsa**, ha de presentar un esdeveniment rellevant, ampliant el contingut que inclouria en un comunicat escrit i que els directius de l'empresa el presentin directament a la premsa. A diferència del comunicat, aquí és el periodista el que elabora el contingut. L'organització d'una roda de premsa té la dificultat per qui l'organitza que obliga el mitjà a desplaçar una persona i, per tant, només ha de convocar-se si la persona que hi participarà pot tenir ressò informatiu, o quan estigui plenament justificat per l'interès de la notícia.

Des de la perspectiva del convocant, cal tenir present diverses qüestions (Castillo, 2010):

1) **Seleccionar acuradament els mitjans de comunicació i els periodistes que seran convidats.** Per a això, és necessari disposar d'un llistat amb tots els mitjans i de les persones que s'encarreguen del sector en el qual la nostra organització participa.

#### Selecció de mitjans

Per exemple, en el cas d'una empresa del sector esportiu, s'ha de conèixer a aquells periodistes que treballen en aquest àmbit.

2) **Elaborar un dossier de premsa que serà lliurat als periodistes.** Aquest ha de tenir 4-6 pàgines, i en ell inclourem els conceptes bàsics de la roda de premsa i les dades que es donaran en aquesta. També es poden adjuntar fotografies i gràfics d'interès.

3) **Tenir en compte el dia i l'hora** (una bona opció són els dissabtes al matí). S'ha de convocar abans de les 12 hores, perquè els periodistes tinguin temps d'elaborar les notícies i siguin difoses en els diferents mitjans. S'ha d'enviar amb temps suficient la convocatòria (entorn de cinc dies abans). Si algun periodista ens assenyala que no ho farà, caldrà enviar-li per correu el dossier, però el mateix dia de la convocatòria, no abans.

4) **Investigar si hi ha algun acte semblant** o algun esdeveniment que pugui resultar una amenaça o competència per a l'èxit de la roda de premsa.

Quant al desenvolupament de la roda de premsa, sol haver-hi una primera part informativa, seguida d'una sessió fotogràfica. No és convenient fer cap comentari *off the record*, ja que pot ser malinterpretat o difós incorrectament. En finalitzar, la mateixa, s'ha de fer un seguiment de la informació amb la finalitat d'avaluar el seu impacte en els mitjans de comunicació. Les rodes de premsa poden ser convocades per polítics, empreses públiques o privades de qualsevol sector o entitats sense ànim de lucre.

Figura 4. Roda de premsa de la mítica formació granadina de rock 091 amb motiu de la seva gira, després de 20 anys d'inactivitat.



Font: granadadigital.es.

#### 1.2.4. Entrevistes

Els mitjans poden oferir la possibilitat de participar en el contingut a través d'una **entrevista**, ja sigui en un periòdic, una ràdio o la televisió. No obstant això, és necessari adaptar-se a les peculiaritats de cada mitjà de comunicació (Castillo, 2010).

- **Per a un periòdic.** L'important és que després de l'entrevista, algú del gabinet de premsa parli amb el periodista per veure si hi ha alguna

qüestió que desitgi ampliar, algun dubte o simplement per conèixer la seva impressió general.

- **Per a la ràdio.** L'entrevistat ha de contestar amb frases curtes, arguments clars, no incidir massa en dades excepte les imprescindibles i transmetre amabilitat cap a possibles preguntes negatives.
- **Per a televisió.** A més de l'anterior, cal prendre molt en compte la presència física, els gestos, etc. En televisió, bàsicament impera el llenguatge visual i això ens pot servir per incrementar els arguments de l'entrevistat, però també els pot limitar.

## Sala de premsa en línia

Les empreses disposen en la seva web d'una secció específica de notícies i novetats per als mitjans de comunicació. A la sala de premsa s'ofereixen notícies rellevants per a l'empresa, fotos, informes anuals i dossiers, preguntes freqüents, etc.

Figura 5. Sala de premsa de Telefónica.

The image shows a screenshot of the Telefónica press room website. At the top, there is a navigation menu with links for 'Noticias', 'Fotos', 'Informes y dossieres', 'Preguntas frecuentes', and 'Contacto'. Below the menu is the 'SALA DE PRENSA' header. The main content area features a grid of news articles. Each article includes a date, a title, a small image, and a 'Leer más' link. The articles are as follows:

- Viernes 8 de abril de 2016:** 'El Consejo de Administración de Telefónica S.A. aprueba el nombramiento de José María Álvarez-Pallete como Presidente Ejecutivo de la compañía'. Subtitle: 'En su primera intervención como Presidente, José María Álvarez-Pallete ha ratificado su compromiso, y el de todo el Consejo de Administración, con los objetivos de crecimiento de la Compañía...'
- Martes 12 de abril de 2016:** 'Movistar+ presenta Vergüenza, nueva serie de producción original'. Subtitle: 'Es la primera comedia de producción propia de Movistar+. El rodaje comenzará en breve y su estreno está previsto para el próximo año. Vergüenza es uno de los proyectos...'
- Lunes 11 de abril de 2016:** 'Gobierno de Aragón y Telefónica presentan "Aragón Open Future..", para fomentar el talento emprendedor'. Subtitle: '"Aragón Open Future.." es una iniciativa promovida por Telefónica y el Gobierno de Aragón, para impulsar la innovación con el objetivo de capturar talento emprendedor, contribuir a crear empleo...'
- Lunes 11 de abril de 2016:** 'Los mejores fans de la "Canción Movistar" de 2016 podrán concursar para conseguir el 50% de sus derechos discográficos digitales'. Subtitle: 'Con motivo del undécimo aniversario de la marca, Movistar pone en marcha esta iniciativa digital en España y 7 países de América Latina, que tendrá dos ganadores por país. Por...'
- Jueves 14 de abril de 2016:** 'Telefónica elimina las contraseñas con el servicio Mobile Connect, accesible desde Mi Movistar'. Subtitle: 'Mobile Connect ya se puede utilizar en Movistar.es. Los usuarios sólo tienen que activarse este servicio y acceder desde la home del usuario Mi Movistar. Para activarlo, el usuario sólo tiene que...'

Font: [www.telefonica.com/es/web/sala-de-prensa](http://www.telefonica.com/es/web/sala-de-prensa).

### 1.2.5. Presentacions i visites a empreses

Les **presentacions d'empresa** han de convocar-se únicament quan està plenament justificat per l'interès de la notícia. Serveixen per a la presentació de noves plantes, magatzems o sucursals, demostracions d'ús de nous productes o actuacions mediambientals. Poden dirigir-se a la premsa (*publicity*) o a altres públics.

Són de dos tipus:

- Excursió de visita a fàbrica o visita de familiarització.

- Visita organitzada pels directius per als mitjans.

És important cuidar:

- Disseny del recorregut: planificació de parades.
- Seguretat de visitants i de l'empresa.
- No fer-la si hi ha problemes laborals (vagues, etc.).
- Seleccionar un guia adequat en funció de la formació i nombre de visitants.
- La informació proporcionada al llarg del recorregut ha de sintetitzar-se en un material de premsa posterior.
- Tancament amb un regal o còctel.

Figura 6. Presentació de l'obertura d'una nova planta de la multinacional General Electric a Cartagena.





Figura 7. Presentació del grup Pascual durant una de les seves visites guiades a les seves instal·lacions.



Font: <http://www.lechepascual.es>.

Les visites a empreses també es poden fer virtuals, utilitzant internet. Per exemple, Coca-Cola disposa d'un museu virtual.

### **Coca-Cola Contour**

El 2015, en commemoració del centenari de l'ampolla de Coca-Cola Contour, la marca afegeix noves cambres i recorreguts al seu museu virtual.

El projecte liderat per Coca-Cola Atlanta convida l'usuari al famós despatx Woodruff (president més mític de la companyia), lloc gairebé de culte dins de l'edifici Coca-Cola a Atlanta.

El museu virtual de Coca-Cola permet de submergir-se en la història i connectar amb la marca en un àmbit emocional. Les imatges, la publicitat i els productes de Coca-Cola han aconseguit formar part de l'imaginari col·lectiu. A través d'ells, els consumidors s'identifiquen amb les diferents èpoques i estils de vida comunicats per la marca.

La plataforma ofereix una presentació en la qual Ted Ryan, director mundial dels arxius de Coca-Cola i Jamal Booker, mànager dels mateixos arxius, conviden els usuaris a fer un recorregut bé pels arxius de Coca-Cola, bé per la història i les millors anècdotes de l'ampolla de vidre més famosa del món.

Així, l'usuari podrà veure la nova exposició que s'ha creat pel centenari de la seva icona més gran, la seva ampolla Contour. Una exposició on es pot tocar, mirar, escoltar i observar, ja que Coca-Cola busca que els visitants interaccionin amb els objectes.

Per completar l'experiència, també s'inclou en el lloc web una mostra d'alguns espots històrics on l'ampolla és la protagonista. A més, la web està disponible en 35 idiomes, una cosa necessària a causa de la universalitat de la qual gaudeixen la marca i el producte.

Figura 8. Museu virtual Coca-Cola.



Font: [www.theverybestofcocacola.com/home/?lang=es](http://www.theverybestofcocacola.com/home/?lang=es).

### 1.2.6. Informes i memòries anuals

Els **informes i memòries anuals** són un dels vehicles principals en la relació amb els accionistes.

Les memòries anuals solen tenir dues parts diferenciades (Bigné, 2007):

- 1) Informació financera i comptable detallada.
- 2) Informe de la direcció sobre els resultats, objectius i impacte sobre la societat. Entre altres aspectes:
  - Capacitat innovadora de l'empresa.
  - Campanyes de publicitat portades a terme.
  - Activitats de patrocini.
  - Informació sobre empleats i directius.

A més de per obligació legal, es publiquen per demostrar davant accionistes actuals i potencials el fet que l'empresa estigui ben gestionada, fomentar la compra d'accions per inversors potencials i atreure nous empleats qualificats.

### 1.2.7. Lobbying i think tank

Els **think tanks** són programes desenvolupats per empreses públiques i privades que compten amb la participació d'especialistes per analitzar idees i projectes i difondre temes socials o ideològics amb base científica per influir l'opinió pública i garantir canvis polítics o noves idees i canvis.

A través dels *think tanks*, les organitzacions sondegen l'opinió pública per detectar actituds, tendències i comportaments sobre els quals més tard s'actua amb missatges d'interès social. Entre les principals funcions d'un *think tank*, Xifrá i Ponsa (2009) destaquen:

- Fer una anàlisi intel·lectual de les problemàtiques polítiques encaminades a ser aplicades en l'acció de Govern.
- Preocupar-se de les idees i conceptes polítics, investigant i examinant les normes que presideixen la decisió pública; recollir i classificar la informació política rellevant.
- Mantenir una perspectiva a llarg termini, centrada en les tendències més que en els esdeveniments immediats.
- Influir o pressionar el Govern, sigui a través de publicacions o la discussió directa amb els seus membres.
- Informar l'audiència a través de fòrums, publicacions, reunions, relacions amb la premsa, etcètera.

#### Actuació a través d'un *think tank*

Un laboratori farmacèutic publica un estudi sobre l'augment dels índexs d'impotència sexual entre els homes. A continuació, es publiquen diverses notícies sobre els efectes secundaris negatius de la Viagra en un àmbit cardiovascular. Mesos després, surt a la venda al mercat un nou medicament que genera el mateix efecte principal que la Viagra en el públic objectiu d'aquest medicament, però sense efectes secundaris negatius (Bigné, 2003).

### 1.2.8. Portaveus de l'organització

Els **portaveus de l'organització** han de fer les comunicacions internes i externes cap als diferents públics objectiu en determinades situacions, especialment en la gestió de crisi, ja que són els responsables de l'organització. La seva funció és convèncer, informar i aclarir determinats aspectes vinculats a un esdeveniment de transcendència en l'empresa, sigui positiu o negatiu (Rodríguez, 2007).

### 1.2.9. Publicacions d'empresa

Solen articular-se com a revistes internes dirigides a clients, proveïdors i empleat. Permeten:

- Tractar amb profunditat notícies referents a l'empresa.
- Comunicar informació i decisions de la direcció als empleats.
- Augmentar la sensació que el treballador sap què està passant a l'empresa i per què.
- Ser utilitzades per la direcció per influir sobre els empleats, amb el risc que es consideri un instrument de propaganda i deixi de tenir interès per a ells.



- Servir com a canal de comunicació dels empleats cap a la direcció, a través d'una secció de cartes o de preguntes i respostes.
- En organitzacions sense ànim de lucre, serveixen per aconseguir el suport dels seus socis cap a projectes concrets.

Figura 9. Publicacions d'empresa de Nestlé.



Font: <http://empresa.nestle.es/es/sala-de-prensa/publicaciones-del-grupo/home>.

### 1.3. RR.PP internes

Un grup objectiu al qual l'empresa ha de dirigir-se són els seus propis empleats, socis i col·laboradors. Mitjançant aquest tipus de comunicacions, l'organització els manifesta la seva preocupació pel seu benestar. A més d'elaborar publicacions internes on s'informi de les principals novetats a l'empresa, una altra tècnica són les activitats socials organitzades. Aquestes activitats poden tenir més o menys durada i solen estar vinculades a esdeveniments lúdics o esportius (partits de futbol, sortides a l'aire lliure, etc.).

#### ***Outdoor training***

Uns tipus d'activitats molt efectives per generar cohesió d'equip són les activitats *outdoor training*. Els empleats passen un dia o cap de setmana a l'aire lliure i fan activitats esportives (al mar, a la muntanya), dirigides per un especialista. Hi participen empleats de diferents nivells jeràrquics i departaments de l'empresa i fan activitats per equips. En l'activitat *outdoor* es persegueix com a objectius millorar la confiança, lideratge, cohesió de grup, etc. Perquè siguin efectives, han d'anar acompanyades per una sessió *indoor* en finalitzar l'activitat, en la qual es mostren vídeos on s'ha gravat l'acompliment dels participants i es reflexiona sobre la consecució dels objectius proposats i si els empleats senten que l'activitat ha estat beneficiosa per millorar el clima de treball.

### 1.4. RR.PP i gestió de crisi

En relacions públiques és molt comú enfrontar situacions imprevistes que poden arribar a afectar enormement la institució o persona.

Una **crisi** és qualsevol esdeveniment o activitat amb un alt potencial que afecta negativament la reputació o credibilitat d'un negoci. És una situació típica que ràpidament surt de control.

Els principals desencadenants d'una crisi són:

- **Catàstrofes:** caràcter aleatori, amb gran impacte en la societat, participació dels poders públics, posen en joc la supervivència de l'empresa, fase de recuperació llarga.
- **Fallades funcionals greus:** aparició sobtada d'un defecte important en algun producte o servei; disminució immediata en les vendes, deterioració de la confiança del mercat, recuperació relativament ràpida.
- **Fallades d'honorabilitat:** casos de corrupció, suborns, etc. Impliquen una crisi de lideratge; disminució de la competitivitat.
- **Amenaces economicofinanceres:** canvis de lideratge, pèrdua objectiva del valor de la companyia, poden tenir efectes favorables (en cas d'OPA).
- **Crisis internes:** conflictes laborals, baixa competitivitat, etc.: pot ser projectada a l'exterior, deterioració del clima intern.
- **Boicots:** de clients i consumidors.

Les crisis d'imatge es poden resoldre o agreujar mitjançant la gestió de comunicació. Els principis que cal seguir en una **comunicació de crisi** són els següents:

- **Anticipació:** és necessària certa «planificació de la incertesa». Evitar la improvisació, pròpia de circumstàncies anòmales i de gran pressió.
- **Agilitat:** respostes ràpides a la crisi, induir posicions dels MCS.
- **Qualitat informativa:** precisió de la informació, informació tranquil·litzadora sense desdramatitzar, dinamisme en la informació.
- **Veracitat de la informació:** cap dada o informació que no s'ajusti a l'estricta realitat; no ocultament d'informació rellevant; coherència entre el que es diu i el que es fa.

El **pla de comunicació** en una crisi d'imatge és el següent:

**1) Identificació de la crisi:** reconèixer la crisi, verificar informacions, analitzar les seves causes i possibles conseqüències.

- Delimitar la crisi: a qui afecta, com, quant, quan, etc.
- Esclarir responsabilitats, identificar causes.
- Avaluar danys, preveure conseqüències (per a l'empresa i per als afectats).
- Determinar el grau de visibilitat mediàtica de la crisi, quantitativament i qualitativament.

**2) Organitzar la comunicació de la crisi:**

- Constituir el comitè de crisi més idoni (recollint la informació de la fase anterior).
- Designar un portaveu de l'empresa.

**3) Resolució de la crisi:**

**a) Elaborar informació específica respecte a la crisi:** dossier informatius.

**b) Discurs de crisi:** declaració formal de l'empresa sobre la seva posició respecte a la crisi; causes, implicacions, mesures adoptades, rol culpable/innocent, etc.

**c) Difusió de la informació a l'exterior i a l'interior:** pàgina web especialitzada, notes de premsa, contactes telefònics, rodes de premsa amb expert, reunions de personal, assemblees, etc.

Quant a què s'ha de comunicar, la **teoria del discurs de la restauració de la imatge** (Benoit, 1997) se centra en les opcions de missatge, és a dir, què és el que pot dir una organització en temps de crisi. Podem distingir cinc categories d'estratègies de restauració d'imatge:

- **Negació:** negar el que ha passat.
- **Evasió de responsabilitats:** evadir els fets.
- **Reduir l'ofensiva d'un esdeveniment:** justificació.
- **Acció correctiva:** pla per solucionar o prevenir un problema.
- **Mortificació:** disculpa total i assumpció de responsabilitats.

#### El desastre del vaixell Exxon Valdez: les conseqüències persisteixen

El 24 de març de 1989, al voltant de les 00:04 hores, el vaixell petroler Exxon Valdez va copejar l'escull de coral conegut com a Bligh Reef, situat al Prince William Sound, a Alaska, i va vessar prop de 10,8 milions de galons de petroli cru (al voltant de 40,9 milions de litres). El buc va vessar el cru després d'encallar perquè el seu capità, Joseph Hazelwood, alcoholitzat, va deixar al comandament a dos membres de la tripulació que no havien descansat prou i el pilot automàtic. El vessament va posar en perill 10 milions d'ocells, aus aquàtiques, marsopes i llúdries, i l'ecosistema encara no s'ha recuperat.

Les diferents estratègies possibles són:

The Exxon logo is displayed in a bold, red, sans-serif font. The letter 'X' is stylized with a diagonal slash through it.

1) **Negació:** negar el que ha passat, no es va fer l'acció. Missatge: «L'Exxon Valdez no és de la companyia Exxon».

2) **Evasió de responsabilitats:** evadir els fets.

a) **Passar la culpa:** acte fet per un altre. «La culpa és estrictament del capità del vaixell.»

b) **Víctimes:** inculpar a algú extern que tracta de perjudicar. «L'Exxon Valdez va patir un sabotatge.»

c) **Provocació:** les accions van ser provocades per altres. «Vam ser obligats a no trencar el proveïment de cru, i l'Exxon Valdez va haver de sortir al mar.»

d) **Accident:** fets inadvertits i no intencionats. «Va ser per culpa d'un canvi sobtat en les condicions meteorològiques.»

e) **Anul·lació:** falta d'informació o habilitat. «El capità no va ser informat de les males condicions climatològiques.»

3) **Reduir l'ofensiva de l'esdeveniment:**

a) **Reforçament:** emfatitzar les coses bones del fet. «Aquest desgraciat accident hauria de servir perquè tots fóssim més cautelosos en el transport de mercaderies perilloses per mar.»

b) **Minimització:** negar la serietat de la crisi. «No s'ha abocat tant cru al mar; quedarà net en pocs dies.»

c) **Transcendència:** defineix la crisi en termes d'una fita més gran. «Era necessària la distribució d'aquest cru per proveir les llars nord-americanes.»

4) **Accions correctives:** pla per solucionar o prevenir un problema.

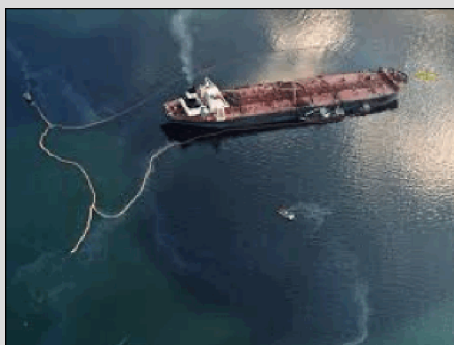
a) **Arreglar:** compensacions a les víctimes voluntàriament. «Pagarem una compensació econòmica mensual als pescadors de la zona durant un any.»

b) **Reparació:** intenta que la situació torni a ser com abans que ocorregués la crisi. «Ens implicarem seriosament en l'extracció del petroli del mar, i en la neteja de platges.»

c) **Rectificació:** presa de mesures perquè la crisi no torni a repetir-se. «Utilitzarem a partir d'ara vaixells de doble casc i rutes menys perilloses.»

5) **Mortificació:** disculpa total, acceptació total de la responsabilitat, mesures de rectificació.

Figura 10. Abocament al mar del buc Exxon Valdez.



Font: <http://www.theatlantic.com/photo/2014/03/the-exxon-valdez-oil-spill-25-years-ago-today/100703/>.

Quina estratègia triar? La resposta ens la proporciona la **teoria de l'atribució** (Kelley, 1973). Hi ha dues dimensions principals d'una atribució causal (Weiner, 1980):

- **Localització:** la causa resideix en l'interior o en l'exterior de l'organització?
- **Controlabilitat:** causa fruit d'una elecció voluntària o d'una «constricció imposada»?

La millor estratègia de comunicació que cal triar depèn de la percepció del públic objectiu sobre si les causes són internes o externes a l'empresa, intencionades o no intencionades.

- **Internes i intencionades:** accions correctives i mortificació.
- **Externes i intencionades:** negació, evasió de responsabilitats.
- **Internes i no intencionades:** reduir ofensiva esdeveniment i accions correctives.
- **Externes i no intencionades:** evasió de responsabilitats.

Quan les causes d'una crisi es perceben com a permanents, internes a l'organització i controlables per ella, les percepcions dels públics seran molt negatives.

Taula 1. Estratègies de comunicació de crisi segons la teoria de l'atribució.

Causas externes i no intencionades	Causas internes i no intencionades
Evasió de responsabilitats	Reduir l'ofensiva de l'esdeveniment Accions correctives
Causas externes i intencionades	Causas internes i intencionades
Negació Evasió de responsabilitats	Mortificació Accions correctives

Font: Elaboració pròpia a partir de B. Weiner (1980). «A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving». *Journal of Personality and Social psychology* (vol. 2, núm. 39, pág. 186).

A continuació, s'apliquen aquestes estratègies per resoldre una situació de crisi concreta.

#### **Endesa deixa sense electricitat a milers d'usuaris**

Tall del subministrament elèctric a Barcelona durant 56 hores, el 23 de juliol del 2007. Empreses involucrades: Xarxa Elèctrica Espanyola i Fecsa-Endesa; 323.000 usuaris afectats. A continuació, s'exposen les estratègies més adequades segons a qui atribueixen la causa els usuaris.

Taula 2. Estratègies segons la teoria de l'atribució-Endesa.

Causas externes i no intencionades	Causas internes i no intencionades
<p>«Un accident produït per les obres AVE (constructora: OHL) va inutilitzar un cable de 110 kV i va causar un incendi a la subestació de Maragall.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evasió de responsabilitats:</b> culpar un altre, accident, provocació</li> </ul>	<p>«Un accident produït en obres per a la modernització del sistema va inutilitzar un cable de 110 kV i va causar un incendi a la subestació de Maragall.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reduir l'ofensiva de l'esdeveniment:</b> transcendència, reforçament</li> <li>• <b>Accions correctives:</b> posar remei, compensar</li> </ul>
Causas externes i intencionades	Causas internes i intencionades
<p>«Un sabotatge va inutilitzar un cable de 110 kV i va causar un incendi a la subestació de Maragall.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Negació</b></li> <li>• <b>Evasió de responsabilitats:</b> culpar un altre</li> </ul>	<p>«La decisió de tancament d'un generador per abaratir costos va causar una sobrecàrrega a la xarxa, i aquesta va provocar un incendi a la subestació de Maragall.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Accions correctives:</b> posar remei, compensar i rectificar</li> <li>• <b>Mortificació</b></li> </ul>

Font: elaboració pròpia.

#### Recomanacions:

- Si és culpable, millor admetre com més aviat millor la responsabilitat, demanar perdó i prendre mesures correctives.
- Si es nega, que sigui perquè és estrictament veritat que no s'és culpable, sinó víctima.
- Pot ser efectiu a vegades passar la culpa, sobretot quan la responsabilitat és aliena a l'empresa; però sempre prendre alguna mesura de millora de la imatge.
- No és recomanable minimitzar o restar importància als fets.
- Es poden i s'han d'aplicar diverses estratègies alhora, però que siguin complementàries.

L'efecte viral de les xarxes socials provoca que davant una situació de crisi, la resposta de l'empresa hagi de ser immediata. Ignorar les queixes dels usuaris (negació, evasió de responsabilitats, etc.) no és solució en cap cas. A continuació, s'ofereixen diversos exemples de crisis ben i mal gestionades per les empreses. A vegades, suspendre una campanya o retirar un producte del mercat és l'única alternativa possible.

### Donettes retira una campanya per la pressió en Twitter

La marca de brioixeria Donettes, de l'empresa Panrico, es veu obligada com a estratègia per afrontar una situació de crisi a retirar part d'una polèmica campanya de promoció que tenia com a eslògan la frase «A pedir, al metro».

Un usuari valencià (@xavicalvo) publicava la imatge de l'envàs de Donettes amb el següent comentari: «Quina mala llet. Senyors de @Donettes, frivoltzar amb segons quines coses per fer màrqueting és lamentable». Uns minuts després creava l'etiqueta #boicotDonettes per exigir una rectificació de la companyia.

L'empresa, també a través del seu compte de Twitter, responia gairebé a l'instant: «Aquesta campanya està en els punts de vendes des de fa temps amb diferents *claims*, alguns més provocatius que uns altres».

En qüestió de minuts, la marca era tendència a València i un dels temes més comentats a tota Espanya. Donettes reconeixia: «Us estem escoltant i per això estem prenent una decisió ara mateix».

Poc després, la companyia anunciava la seva decisió de retirar els lots amb el polèmic reclam. «Estem d'acord amb vosaltres i us demanem disculpes. Retirarem els paquets com més aviat millor». Aquest missatge va ser publicat a les xarxes socials.

L'empresa tornarà a comercialitzar els seus Donettes «ratllats» amb un altre envàs i insisteix: «No teníem intenció d'ofendre ningú. Una vegada ens indiquen que és així, no hi ha una altra decisió possible». Poc després que la primera foto arribés a la xarxa, l'empresa prenia una decisió i retirava del mercat els seus paquets.

La major part d'usuaris de Twitter que van participar en el debat van lloar la ràpida reacció de Donettes.

Figura 11. Campanya «A pedir, al metro».



Font: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/09/30/valencia/1317365823.html>.

Silvana Dargel, de Brandwatch, assenyala entre els exemples de crisi en màrqueting i relacions públiques en internet mal gestionades aquells en els quals l'empresa incompleix els drets de propietat intel·lectual.

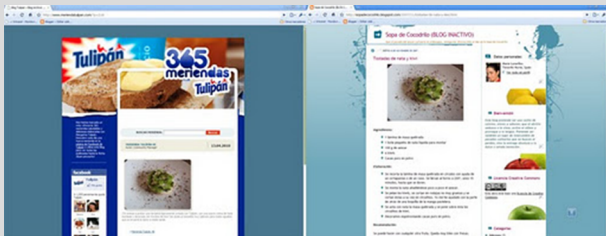
### Heineken, Tulipán i el respecte a la propietat intel·lectual

Tulipán va rebre una denúncia en la qual se l'acusava que les receptes de cuina i les fotografies que publicava en la seva web eren, en realitat, plagiades d'un bloguer, sense tenir en compte els drets d'autor. El problema radica que els responsables

de *social media* de Tulipán publiquen imatges per al blog de la companyia, sense consultar que aquestes imatges estaven protegides amb algun tipus de llicència.

Una notícia que va provocar una allau de reaccions en les xarxes socials. Tulipán inicialment va ignorar els comentaris, però va acabar amb la retirada immediata de tot el material plagiat. Tulipán va demanar disculpes pels fets ocorreguts, però culpant de l'ocorregut a error humà, potenciant encara més la crisi de reputació en la qual es trobava la marca.

Figura 12. Tulipán amb fotos d'altres llocs web.



Font: <http://www.weboptima.es/sites/all/files/Imagen%204.png>.

El 2011, **Heineken** va posar en marxa el I Concurs de Disseny Your Heineken-Arco Madrid, per fomentar l'art i la cultura. El concurs animava dissenyadors, creatius i artistes a presentar els seus dissenys per a les ampolletes de la marca, i els guanyadors obtindrien 3.000 € i la promoció internacional dels seus dissenys a través de l'aplicació en línia «Your Heineken» a tot el món. El problema és que les bases del concurs autoritzaven la companyia a quedar-se amb els drets dels dissenys.

**Clàusula:** «Els concursants que hi participin cedeixen expressament tots els drets patrimonials i morals del disseny que pugin a la web del I Concurs Your Heineken-Arco així com la propietat intel·lectual i industrial dels mateixos a Heineken Espanya, SA perquè pugui usar-ho, imprimir-ho, registrar-ho, duplicar-ho i reproduir-ho de qualsevol altre mitjà possible present o per conèixer, sense que els participants ni els seus hereus puguin reclamar per aquests conceptes o uns altres d'anàloga naturalesa a Heineken Espanya, SA.»

Aquesta clàusula va ser denunciada com a abusiva a la xarxa pels dissenyadors, tant els que hi van participar com els que no. La situació s'agreujà quan poc després, en els mitjans va aparèixer una entrevista al director de màrqueting d'Heineken en la qual assegurava que internet era un mitjà per aconseguir talent creatiu de manera gratuïta. La resposta a aquestes declaracions va ser una pàgina en Facebook, «50.000 litres per a la cultura», en la qual, de manera creativa i humorística, expressaven la seva indignació, a més de demanar 10 litres de cervesa Heineken gratis per celebrar actes relacionats amb la cultura.

Heineken va donar resposta finalment a través del seu *community manager*:

«Hola a tots,

Amb el vostre permís, volíem donar-vos informació per resoldre les vostres inquietuds respecte a les condicions legals del concurs posat en marxa recentment, i al mateix temps matisar alguns aspectes dels comentaris sorgits respecte a aquest tema.

Heineken Espanya només fa ús de les obres dels guanyadors, als quals premiem i remunerem. No donem cap ús publicitari o comercial a la resta de les creativitats. En cas que alguna vegada estiguéssim interessats en qualsevol obra participant, el primer pas sempre seria contactar amb el creador d'aquesta obra, i arribar a un acord. Fa anys que fem concursos similars per triar el cartell d'Heineken Jazzaldia i el Dia de la Música Heineken, amb la participació de milers d'artistes i creadors. La nostra intenció sempre ha estat destapar el talent, reconèixer-lo i promoure'l. Volem reafirmar el suport d'Heineken Espanya a la cultura i als creadors. Som la companyia del nostre sector que més inverteix i aposta per la cultura, els nous talents, l'art, la moda i la música a Espanya, a través de nombroses accions de patrocini i col·laboració. Seguirem en aquest camí, procurant ampliar els nostres programes.

D'altra banda, volem aclarir que les declaracions de Miguel de Jaime s'estan reproduint fora del seu context. La frase que es destaca és part d'una llarga entrevista de 60 minuts sobre el futur de les agències de publicitat, en la qual adquireix tot el seu sentit.



No ignorarem la vostra preocupació i, amb l'ànim de millorar, tindrem en compte aquestes inquietuds en l'elaboració de les bases dels propers concursos. Us animem, a més, a participar-hi. Gràcies per escoltar-nos.»

En aquest cas, s'hauria d'haver comunicat de manera clara i efectiva els drets dels participants, nomenant un *community manager* des que va començar el concurs i no quan la crisi ja estava iniciada.

Figura 13. Imatge concurs de disseny «Your Heineken Arco».



Font: <http://diariodesign.com/2011/03/el-i-concurso-de-diseño-your-heineken-presento-a-sus-ganadores-en-arco/>.

Font: [www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/5-ejemplos-de-crisis-mal-gestionadas-en-marketing-y-relaciones-publicas-online/](http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/5-ejemplos-de-crisis-mal-gestionadas-en-marketing-y-relaciones-publicas-online/) i [mariadeandres.blogspot.com.es/2011/03/la-crisis-de-heineken-o-como-utilizar.html](http://mariadeandres.blogspot.com.es/2011/03/la-crisis-de-heineken-o-como-utilizar.html)

Quant a les principals claus per evitar les crisis en mitjans socials, cal destacar:

- Coordinar un equip (d'empleats o professionals) que monitori les xarxes socials.
- Centrar l'equip en les etiquetes que sorgeixin entorn d'un esdeveniment.
- Establir una font oficial de la qual procedeixi la informació oficial, i animar al fet que la segueixin els usuaris.
- Si existeix més d'un portaveu, és fonamental que el missatge sigui unificat.
- Redirigir els usuaris cap a aquesta font des de diversos comptes.
- En Twitter, crear una etiqueta adequada (segueix l'acrònim CUT: curt, únic i títol) i comunicar-ho també.
- Informar constantment sobre la situació.
- Interactuar amb els seguidors preguntant sobre la situació, i especialment a aquells que difonguin una notícia determinada.

## 1.5. Les RR.PP en internet

Internet representa una plataforma fonamental per les RR.PP a causa de diferents factors. Un d'ells és la facilitat en l'accés i difusió de la informació. Pensem en una nota de premsa i el senzill que resulta penjar-la a la web corporativa de l'empresa, a l'abast de tots els interessats. A més, internet permet una **interacció i comunicació bidireccional** ideal per les RR.PP. Fins i tot, el blog d'un alt directiu d'una empresa pot utilitzar-se com a potent eina de les RR.PP. A més, internet ofereix espais virtuals més complexos a través dels quals desenvolupar rodes de premsa i RR.PP en línia elaborades. És el cas de comunitats virtuals o metaversos com *Second Life*.

Figura 14. Blog de Richard Branson, fundador del grup Virgin.



## 2. Conceptualització, definició i característiques del patrocini

El **patrocini** com a eina de comunicació de màrqueting es basa principalment a crear connexions entre els objectius comercials de les organitzacions amb els seus públics d'interès, buscant una sintonia entre les accions de l'organització i les de la seva comunitat real i virtual de referència (López Triana, en Villafañe i altres, 2001). Així, una marca patrocinadora pot patrocinar un equip esportiu, una actuació musical o un esdeveniment artístic amb l'objectiu de posicionar la seva imatge o de generar notorietat de marca a partir d'esdeveniments i activitats que són rellevants i positivament valorats pels seus públics d'interès.

En aquest sentit, el **patrocini** ha estat definit com «una forma de comunicació col·laborativa en el sentit que dos (o més) parts treballen conjuntament perquè cada una assoleixi les audiències de l'altra» (Fill, 2006, pàg. 717).

No hem d'oblidar que el patrocini persegueix un benefici mutu entre totes les parts implicades (patrocinador, patrocinat, públic, etc.). Així doncs, el concepte de **generació de valor mutu** és un aspecte important que cal considerar en desenvolupar accions de patrocini (Fill, 2006).

En el patrocini:

«[...] el patrocinador asume los costes totales o parciales del acto con una intención muy concreta, la de conseguir para la compañía presencia, imagen y notoriedad a través de los soportes que lo difunden.»

López Triana, A: J. Villafañe i altres (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en España: informe anual* (pág. 90). Madrid: Pirámide.

El patrocini pretén, per tant:

«[...] Enllaçar els seus objectius comercials amb els de sintonitzar amb la seva comunitat real i virtual de referència» (ibídem).

Figura 15. Mastercard: patrocinador oficial UEFA Champions League 2016.



Font: <http://newsroom.mastercard.com/press-releases/new-breed-of-fans-without-borders-spend-e35bn-playing-away-each-season-says-mastercard-2/>.

## 2.1. Objectius del patrocini

El patrocini aporta nombrosos beneficis a les organitzacions, i ha adquirit una creixent importància en els últims anys com a eina de les comunicacions de màrqueting (Farrelly i Quester, 2003; O'Reilly i Harrison, 2005). El patrocini afegeix valor a la imatge d'una empresa (Stipp i Schiavone, 1996), amplia l'experiència de la marca dels clients i fins i tot pot utilitzar-se com a eix central de les estratègies de construcció de marca (Cliffe i Motion, 2005) i com a base del seu posicionament (Cornwell, 1995). A més, el patrocini pot ser també utilitzat per dirigir-se a públics interns com els empleats. Tampoc cal no oblidar que el patrocini també pot servir per generar una imatge de marca atractiva que pugui atreure futurs empleats.

Per tant, els principals objectius del patrocini es poden sintetitzar en els punts que s'exposen en la taula 3:

Taula 3. Objectius primaris i secundaris del patrocini.

Objectius primaris	Objectius secundaris
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la notorietat de marca.</li> <li>• Desenvolupar la lleialtat del client.</li> <li>• Millorar la percepció (imatge) de la marca o organització.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atreure nous usuaris.</li> <li>• Donar suport als distribuïdors i altres intermediaris.</li> <li>• Motivar als treballadors i crear orgull de pertinença.</li> </ul>

Font: C. Fill (2006). *Marketing Communications*. Londres: Prentice Hall.

Per aconseguir aquests objectius a través del patrocini, les organitzacions poden utilitzar diferent tipus de patrocini, com veurem a continuació.

## 2.2. Tipus de patrocini

D'entre els diferents tipus de patrocini que poden utilitzar les organitzacions, hi ha dues àrees principals que han estat utilitzades tradicionalment com a focus de patrocini: el **patrocini esportiu** i el **patrocini cultural**. Així mateix, des del naixement dels mitjans de comunicació de masses les marques van començar a interessar-se pel **patrocini de continguts de caràcter cultural**

**o de pur entreteniment.** En els últims anys, ha cobrat especial importància el **patrocini de causes socials** destinades a alleujar o millorar la situació d'aquells segments de la població més desfavorits.

### 2.2.1. Patrocini esportiu

El patrocini esportiu és una àrea emergent dins del patrocini, i inclou des del patrocini de clubs de futbol o bàsquet fins al patrocini de grans esdeveniments esportius com els Jocs Olímpics (Olimpiades) o la Copa Mundial de Futbol. Dins del patrocini esportiu, ha tingut un pes tradicional important el patrocini d'equips de lligues regulars (futbol, bàsquet, etc.) en un àmbit nacional.

En un estudi sobre patrocini de clubs de futbol de la lliga anglesa, Chadwick i Thwaites (2005) van estudiar els objectius corporatius de les marques patrocinadores entorn de tres variables principals:

- **Objectius en un nivell d'empresa** (generar notorietat pública, generar atenció en els mitjans i millorar la imatge de l'empresa).
- **Objectius sobre productes existents o llançament de nous productes** (incrementar els nivells de notorietat, reforçar la percepció del públic objectiu i incrementar les vendes).
- **Objectius de relacions públiques** (millorar les relacions de negoci i comercials, augmentar la motivació dels empleats i promoure la implicació de la comunitat).

Els autors van detectar que tan sols un 54% dels patrocinadors enquestats fixaven amb anterioritat els objectius per aconseguir, i seguien més aviat un model «evolucionista» en el qual els objectius anaven «emergint». Potser encara més sorprenent va resultar la constatació que la majoria de patrocinadors tampoc sabien exactament com mesurar l'eficàcia de les seves accions de patrocini, donant per bona «l'associació de marca i transferència d'imatge» amb el club.

Aquesta falta d'objectius clarament especificats amb anterioritat al desenvolupament de l'acció de patrocini també s'estén a l'àmbit acadèmic, on la manca de recerca i desenvolupament teòric ha estat interpretada com una manca de comprensió clara del paper i objectius del patrocini dins de les comunicacions de màrqueting (Fill, 2006). En aquest sentit, una aproximació massa simple a la pràctica del patrocini és la seva consideració com un vehicle de comunicació amb el qual portar a terme accions de màrqueting mentre «s'entreté els clients» (Chadwick i Thwaites, 2005, pàg. 332), en lloc de ser emprat com a part d'una estratègia global de comunicacions de màrqueting integrades (IMC<sup>1</sup>) i no només com una eina de comunicació aïllada (Sneath, Finney i Close, 2005).

<sup>(1)</sup>Acrònim de l'anglès *integrated marketing communication*.

Figura 16. Patrocini esportiu: marques patrocinadores del Manchester United.

The screenshot displays the Spanish version of the Manchester United website. At the top, the Manchester United crest is prominent on the left, and a row of player photos is in the center. To the right, logos for Adidas, Chevrolet, and Aon are visible. Below the header, the page is organized into several sections:

- Left Sidebar:** Contains navigation links such as 'PÁGINA PRINCIPAL', 'NOTICIAS Y REPORTAJES', 'PARTIDOS Y RESULTADOS', 'JUGADORES Y PERSONAL', 'CLUB', 'OLD TRAFFORD', 'ENTRADAS Y VIP', 'TIENDA', 'MEMBRESÍA OFICIAL', 'CANCIÓN', and 'SIGUEMOS EN TWITTER'. A 'MARATHON BET' advertisement is also present.
- Main Content Area:**
  - NOTICIAS PRINCIPALES:** Features a large article titled 'Mata pone la mira en Wembley' with a photo of the player. Below it, a smaller article 'Análisis de la derrota ante Tottenham' and another 'Tottenham 3 United 0'.
  - OTRAS NOTICIAS:** Includes 'La mancuerna Smalling-Blind', 'Mertal a punto de romper record', 'Morgan satisfecho con su progreso', 'Sir Bobby Charlton define al United', 'Se rebautiza la tribuna sur', and 'Por siempre ligado a Sir Bobby'.
  - VIDEOS EXCLUSIVOS:** Lists highlights like '#OT1000: goles de larga distancia', '#OT1000: 5 goles de canteranos', '#OT1000: Cinco goles vs. Liverpool', and 'El histórico gol no. 1000'.
  - CONTENIDO EXCLUSIVO:** Features 'Fans preguntan, Rojo responde', '15 datos sobre Valencia', 'Tienda en línea', and 'Imágenes nuevas'.
- Bottom Section:** A 'PATROCINADORES OFICIALES' banner displays logos for Chevrolet, Adidas, Aon, and a row of other sponsors including Adnoco, Aeroflot, Bulova, and others. The Premier League logo is also visible.
- Right Sidebar:** A vertical banner reads 'TODO SEGUIMOS A UNITED' and includes a Twitter handle '@ManUtd\_Es' and an Aon logo.

At the bottom of the page, there is a footer with 'Preguntas Frecuentes | Política de Privacidad | Patrocinadores Oficiales | Términos y Condiciones' and a copyright notice for Manchester United F.C. 2015.

Font: <http://www.espanol.manutd.com/>.

En els últims anys, el patrocini esportiu ha anat estenent-se més enllà de les competicions esportives regulars, per acomodar-se en competicions esportives esporàdiques que se situen al límit dels esdeveniments de marca, per exemple quan aquests esdeveniments estan totalment controlats i produïts per la mateixa marca (com les exhibicions de motocròs acrobàtic Red Bull X-Fighters patrocinades per la marca de beguda energètica Red Bull).



Figura 17. Red Bull X-Fighters.



Font: [http://www.redbullfighters.com/es\\_ES/quiz-greece](http://www.redbullfighters.com/es_ES/quiz-greece).



### 2.2.2. Patrocini televisiu

El patrocini televisiu parteix del patrocini dels serials radiofònics (especialment les *soap opera* o radionovel·les), en els quals anunciant i marques tenien un paper destacat, ja que era la mateixa marca la que produïa un contingut que lliurava clau en mà a la cadena de ràdio. Les agències de publicitat van advertir la importància d'assegurar «una audiència no ja assídua a la ràdio, sinó assídua a un particular programa identificable amb determinada línia de productes» (Allen, 1985, pàg. 138), pel que van recomanar els seus clients el patrocini de programes radiofònics (especialment, radionovel·les). Després de la irrupció de la televisió com a nou mitjà de masses, les marques van migrar els seus continguts (i amb ells, les seves marques i productes) al nou mitjà audiovisual. El control de la marca sobre el contingut queda ben palès fins i tot en el mateix nom del programa. Així *The Texaco Star Theater* i *Hallmark Hall of Fame* són citats habitualment com dos dels primers exemples d'aquest patrocini de la programació televisiva (Sutton i Zack, 2006).

Figura 18. Programa patrocinat per Texaco (1942). *The Texaco Star Theater*.

En l'actualitat, el patrocini de programes televisius és pràctica comuna en la majoria de països, encara que la legislació de cada país regula i limita la presència dels patrocinadors. En el cas d'Espanya, la nova legislació limita considerablement l'ús de la televisió estatal com a cadena comercial, així com la presència de les marques als denominats **patrociniis culturals**.

Figura 19. Patrocini cultural en Televisió Espanyola (La 1). Esquerra: cortineta de Vivesoy. Dreta: supermercat d'El Corte Inglés en *Masterchef*.

### 2.2.3. Patrocini cultural i mecenatge

Tant el patrocini com el mecenatge s'emmarquen dins de les estratègies de comunicació de les empreses. Encara que es tracta de models molt similars, hi ha petites diferències:



«El mecenazgo es la donación por parte de un individuo o institución de los recursos necesarios para permitir el inicio o el desarrollo de una actividad con valor social. [...] El mecenazgo suele tener un carácter cultural, mientras que en el patrocinio entran en juego valores como la empatía, la imagen o el vínculo de la marca con un determinado evento.»

López Triana, A: J. Villafañé i altres (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en España: informe anual* (pág. 90). Madrid: Pirámide.

### Cinergia: patrocini cultural

Gas Natural Fenosa desenvolupa un patrocini cultural amb el món del cinema a través del patrocini dels principals esdeveniments cinematogràfics a Espanya (entre ells, el Festival de Cinema de Sant Sebastià, el Festival de Màlaga de Cinema Espanyol, Madrid Premiere Week, Festival Internacional de Cinema Fantàstic de Catalunya i els premis Feroz). A més, ha portat la seva vinculació amb el patrocini cinematogràfic un pas més enllà, mitjançant la producció de quatre curtmetratges dirigits per quatre reconeguts realitzadors espanyols que portaran quatre històries a les sales de cinema i les llars de milers d'espanyols «per donar-nos les claus sobre una conducta eficient en el nostre dia a dia».

Figura 20. Programa de patrocini cinematogràfic de Gas Natural Fenosa.



### Mercadona: exemple de mecenatge

Mercadona, la cadena de supermercats líder a Espanya, va destinar el 2015 36 milions d'euros als seus projectes de mecenatge. Entre aquests projectes, es troba la concessió de beques d'estudi, suport a activitats esportives i el suport de projectes emprenedors a través de la seva plataforma de mentoria empresarial Lanzadera.

Figura 21. [www.lanzadera.es](http://www.lanzadera.es).



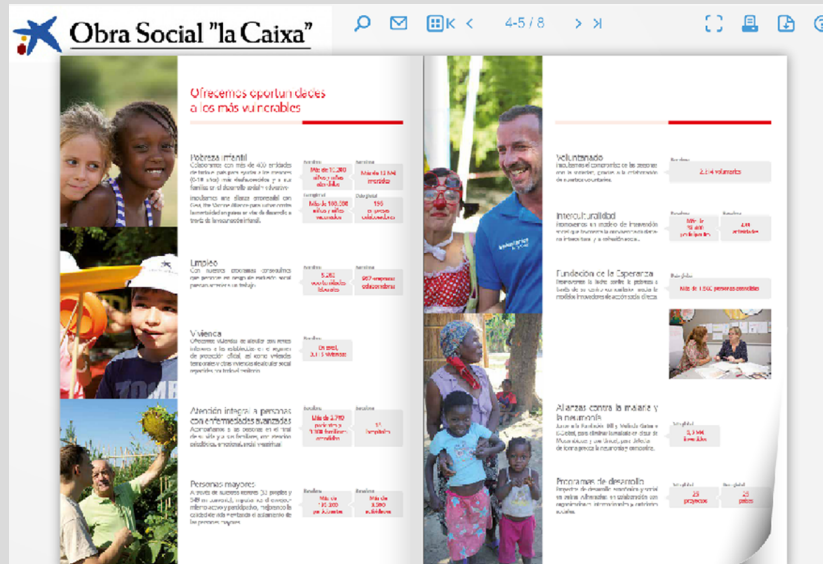
## 2.2.4. Patrocini de causes socials

El patrocini de causes socials, vinculades directament a les accions de responsabilitat social corporativa de les organitzacions, ha crescut considerablement en els últims anys com una manera a través de la qual les organitzacions «retornen» a la societat part dels beneficis que obtenen d'aquesta.

## Obra Social la Caixa

L'Obra Social de la Caixa és el vehicle a través del qual aquesta entitat financera desenvolupa els seus amplis programes de responsabilitat social corporativa, que abasten des de la lluita contra la pobresa infantil fins al suport a les persones grans o les accions de voluntariat.

Figura 22. L'Obra Social de la Caixa.



Font: <https://obrasocialcaixa.org/es/informacion-corporativa/muy-cerca-de-ti>.

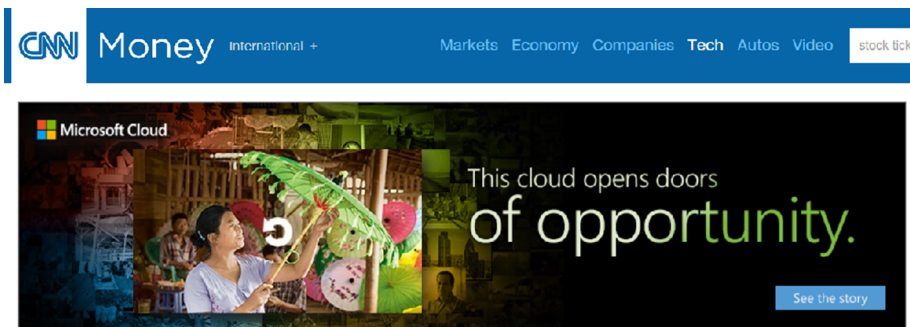
## 2.3. El patrocini en internet

Igual que al món fora de línia, el patrocini en internet s'emmarca dins de les estratègies de comunicació de les organitzacions, amb l'objectiu de connectar d'alguna manera amb el públic objectiu al qual es dirigeixen. Dos són les principals accions de patrocini en internet (Martí, 2011): el patrocini de pàgines web (o seccions d'aquestes pàgines) i el patrocini de diversos tipus d'utilitats.

### 1) Patrocini de pàgines web

Igual que succeeix amb el patrocini de butlletins de notícies via correu electrònic o mitjançant missatges SMS a mòbils (que s'inclouria en aquest tipus de patrocini), el patrocini d'una pàgina web (o d'una secció d'un lloc web) pretén aportar notorietat a la marca vinculada al contingut patrocinat. Així, per exemple, un patrocini d'un butlletí de notícies econòmiques pretén la vinculació del patrocinador amb la informació i el sector de les finances i l'economia, i busca situar-se com a referent d'aquest sector de cara a l'usuari quant a la cerca d'informació, recursos o serveis relacionats. Evidentment, aquesta referencialitat va encaminada a la direcció de tràfic cap al lloc web del patrocinador.

Figura 23. Espai de tecnologia en el lloc web de CNN patrocinat per Microsoft Cloud.



## Technology

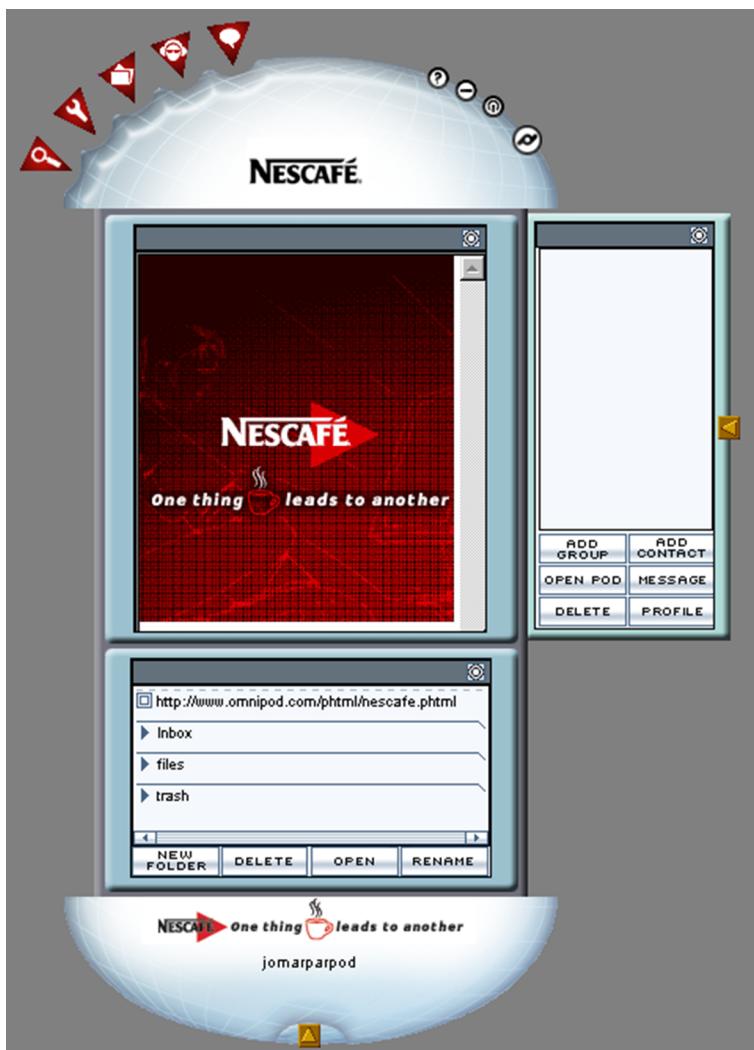


### 2) Patrocini d'utilitats

Persegueixen els mateixos objectius, però mitjançant un espai diferent: les múltiples utilitats de programari informàtic que l'usuari té al seu abast. Aquesta acció publicitària resulta molt similar al marxandatge del món fora de línia, ja que el missatge publicitari es vincula a la inclusió del logotip de la marca en aplicacions com ara reproductors de música, calculadores-conversors de divises, etc., de manera similar a com ho fa el marxandatge al món fora de línia.

El missatge se situa en aplicacions que l'usuari sol utilitzar sovint, pel que l'exposició a la marca és permanent. Potser millor encara que al món fora de línia, en la web la marca pot vincular-se a utilitats que reforcin de manera més efectiva els atributs desitjats i s'adrecin a un públic objectiu més específicament definit (per exemple, patrocinant un reproductor de MP3 s'arribarà a un públic diferent que si el que es patrocina és una utilitat per calcular un pla de pensions).

Figura 24. Reproductor de música patrocinat per la marca Nescafé.



En els últims anys, ha cobrat força el desenvolupament dels denominats **ginys**. Aquestes aplicacions porten un pas més enllà el model del patrocini per transformar les aplicacions patrocinades en aplicacions desenvolupades per les mateixes organitzacions (al més pur estil *branded content*). Un exemple d'aquest tipus d'aplicacions són els estalvis de pantalla Xtreme Desktop (especialitzats en accions de comunicació per promocionar estrenes cinematogràfiques).

#### **Estalvi de pantalla Xtreme Desktop**

Mitjançant la descàrrega i instal·lació de l'aplicació en el seu ordinador, l'usuari disposa d'un estalvi de pantalla interactiu dotat de diversos continguts de la pel·lícula com a fons de pantalla (que l'usuari pot canviar), clips d'àudio i vídeos amb tràilers (actualitzats en la mesura en què van apareixent nous tràilers en línia), etc.

Figura 25. Estalvi de pantalla promocional d'Elektra amb tecnologia Xtreme Desktop.



### 3. Conceptualització, definició i característiques dels esdeveniments

Dins de la classificació de mitjans no convencionals, i en el marc de les relacions públiques, ens trobem amb els esdeveniments, de diversa índole, i organitzats per les empreses per transmetre una imatge positiva a la societat, associant la seva marca a valors que els permetin d'enfortir o reposicionar-se per ser més competitius.

Podem definir **esdeveniment** com aquell acte «en viu» organitzat en funció dels interessos comercials o empresarials d'una companyia o d'una marca, amb la finalitat de traslladar un missatge determinat a un públic concret per provocar una resposta o generar una actitud (Torrents, 2005).

La clau és la cerca de la interacció amb el públic objectiu i la generació d'una experiència única de marca que reforci positivament la imatge d'aquesta en la ment del consumidor. Serà important la involucració i participació activa, però voluntària, del consumidor per experimentar de manera multisensorial els valors de marca.

La saturació actual dels mitjans de comunicació convencionals, juntament amb la tendència a l'homogeneïtat entre diversos productes competidors, fan que les marques optin cada vegada més pels esdeveniments com a eina de **màrqueting experiencial** abans que per altres opcions més tradicionals. L'experiència genera un record de més intensitat i longevitat que altres mitjans.

Els esdeveniments es poden classificar com a **interns** (dirigits a la mateixa empresa, com ara convencions, presentacions de producte dirigides als distribuïdors, etc.) o **externs** (dirigits a persones alienes a l'empresa, com ara prescriptors, premsa, líders d'opinió, etc.); **habituals** (per exemple una junta d'accionistes) o **excepcionals** (jornada de portes obertes), etc. Més endavant, presentarem una classificació dels tipus d'esdeveniments que es diferenciarà pels objectius i el marc d'actuació.

Les dades d'Infoadex revelen la importància dels esdeveniments, dins de la classificació de mitjans no convencionals, com a alternatives d'inversió per part de les empreses espanyoles.

Figura 26. Estudi Infoadex de la inversió publicitària a Espanya 2015.

Subtotal medios convencionales	5.497,1	4.630,0	4.261,0	4.665,9	5.016,7	7,5	17,7
Medios no convencionales	2011	2012	2013	2014	2015	%15/14	%15/13
Actos de patroc., mecenaz., mark. social y RSC	486,8	397,7	404,5	465,9	476,6	2,3	17,8
Actos de patrocinio deportivo	420,9	335,0	314,9	325,9	355,0	8,9	12,7
Animación punto de venta	68,7	70,9	73,6	71,8	69,9	-2,7	-5,0
Anuarios, guías y directorios	171,4	156,3	148,5	145,5	146,2	0,5	-1,5
Buzoneo/folletos	717,7	641,6	595,4	569,2	518,6	-8,9	-12,9
Catálogos	55,6	49,3	49,3	50,5	53,3	8,1	5,5
Ferias y exposiciones	72,2	64,2	66,3	69,2	79,9	15,6	20,5
Juegos promocionales off line	30,9	27,9	26,5	24,6	20,9	-15,1	-21,1
Mailing personalizado	1.914,1	1.881,6	1.900,4	1.953,6	1.995,2	2,1	5,0
Marketing móvil (mensajería, advergaming, apps y otros)	36,6	30,2	25,0	28,1	32,3	15,0	29,2
Marketing telefónico	1.140,6	1.157,7	1.180,8	1.336,7	1.350,1	1,0	14,3
P.L.V., merchandising, señalización y rótulos	1.276,3	1.285,3	1.300,7	1.390,4	1.521,4	9,4	17,0
Public. de empresas: revistas, boletines, memorias	22,7	22,1	21,8	22,3	23,1	3,5	6,0
Regalos publicitarios off line	113,5	80,1	62,7	58,4	52,9	-9,5	-15,6
Tarjetas de fidelización off line	28,0	28,9	29,7	32,9	29,9	-9,1	0,7
Subtotal medios no convencionales	6.555,9	6.228,8	6.200,3	6.545,2	6.725,5	2,8	8,5

Font: <http://www.ymedia.es/es/canal-ymedia/otros-medios/inversion/215/24-feb-2016/estudio-infoadex-de-la-inversion-publicitaria-en-espana-2015>.

Encara que en aquest cas la mètrica no resulta gens senzilla, en comparació amb les dades obtingudes d'altres mitjans convencionals, hem d'establir uns criteris d'avaluació que ens permetin d'obtenir el rendiment de la inversió i treure el màxim partit a l'esdeveniment.

Taula 4. Nivells d'avaluació dels esdeveniments.

Concepte	Avaluació	Avantatges	Inconvenients
L'esdeveniment	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistència</li> <li>Cobertura mediàtica</li> <li>Satisfacció</li> </ul>	Centrat en l'esdeveniment	No s'avalua l'experiència.
L'experiència dels consumidors de l'esdeveniment	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiència positiva o negativa</li> </ul>	Centrat en els consumidors	Assumeix que experiència positiva = efectivitat de la comunicació de màrqueting.
Resposta dels consumidors a l'experiència:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sentiments</li> <li>Actituds</li> <li>Intencions</li> <li>Comportaments</li> </ul>	Centrat en els resultats	Dificultat d'aïllar els efectes a llarg termini.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Canvi d'actitud a partir de l'experiència</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valor de marca percebut</li> <li>Preferències</li> <li>Vinculació emocional</li> <li><b>Relació experiencial</b></li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Canvi de comportament a partir de l'experiència</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comportament de compra</li> <li>Recomanació</li> <li>Suport</li> <li>Prova</li> </ul>		

Font: G. Masterman; E. Wood (2008). "Event Marketing: Measuring an experience". Venice: 7th International Marketing Trends Congress-Jan 17th/19th.

### 3.1. Objectius dels esdeveniments

Els esdeveniments tenen una doble finalitat: d'una banda, estan estretament relacionats amb la responsabilitat social de l'empresa i són la imatge d'aquesta; d'altra banda, a vegades tenen un marcat caràcter comercial.

Entre els principals objectius, podem assenyalar els següents:

- Cerca de notorietat i donar-se a conèixer a la zona d'influència on es desenvolupi l'esdeveniment.
- Associació positiva entre la imatge de l'esdeveniment i la marca organitzadora.
- Millora d'altres activitats de comunicació paral·leles, com ara promocions de vendes, que es poden veure beneficiades per efecte d'aquests esdeveniments.

Per aconseguir aquests i altres objectius de marca, és necessari que el públic objectiu estigui ben definit i segmentat, que l'esdeveniment sigui coherent amb la imatge corporativa, que aportí entreteniment i contingut per ser interactiu i memorable.

### **3.2. Tipus d'esdeveniments**

La literatura n'estableix diferents classificacions, nosaltres destacarem els següents, tenint en compte que no és una classificació en la qual cada tipus d'esdeveniment exclogui un altre, ja que en molts casos un esdeveniment concret podria estar inclòs en diversos apartats.

#### **3.2.1. Fires i convencions**

A les fires es reuneixen oferents amb demandants. És una de les eines de comunicació més utilitzades dins del màrqueting industrial, perquè afavoreixen la presentació de productes tècnicament complexos al públic professional i accelera el procés de venda.

Segons propostes de diferents autors (Latorre, 1990; Munuera, 1993; Navarro, 2001), les fires es poden classificar:

- 1) **Segons el tipus de visitants:** fires públiques en les quals generalment es permet la venda directa, fires professionals o mixtes (dirigides a tots dos tipus de públic simultàniament).
- 2) **Segons el seu àmbit d'influència:** locals o regionals, nacionals, internacionals.
- 3) **En funció de la seva periodicitat:** anuals (una vegada a l'any), bianuals o semestrals (dues vegades a l'any), biennals (una vegada cada dos anys), triennals, quadriennals, etc.
- 4) **Pel seu contingut:** multisectorials o monogràfiques.



5) **Pel nombre de sectors al qual pertanyen els visitants:** horitzontals (dirigides a visitants de diferents sectors) o verticals (visitants d'un mateix sector).

6) **Segons el tipus de participació de les institucions en les fires:** individuals o agrupades sota la coordinació d'una associació professional.

Destaquem a continuació els principals **avantatges** de les fires com a eina de màrqueting:

- Òptima exposició de producte i contacte personal entre proveïdors i usuaris.
- Públic objectiu de qualitat que mostra interès pels productes allà presentats.
- Mesurament immediat de l'actitud del comprador.
- Facilita el *benchmarking* i l'obtenció d'informació de la competència de manera ràpida, senzilla i econòmica.
- Permet de dur a terme demostracions de producte que facilitin la venda posterior del mateix als clients interessats.
- Millora el procés d'introducció de nous productes al mercat.
- Eficax via de promoció i d'accés a mercats d'altres països.

D'altra banda, també es poden detectar riscos o motius pels quals un fabricant podria arribar a rebutjar estar present a fires sectorials de la seva activitat:

- Elevats costos fixos inicials: disseny i elaboració d'estand, materials promocionals, etc.
- Rendibilitat difícil de mesurar. Moltes vegades no es defineixen bé els objectius, i el resultat es mesura en termes de visites a l'estand, targetes recollides o vendes directes.
- Les aglomeracions típiques de les fires poden afectar el procés de negociació i tancament de la venda.
- Presència simultània de competidors.

Les empreses que acudeixen amb els seus estands a fires i convencions professionals tenen com a principals objectius els de millorar la imatge, aconseguir noves comandes a través del contacte directe amb clients potencials, recopilar informació de la competència i del mercat i aprofitar per presentar les últimes novetats de producte o servei ofertes.

En la selecció de la idoneïtat de la fira per als interessos del possible expositor, s'han de tenir en compte els objectius i audiència (tant en un àmbit quantitatiu com a qualitatiu), així com les característiques de la fira: nivell d'especialització, competidors que hi assistiran, prestigi i antiguitat, superfície expositora, ciutat i dates de celebració, localització de l'estand, accés a base de dades de visitants, etc.

L'estand és un element clau i s'ha de parlar esment a la ubicació, contemplant l'existència de zones «fredes» i «calentes» (amb menys o més pas de visitants) i al tipus d'estand contractat (de disseny o modulars).

La ubicació de la competència i les superfícies contractades també serà important tenir-la en consideració.

Serà fonamental una campanya de promoció prèvia i durant la fira, i un reforç posterior. Per a això, convé tenir base de dades de visitants ben qualificats i segmentats.

Entre els criteris per decidir la idoneïtat d'acudir com a expositor a una fira o no, podem identificar els següents:

- Lloc de celebració, dates, durada i freqüència.
- Prestigi i grau de reconeixement de l'esdeveniment.
- Perfil dels visitants.
- Competidors i productes exposats.
- Nombre estimat de visitants (i de visitants-compradors).
- Costos de participació i possibilitat d'amortització.
- Vendes estimades durant la fira o convenció.

Finalment, cal destacar les accions que es poden dur a terme en el transcurs de la fira i que poden ser eficaces per a l'empresa expositora:

- Invitacions personals i campanyes de publicitat electrònica.
- Pla de mitjans que contempli anuncis en publicacions especialitzades o en publicacions locals.
- Desenvolupament de seminaris o conferències tècniques.
- Demostracions i degustació de producte.

- Reclams publicitaris i obsequis.

Figura 27. Presentació de nous models de mòbils. Mobile World Congress Barcelona 2016.



### 3.2.2. Esdeveniments esportius

Els esdeveniments esportius són tots aquells esdeveniments que s'organitzen per fer una o diverses activitats esportives, o els que es relacionen amb la competició o activitat esportiva. Es relacionen l'empresa i les seves marques amb algun esport en concret.

#### Volvo World Golf Challenge

Volvo sempre ha estat una marca molt vinculada al golf, i ha patrocinat tornejos de prestigi en un àmbit mundial.

Figura 28. Volvo World Golf Challenge.



Font: [www.volvoworldgolfchallenge.com/](http://www.volvoworldgolfchallenge.com/).

Aquest tipus d'esdeveniments són els preferits per moltes marques que aposten per diferenciar-se de la competència associant la seva marca als valors positius de l'esport. Serveixen per crear i fomentar relacions entre els representants de l'empresa i els convidats.

La seva repercussió en un àmbit mediàtic és elevada, i socialment estan reconeguts.

S'identifiquen tres factors clau en el patrocini d'esdeveniments esportius (Masterman i Wood, 2006):

- La necessitat d'explotar les possibilitats del patrocini.
- El paper que el patrocini pot ocupar en l'estratègia de comunicació integrada.
- La necessitat d'avaluar el retorn de la inversió.

### 3.2.3. Esdeveniments musicals

Els **esdeveniments musicals** són esdeveniments creats amb l'objectiu principal d'entretenir. Estan creats per a un públic objectiu determinat i solen transmetre una idea de prestigi o de modernitat.

La selecció del tipus d'esdeveniment i dels artistes que actuaran en el mateix seran claus. Per a això, haurem d'haver fixat prèviament uns objectius partint de l'enfocament global estratègic de la companyia, analitzant conscienciosament el mercat, les seves característiques, l'entorn i l'activitat de la competència en aquest sentit.

Marques de diferents sectors trien grups afins amb els quals identificar-se per promocionar una de les seves gires musicals.

Figura 29. Skoda va apostar per Estopa per arribar a un públic jove i desimbolt.



Font: [http://comunicacion.skoda.es/multimedia/imagenes/publicidad-patrocino/352-koda-fabia-con-estopa-de-8220-serie-8221/\\_428-431-790-1242\\_.html](http://comunicacion.skoda.es/multimedia/imagenes/publicidad-patrocino/352-koda-fabia-con-estopa-de-8220-serie-8221/_428-431-790-1242_.html).

### 3.2.4. Esdeveniments corporatius

Els **esdeveniments corporatius** tenen com a objectiu fonamental desenvolupar el *branding* de la companyia i enfortir el posicionament de marca desitjat.

Es desenvolupen amb objectius empresarials, incloent-hi els de direcció, els corporatius, els d'incentius i relacions amb empleats, els de clients, etc.

Poden tenir com a objectius específics els següents:

- Llançar nous productes o actualitzacions.
- Presentar una campanya publicitària.
- Informar sobre resultats o noves polítiques de l'empresa.

Una de les primeres etapes de la planificació de l'esdeveniment corporatiu serà l'elecció del lloc d'acord amb les seves infraestructures internes (mitjans audiovisuals, facilitat per a traducció simultània, etc.) i externes (accessos, aparcaments, etc.). A més de la ubicació, serà important definir la naturalesa de l'acte, les seves dimensions i pressupost disponible. Posteriorment, es trien les dates i la durada de l'esdeveniment, considerant disponibilitat dels assistents, possibilitat d'imprevists, etc. I després quedaria la selecció de mitjans humans i logístics, proveïdors, elaboració de calendari o *timing*, càtering, restauració i allotjament, si es requereix.

#### Elecció del lloc

Les sales de cinema s'utilitzen per a aquest tipus d'actes per la seva disponibilitat i òptimes característiques audiovisuals.



Figura 30. Sala de cinema de Kinépolis utilitzada per Telefónica.

### 3.2.5. *Branded events*

Els **esdeveniments de marca** (o *branded events*) poden considerar-se una estratègia global de la marca que implica no només accions de comunicació, sinó també programes de fidelització i de comercialització com la venda directa (Martí i Muñoz, 2008).

En el cas de les begudes alcohòliques, es pot seguir aquest plantejament lògic de l'estratègia: imaginem que som una marca de whisky. Sabem que molta gent només consumeix alcohol quan surt a divertir-se els caps de setmana. Sabem que a molta gent no l'importa una marca o una altra de whisky. El mercat és summament competitiu, l'oferta, àmplia i l'efecte «el que pren el meu amic» o «el mateix per a mi» és decisiu en molts dels consumidors.

1) Primer punt d'importància que cal considerar: necessitem que la gent surti de la seva casa, ja que en molts casos el consum d'alcohol és social.

2) Segon punt important: hem de donar-li a la gent un motiu per sortir de la seva casa. I amb pantalles de plasma, DVD, canals temàtics, consoles de videojocs, internet, etc. el consumidor té a casa seva molts recursos per entretenir-se. Els motius per sortir de casa són fonamentalment les relacions socials i participar en activitats en les quals la interrelació amb altres persones és important.

3) Tercer punt important: si no hi ha competència en el context de consum, la meua marca (i altres marques afins que actuïn com a sòcies meves) serà inevitablement la triada.

**La solució a aquests tres punts:** organitzar un esdeveniment (concert musical, activitat esportiva, etc.) amb el qual atreure la gent i proporcionar-li un context en el qual consumir la marca patrocinadora de l'esdeveniment. Les marques de begudes alcohòliques han utilitzat tradicionalment aquest concepte patrocinant festes o esdeveniments musicals.

Figura 31. Esdeveniment de marca de Cutty Sark.



Un aspecte crucial del patrocini d'esdeveniments són els resultats obtinguts com a conseqüència del contacte directe entre els assistents a l'esdeveniment i la marca (productes de la marca) patrocinadora. En un estudi fet sobre un esdeveniment de sis dies patrocinat per una marca automobilística, la interacció amb el producte del patrocinador durant l'esdeveniment va aconseguir més resultats (per exemple, en atributs de marca i intenció de compra) que el simple patrocini, sense posar en relació l'assistent amb el producte (Sneath, Finney i Close, 2005).

El fet que molts tipus de patrocini siguin percebuts pel consumidor a través de mitjans que no permeten aquesta interacció amb el producte (pensem, per exemple, en el patrocini d'esdeveniments televisius com la UEFA Champions League) pot ser un dels factors pels quals les marques estiguin apostant cada vegada més per desenvolupar esdeveniments «de contacte directe» en els quals el consumidor sí pugui interactuar amb la marca.

El Nightology Boat i l'Electric Hotel de J&B, el Greenspace d'Heineken o la Copa Coca-Cola són alguns d'aquest tipus d'esdeveniments que cada vegada més es consideren no només un esdeveniment puntual, sinó una propietat més de la marca amb la qual desenvolupar la seva estratègia de màrqueting a mitjà i llarg termini. Són el tipus d'esdeveniment que hem denominat *branded event*.

Figura 32. Electric Hotel de J&amp;B.





El fet que la marca, com a propietària de l'esdeveniment, tingui a més el control total sobre aquest esdeveniment li permet de generar contextos en els quals l'experiència del consumidor amb la seva marca sigui òptima, inigualable per qualsevol altre tipus de context. Pot triar els gots en els quals consumirà el seu whisky, el tipus de música que escoltarà mentre el consumeix, la gent que l'hi servirà i la resta de factors als quals associarà el consum de la marca.

De fet, aquests contextos de consum no s'han d'orientar únicament a captar clients, sinó a crear fans de la marca. A crear experiències de consum de la marca amb les quals fidelitzar els consumidors. Això és el que estan fent marques com Coca-Cola, l'esdeveniment anual de la qual, la Copa Coca-Cola, aglutina milers d'adolescents entorn d'un context de consum divertit i esportiu, materialitzat en un campionat de futbol en el qual participen alumnes de col·legis de tota Espanya. No només vincula la marca a una activitat esportiva saludable, que a més fomenta valors com la companyonia, el sacrifici, el treball en equip, l'afany de superació o la convivència, sinó que a més la transforma en un objecte de desig i objectiu (la mateixa Copa) que encarna aquests valors.

Figura 33. Pàgina web de la Copa Coca-Cola.



Font: [www.comunidadcopacocola.es](http://www.comunidadcopacocacola.es).

Això és també el que probablement pretenen els cellers Marqués de Riscal amb el complex que acaben d'inaugurar entorn dels seus vinyers. Complex que a més dels mateixos cellers inclou un hotel, balneari i tractaments de vinoteràpia. Un context de consum en el qual la marca és la protagonista absoluta i serveix de fil conductor a intenses experiències de consum.

### 3.3. Els esdeveniments en internet

Móns immersius com *Second Life* ja han demostrat les possibilitats que ofereixen a la celebració d'esdeveniments en línia.

### Esdeveniment de Warner Bros en *Second Life*

Un cas pioner d'aquest tipus d'esdeveniments va ser la festa organitzada el 6 de juny del 2006 per Warner Bros amb motiu de la presentació del nou CD de la cantant Regina Spektor. Una presentació virtual del CD que es va dur a terme en una «illa» o porció de terreny virtual que pot dissenyar al seu gust l'usuari de *Second Life*, i que recreava un *loft* de Manhattan. En aquesta presentació, els assistents (representats pels seus avatars 3D) podien escoltar talls del nou CD mentre passejaven per un entorn 3D en línia.

Figura 34. Esdeveniment en línia de Warner Bros en *Second Life* per presentar el nou CD de la cantant Regina Spektor.



En aquest mateix sentit, moltes de les empreses interessades en la utilització d'aquest món virtual com a eina de comunicació estan basant bona part de la seva estratègia a «comprar» illes privades en les quals dur a terme presentacions de productes, celebracions de festes i esdeveniments, etc.



## Resum

En aquest mòdul, heu tingut una aproximació a les RR.PP com una eina més del mix de comunicació que destaca per gaudir de més credibilitat que la publicitat en mitjans convencionals; i que ha tingut un desenvolupament notable en els últims anys gràcies al sorgiment d'empreses especialitzades i perfils específics dins del Departament de Màrqueting d'una empresa per vetllar pel correcte desenvolupament d'aquest tipus d'accions.

Al llarg del mòdul s'han conceptualitzat, definit i presentat els objectius de les RR.PP, i s'han detallat les accions externes (notes i rodes de premsa, entrevista, presentacions, informes i memòries anuals, *lobbying* i publicacions d'empresa, entre d'altres) i les accions internes que poden dur a terme les organitzacions en el seu pla de RR.PP. Hem analitzat les RR.PP com una eina molt important a través de la qual treballar i posicionar la imatge d'una companyia, introduir un producte i establir uns llaços amb el mercat utilitzant diferents mitjans de comunicació en funció dels objectius que es persegueixin i els públics d'interès als quals es dirigeixin. Un fet important que també s'ha analitzat és l'avanç que ha suposat per a les RR.PP l'ús d'internet, que ha aportat una interacció més gran i una plataforma perfecta per a l'accés i difusió de la informació a través d'entorns virtuals més complexos.

En aquest mòdul heu conegut també les comunicacions de màrqueting mitjançant diversos tipus de patrocini (com l'esportiu o el cultural), amb l'objectiu de millorar i potenciar la imatge de l'empresa, així com connectar millor amb els seus públics d'interès.

Finalment, heu tingut una aproximació a les comunicacions de màrqueting mitjançant esdeveniments (principalment esportius, musicals i corporatius), i destaca el potencial dels esdeveniments virtuals desenvolupats en internet.



## Activitats

1. Llegiu el cas i resoleu les qüestions que s'hi plantegen.

### Flora contra el colesterol

Flora decideix organitzar el Dia Nacional contra el Colesterol. Per a això, les principals accions de RR.PP efectuades van ser:

- Gestionar el suport de dues associacions: Societat Espanyola de Metges d'Atenció primària (Semergen) i de la Fundació Espanyola Dietistes i Nutricionistes (FEDN).
- Efectuar una roda de premsa en mitjans de salut, generalistes i estil de vida.
- Organitzar un macroesdeveniment amb més de 3.000 persones a Callao, Madrid.

Els principals resultats d'aquesta acció van ser:

- 170 impactes en els 20 dies següents a l'esdeveniment, amb presència en les principals cadenes de televisió.
- Mesuraments de colesterol en més de 8 mitjans de comunicació.
- 7.465,27% ROI.
- Augment de les vendes del producte Florapro.activ en relació amb el mateix mes de l'any anterior.

Campanya Flora Dia Nacional contra el Colesterol.



Indiqueu els objectius que penseu que persegueix Flora amb aquesta acció, i proposeu una acció addicional de RR.PP que es podria haver fet.

2. Llegiu el cas i resoleu la qüestió que s'hi planteja.

### Kit Kat i Greenpeace

Greenpeace treu a la llum pública un vídeo en el qual acusa la marca Nestlé d'utilitzar oli de palma en els productes de la marca, i sol·licita a la marca que deixi de treballar amb els proveïdors d'aquest producte. Nestlé ignora el suggeriment a causa que el proveïdor d'oli de palma és molt econòmic.

Greenpeace elabora un vídeo prou «eloqüent», paròdia del típic anunci de Kit Kat, i una crida al «ciberactivisme» per part dels seus simpatitzants a través de les xarxes socials, utilitzant una versió modificada del logo de Kit Kat, on es llegeix clarament «Killer».

En Twitter, les etiquetes #nestle i #kitkat tenen una activitat constant, amb peticions de boicot dels productes Nestlé, i són molts els blogs que es fan ressò d'aquesta campanya i que contribueixen a intensificar l'efecte viral d'aquesta.

La mateixa *fan page* de Nestlé en Facebook, és inundada de comentaris negatius cap a la marca. La reacció dels usuaris en xarxes socials recolzant a Greenpeace és massiva, i fins i tot utilitzen el logotip alterat per Greenpeace en les seves comunicacions.

Campanya de Greenpeace contra Nestlé.



Imagineu que us enfronteu a aquesta situació de crisi. Què faríeu com a responsables de RR.PP de Nestlé davant aquesta situació?

## Exercicis d'autoavaluació

1. Entre els diferents tipus de patrocini,...

- a) En el patrocini radiofònic és important assegurar una audiència no ja assídua a la ràdio, sinó assídua a un particular programa identificable amb una determinada línia de productes.
- b) El patrocini televisiu presenta com a inconvenient que la marca no té cap tipus de control sobre el contingut del programa.
- c) El patrocini sol tenir un caràcter cultural, mentre que en el mecenatge entren en joc valors com l'empatia, la imatge o el vincle de la marca amb un determinat esdeveniment.
- d) El patrocini de causes socials ha decrescut considerablement en els últims anys.

2. Quan escrivim comunicats de premsa en un mitjà escrit,...

- a) Hem d'enviar el comunicat amb capçalera que indiqui el nom i l'adreça de l'empresa que l'envia, així com la persona de contacte i la data d'emissió.
- b) Hem d'utilitzar, si és possible, un parell de fulles.
- c) Hem d'escriure sempre a espai senzill.
- d) Hem de subratllar i incloure negretes per destacar el més important.

3. Pel que fa a les conferències de premsa,...

- a) Poden barrejar professionals dels mitjans amb altres públics.
- b) Si es tracta d'una emergència, s'esperarà que es calmin els ànims i es convocarà a la zona geogràfica compromesa.
- c) Si es tracta de la presentació d'un nou producte, l'entorn adequat mai serà la mateixa empresa.
- d) El portaveu serà un directiu, mai el tècnic de RR.PP.

4. Pel que fa a les cartes al director...

- a) Les utilitzen els directius de les empreses per fidelitzar els seus clients.
- b) Si s'envia una carta per corregir un error o ambigüitat, és important recordar que s'ha corregit.
- c) Es pot signar la carta amb noms ficticis, sempre que sigui signada per un directiu del rang més gran possible (no tècnic de RR.PP).
- d) Han de ser com més curtes millor, per facilitar la seva publicació i evitar que es distorsionin si han de ser reduïdes per a la publicació.

5. Quina és una de les característiques del patrocini?

- a) Busca com a objectiu associar la imatge de la marca o de l'empresa amb la de celebritats que consumeixen el producte.
- b) Presenta un cost més reduït que altres eines.
- c) Quan es recorre al patrocini únic, s'ha de fer front a un problema de saturació que dificulta la transmissió del missatge.
- d) És difícil avaluar la seva eficàcia, perquè va acompanyat de moltes altres accions de comunicació i de màrqueting en general.

6. Entre els objectius primaris del patrocini, **no** es troba:

- a) Incrementar la notorietat de marca.
- b) Desenvolupar la lleialtat del client.
- c) Millorar la percepció (imatge) de la marca o organització.
- d) Incrementar les vendes a curt termini.

7. Entre els objectius secundaris del patrocini, **no** es troba:

- a) Fidelitzar clients.
- b) Atreure nous usuaris.
- c) Donar suport als distribuïdors i altres intermediaris.
- d) Motivar els treballadors i crear orgull de pertinença.

8. Indiqueu quina d'aquestes respostes és correcta.

- a) El patrocini d'una pàgina web pretén canviar el posicionament de la marca vinculada al contingut patrocinat.
- b) En els últims anys, el patrocini esportiu ha deixat de centrar-se en competicions esporàdiques per finançar competicions esportives regulars.
- c) El patrocini esportiu mai pot donar suport a esdeveniments totalment controlats i produïts per la mateixa marca.
- d) Els ginys són aplicacions desenvolupades per les mateixes organitzacions.

9. Entre els objectius dels esdeveniments, podem assenyalar...

- a) Donar-se a conèixer a la zona d'influència on es desenvolupi l'esdeveniment.
- b) L'associació positiva entre la imatge de l'esdeveniment i la marca organitzadora.
- c) La millora d'altres activitats de comunicació paral·leles.
- d) Totes les anteriors són correctes.

10. Per aconseguir els objectius de marca d'un esdeveniment,...

- a) És necessari que el públic objectiu estigui ben definit i segmentat.
- b) Cal que l'audiència de l'esdeveniment sigui molt gran.
- c) És necessari que aportï informació de la marca.
- d) No és indispensable que sigui interactiu i memorable.

## **Solucionari**

### **Exercicis d'autoavaluació**

1. a

2. a

3. d

4. d

5. d

6. d

7. a

8. d

9. d

10. a

## Glossari

**branded events** *m pl* Esdeveniments patrocinats per anunciant com a part de les seves comunicacions de màrqueting.

**CIM/IMC** *f* Acrònim de comunicació integrada de màrqueting / integrated marketing communications.

**comunitats virtuals** *f pl* Comunitats en les quals els vincles, interaccions i relacions tenen lloc no a un espai físic, sinó a un espai virtual.

**dossier** *m* Document que conté informació rellevant que reforça i complementa la nota de premsa prèviament enviada per convocar els mitjans de comunicació.

**hashtag** *m* Etiqueta, assenyalada amb el símbol # seguit de text i que serveix per identificar un tema, esdeveniment, lema o producte per comentar en la xarxa social de *microbloging* Twitter.

**lobby** *m* Estratègia de comunicació que té el propòsit d'aconseguir decisions favorables als seus interessos des dels poders públics.

**mecenatge** *m* Donació per part d'un individu o institució dels recursos necessaris per permetre l'inici o el desenvolupament d'una activitat amb valor social.

**metaversos** *m pl* Móns persistents multiusuari en línia tipus *Second Life* o *Star Wars: Old Republic*.

**patrocini** *m* Eina de comunicació basada a crear connexions entre els objectius comercials de les organitzacions amb els seus públics d'interès, buscant una sintonia entre les accions de l'organització i les de la seva comunitat real i virtual de referència.

**publicity** *f* Difusió de missatges planificats a través dels mitjans de comunicació tradicionals, que els difonen per la seva rellevància, però no són pagats pel seu promotor.

**think tank** *m* Organitzacions contractades per analitzar idees i projectes i difondre temes socials o ideològics amb base científica per influir l'opinió pública.

## Bibliografia

- Allen, R. C.** (1985). *Speaking of Soap Operas*. Nova York: Schoken Books.
- Benoit, W. L.** (1997). «Image repair discourse and crisis communication». *Public relations review* (núm. 23, vol. 2, pàg. 177-186).
- Bigné, E.** (2003). *Comunicación Promocional*. Madrid: Esic.
- Bigné, E.** (2007). «Patrocinio y relaciones Públicas». A: I. Rodríguez (2007). *Estrategias y Técnicas de Comunicación*. Barcelona: UOC.
- Castillo, A.** (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Madrid: Instituto de Investigación en relaciones Públicas.
- Chadwick, S.; Thwaites, D.** (septiembre 2005). «Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons from a Critical Assessment of English Soccer». *Journal of Advertising Research* (pàg. 328-338).
- Cliffe, S. J.; Motion, J.** (2005). «Building contemporary brands: a sponsorship-based strategy». *Journal of Business Research* (núm. 58, vol. 8, pàg. 1.068-1.077).
- Cornwell, B.** (1995). «Sponsorship-linked Marketing Development». *Sports Marketing Quarterly* (núm. 4, vol. 4, pàg. 13-24).
- Farrelly, F.; Quester, P. G.** (2003). «What Drives Renewal of Sponsorship Principal/Agent Relationships?». *Journal of Advertising Research* (pàg. 353-360).
- Fill, C.** (2006). *Marketing Communications*. Londres: Prentice-Hall.
- Kelley, H.** (1973). «The processes of causal attribution». *American psychologist* (núm. 28, vol. 2, pàg. 107).
- O'Reilly, N. J.; Harrison, M.** (2005). «Sponsorship Management: A Status Report». *The Sport Journal* (núm. 8, vol. 4) [document en línia]. [Data de consulta: 10 d'abril del 2006.] <[www.thesportjournal.org/2005Journal/Vol8-No4/oreilly.asp](http://www.thesportjournal.org/2005Journal/Vol8-No4/oreilly.asp)>
- Rodríguez, I.** (2007). *Estrategias y Técnicas de Comunicación*. Barcelona: UOC.
- Sneath, J. Z.; Finney, R. Z.; Close, A. G.** (2005). «An IMC Approach to Event Marketing: The Effects of Sponsorship and Experience on Customer Attitudes». *Journal of Advertising Research* (pàg. 373-381).
- Stipp, H.; Schiavone, N. P.** (1996). «Modeling the Impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image». *Journal of Advertising Research* (núm. 36, vol. 4, pàg. 22-27).
- Xifrá, J.; Ponsa, F.** (2009). *El marketing de las ideas. Los «think tanks» en España y el mundo*. Barcelona: Editorial Liberta (UOC).
- Villafañé, J. i altres** (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en España: informe anual*. Madrid: Pirámide.
- Weiner, B.** (1980). «A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving». *Journal of Personality and Social psychology* (núm. 39, vol. 2, pàg. 186).