



## ESTRATEGIAS de SANEAMIENTO en el Deporte Profesional

Carlos Campos

### La Opinión de los Expertos...



***"Carlos, es el que más sabe de esto con diferencia. Es uno de los pocos que habla cada día de una cosa distinta y siempre con la misma propiedad".***

José Ángel Sánchez. Director General Ejecutivo del **Real Madrid C.F.**



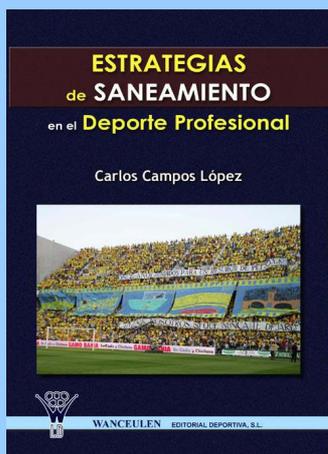
***"Este libro abre las puertas de matices y posibilidades que, aplicadas en tiempos y espacios apropiados, nutre de nuevas ideas y estrategias a todos aquellos que quieran buscar soluciones a los constantes interrogantes que la gestión deportiva plantea".***

Jordi Bertomeu. C.E.O. **Euroleague Basketball**



***"Vaya trabajo has realizado. Hacen falta conocimientos, capacidad de análisis y síntesis y, sobre todo, dos ... Éste es un libro de obligada consulta por todos los directivos y dirigentes vinculados al mundo del deporte. Si alguna persona con interés en trabajar en el deporte de manera eficaz, sigue las directrices que se marcan esta publicación, tiene un porcentaje muy importante de éxito asegurado".***

Carlos Mangado. Director de Marketing del **Club Atlético Osasuna**



**Estrategias de  
Saneamiento en el  
Deporte Profesional.**

**Autor: Carlos Campos**

**ISBN: 84-9823-123-X**

**2006 – 364 páginas**

## Prólogo del Autor

“El grado sumo del saber es contemplar el porqué”  
Sócrates (470-399 AC)

He querido reflejar en este prólogo las palabras del filósofo griego al objeto de expresar desde un primer momento el espíritu de este libro. Me parecen de todo punto improductivas las obras de recetario y de lectura fácil. No parecen pensarlo así buena parte de los editores que como bien comentaba no hace mucho un conocido editor independiente parecen buscar “libros de fácil venta o libros de usar y tirar que no dejen huella o trasfondo en la vida de la gente”. Ese mismo conocido editor español efectuaba esta otra valoración acerca de lo que constituye un gran libro: “Un gran libro es un doble viaje: hacia fuera, para entender el mundo que nos circunda, y hacia dentro para entendernos a nosotros mismos”. Valoración que era recogida en el diario económico *Expansión* y que compartimos plenamente. Desde nuestro personal punto de vista, y volviendo al ámbito temático que nos ocupa, el conocer el porqué de las cosas es el factor que va a permitir a los responsables de la gestión de los clubes el ir adaptándose en cada caso a las condiciones continuamente cambiantes de la industria del deporte profesional.

Efectuada esta introducción quisiera referirme de un modo sucinto al contenido de esta obra. Años atrás era habitual oír hablar en España del término saneamiento. Se empleaba al hablar del Plan de Saneamiento puesto en marcha por la Administración Deportiva del Estado para el mundo del fútbol profesional español. Se consideraba por parte de ésta que era una medida que habría de favorecer el proceso de conversión de los clubes de fútbol en sociedades anónimas deportivas. Pues bien, el uso que se hace del vocablo saneamiento en este libro es considerablemente más amplio y aparece siempre ligado al término estrategia. Y es que dentro del concepto de Estrategias de Saneamiento se han de contemplar a su vez cuatro subestrategias: estrategia de recorte de gastos, estrategia de administración, estrategia de crecimiento y estrategia de reestructuración de la organización y el liderazgo. Las tres últimas contarán con un análisis pormenorizado en diversos capítulos de esta obra, como podrá advertir el lector en el índice de la misma. La primera de ellas, la de recorte de gastos, no tendrá un capítulo específico pero sí será examinada en diversos momentos. Eso sí; siempre visionada como una medida de carácter estratégico. No puede pasarse por alto que las propias acciones de reducción de gastos pueden y deben gozar de una orientación ofensiva (y no siempre necesariamente defensiva) y proactiva (y no siempre necesariamente reactiva).

*Por último, quisiera animar a los lectores de este libro a que me hagan llegar todo tipo de observaciones sobre el mismo. También les invito a compartir conmigo sus experiencias, visiones y análisis de la realidad del deporte profesional. Para lo cual pongo a su entera disposición la siguiente dirección de correo electrónico: [ccampos@unex.es](mailto:ccampos@unex.es) Y es que como tan brillantemente apuntaba el conocido escritor Joseph Conrad: “El autor sólo escribe la mitad del libro. De la otra mitad debe ocuparse el lector”*

En Estrategias de Saneamiento en el Deporte Profesional se recogen valoraciones, experiencias y casos relativos a, entre otras, las siguientes personas y organizaciones:

<b>Johan Cruyff</b>	Rafael Cortés Elvira	<b>Raúl Ciprés</b>	Luis Esgueva	<b>Fermín Ezcurra</b>
José María Ruiz-Mateos	<b>Arturo Tuzón</b>	Marcos Eguizábal	<b>Manuel de Irigoyen</b>	Mario Monti
<b>Augusto César Lendoiro</b>	Juan José Hidalgo	<b>Florentino Pérez</b>	Calisto Tanzi	<b>Enrique Marín</b>
José Ramón de la Morena	<b>Toni Prats</b>	Lorenzo Sanz	<b>José Luis Núñez</b>	Mateu Alemany
<b>Josean Querejeta</b>	Juan Onieva	<b>Roberto Palomar</b>	Ángel Villar	<b>Jorge Valdano</b>
José Luis Astiazarán	<b>José Manuel Estrada</b>	Agustín Castellote	<b>Zinedine Zidane</b>	Manu Carreño
<b>José Vicente García Mayora</b>	Michel	<b>José Ángel Sánchez</b>	Gerry Boon	<b>Ángel Montero</b>
Juan José Pintó	<b>Patxi Mutilloa</b>	Juan José Morón	<b>Pedro Tomás</b>	Toni Hidalgo
<b>Juan Antonio Gómez-Angulo</b>	Josep Senespleda	<b>Guillermo Jiménez</b>	Eduardo Portela	<b>Pepe Laso</b>
Pedro Antonio Martín Marín	<b>Miguel Ángel Nadal</b>	Michael Jordan	<b>Emilio Butragueño</b>	Don Calaró
<b>Juan Mora</b>	Manuel Vega-Arango	<b>Javier Pérez</b>	Ángel Torres	<b>González Movilla</b>
Javier Marquina	<b>Enrique Cerezo</b>	Schuster	<b>Gonzalo Antón</b>	Paul Smith
<b>Roman Abramovich</b>	Rijkaard	<b>Ferrán Soriano</b>	Adriano Galliani	<b>Antonio Muñoz</b>
Wolfgang Holzhaeuser	<b>Thomas Proeck</b>	Peter Hill-Wood	<b>Gerard</b>	Eto'o
<b>Albelda</b>	Robert Du Puy	<b>Bill Veek</b>	Fernando Vázquez	<b>Paco Flores</b>
Miguel Pardaza	<b>Gregorio Manzano</b>	Ernesto Valverde	<b>Ignacio Ugartetxe</b>	César Ferrando
<b>Iván Helguera</b>	Luis Figo	<b>Raúl González</b>	Carlos Queiroz	<b>Gaspar Rosetty</b>
Luis Uranga	<b>Joan Gaspard</b>	Enric Reyna	<b>Patxi Izco</b>	Carlos Mangado
<b>Carmelo Canales</b>	Javier Uriá	<b>Guillermo Morealeda</b>	Rafael Candel	<b>Fernando Roig</b>
Carlos Suárez	<b>José Carlos Gaspar</b>	Daniel Mahony	<b>Dennis Howard</b>	José Isla Orte
<b>Rafael Benítez</b>	Paulo Sousa	<b>Quique Hernández</b>	Vicente del Bosque	<b>Solari</b>
Alex Ferguson	<b>Sanchís</b>	Mauro Silva	<b>Tomás Guash</b>	Camacho
<b>García Remón</b>	Maturana	<b>Joe Dumars</b>	Pirri	<b>Gerardo Riquelme</b>
Paco García Caridad	<b>Alfredo Relaño</b>	Javier Aguirre	<b>Benito Floro</b>	Txiki Beguiristain
<b>Roberto Olabe</b>	Jaime Ortí	<b>Santiago Llorente</b>	Arrigo Sacchi	<b>Joaquín Caparrós</b>
Miguel Ángel García-Juez	<b>Van Gaal</b>	Luis Aragonés	<b>Francisco Villar</b>	Brindisi
<b>Boronat</b>	Robert Kraft	<b>Paul Tagliabue</b>	Michel Hesley	<b>Joan Laporta</b>
Javier Pérez Farguell	<b>Jorge Rivera</b>	Manel Pérez	<b>Jesús Gil</b>	Serge Blanco
<b>Manuel Ruiz de Lopera</b>	Jesús Vázquez	<b>David Falk</b>	Inocencio Arias	<b>Sergio Cherubini</b>
Daniel Sánchez Llibre	<b>Pete Rozelle</b>	Jordi Bertomeu	<b>Josep María Antrás</b>	Carles Rexach
<b>José Manuel Otero Lastres</b>	Doug Logan	Don Garber	Bernie Mullin	<b>Bill Sutton</b>
Miguel Ángel Gil Marín	<b>José Alberto Callejo</b>	Alfonso Solans	<b>Jay Gladden</b>	Richard Irwin
<b>Félix García Barroso</b>	Emilio Gutiérrez	<b>Mark Cuban</b>	David Stern	<b>Pep Guardiola</b>
Diego Simeone	<b>Horacio Gómez</b>	Desmond Morris	<b>Pelé</b>	Antonio Massa
<b>Joan Manuel Carreras</b>	Alfredo di Stefano	<b>Luis Villarejo</b>	Manuel Saucedo	<b>Juan Useros</b>
Javier Gómez Navarro	<b>Rupert Murdoch</b>	Ángel Cabeza	<b>Juan José Díaz</b>	Michael Robinson
<b>José María Gil Silgado</b>	Hugo Sánchez	<b>John Genzale</b>	Andrew Zimbalist	<b>Josu Urrutia</b>
Antonio García Ferreras	<b>Diego de la Villa</b>	Lawrence H. Chalip	<b>Angel Cappa</b>	Michael R. Payne
<b>Carlos Martínez</b>	Enric Masip	<b>Serafín Roldán</b>	Luis Infante	<b>Esteve Calzada</b>
Edgard Friedman	<b>Hill Davidson</b>	Carlos Dávila	<b>Sergio Scariolo</b>	Bud Selig
<b>George Steinbrenner</b>	Gary Bettman	<b>José Manuel Lara</b>	Jean-Louis Dupont	<b>Thomas Kurth</b>
Gerhard Aigner	<b>John D. Solomon</b>	José María Caneda	<b>Antonio Mendoza</b>	Claudio Gómez
<b>Jeffrey Mishkin</b>	Stephen Ardí	<b>Bowie Kuhn</b>	Ignacio Ayuso	<b>Mariano Rajoy</b>
Karl-Heinz Rummenigge	<b>Daniel S. Mason</b>	David Harris	<b>Billy Sullivan</b>	Antonio Baró
<b>Germán Rodríguez Conchado</b>	David Gill	<b>Joseph Blatter</b>	Gerhard Mayer	<b>Lennart Johansson</b>
Giorgios Vassilakopoulos	<b>Patrick Baumann</b>	David Shilbury	<b>Boris Stankovic</b>	Jeffrey A. Citron

## Organizaciones:

<b>Deloitte &amp; Touch Sports</b>	Real Madrid	<b>Manchester United</b>	Chelsea	<b>PSG</b>
Unión Deportiva Salamanca	<b>Deportivo A Coruña</b>	Marca	<b>As</b>	Le Figaro
<b>Real Club Deportivo Mallorca</b>	L'Equipe	<b>TVE</b>	CSD	<b>Vivendi</b>
Ayuntamiento de Madrid	<b>Universal</b>	La Vanguardia	<b>UCI</b>	NBA
<b>Consejo Ciclismo Internacional</b>	Premier League	<b>FIFA</b>	UEFA	<b>Parma</b>
Valencia Terra i Mar	<b>RAI</b>	Texas Rangers	<b>Accenture</b>	LNFP
<b>Sociedad Deportiva Eibar</b>	ACB	<b>EFE</b>	Radio Marca	<b>Europa Press</b>
Club Baloncesto Estudiantes	<b>Adecco</b>	Chicago Bulls	<b>Cinco Días</b>	Lazio
<b>Washington Wizards</b>	Atlético de Madrid	<b>Real Sociedad</b>	NFL	<b>MLB</b>
Real Sporting de Gijón	<b>C.D. Tenerife</b>	Getafe C.F.	<b>AFE</b>	Eurosport
<b>Milan</b>	Roma	<b>Deportivo Alavés</b>	New York Yankees	<b>SportsBusiness</b>
Minnesota Timberwolves	<b>Inter</b>	Bayern Munich	<b>Bayer Leverkusen</b>	NHPA
<b>Arsenal</b>	White Sox	<b>NHL</b>	NFLPA	<b>NBPA</b>
Eintrach de Frankfurt	<b>Real Zaragoza</b>	Málaga C.F.	<b>Athletic de Bilbao</b>	F.C. Barcelona
<b>Osasuna</b>	Albacete Balompié	<b>Villarreal C.F.</b>	Real Valladolid	<b>Unicaja Málaga</b>
Numancia	<b>Liverpool</b>	Valencia C.F.	<b>Detroit Pistons</b>	Juventus
<b>Racing de Santander</b>	Sevilla C.F.	<b>Espanyol</b>	Logroñés	<b>Dorna</b>
Memphis Grizzlies	<b>FUNDES</b>	ULEB	<b>IPD</b>	Tau Vitoria
<b>Real Betis Balompié</b>	Xerez Deportivo	<b>MLS</b>	Los Angeles Galaxy	<b>Monarcas</b>
Sports Celebrity Incentives	<b>WUSA</b>	Atlanta Hawks	<b>A.T. Kearney</b>	Columbus Crew
<b>New England Patriots</b>	New Jersey nets	<b>Coyotes de Phoenix</b>	Cleveland Cavaliers	<b>Denver Nuggets</b>
SportBusiness International	<b>Oporto</b>	Monaco	<b>Dallas Mavericks</b>	Houston Rockets
<b>Team Marketing Report</b>	Deloitte & Touche	<b>Diario de Avisos</b>	Canal Plus	<b>Barcelona Dragons</b>
Joventut de Badalona	<b>Orlando Magic</b>	Miami Heats	<b>Anaheim Angels</b>	Walt Disney
<b>Mighty Ducks of Anaheim</b>	Real Oviedo	<b>Granada C.F.</b>	Palcos Blancos	<b>Cádiz C.F.</b>
Club Polideportivo Cacereño	<b>Balonmano Cantabria</b>	Ademar	<b>Los Angeles Lakers</b>	NFL Properties
<b>Recreativo de Huelva</b>	Swatch	<b>Mercedes-Benz</b>	Mattel	<b>ICONS</b>
PoweSponsorship	<b>Columbia</b>	Pegaso	<b>Cirsa</b>	Boston Celtics
<b>New York Knicks</b>	Charlotte Bobcats	<b>Philadelphia 76ers</b>	Minnesota Twins	<b>ASOBAL</b>
G-14	<b>Atlanta</b>	Chievo Verona	<b>Brescia</b>	Piacenza
<b>Knowledge Networks</b>	Como	<b>Modena</b>	Perugia	<b>Werder Bremen</b>
ABM	<b>Balonmano Valencia</b>	NASL	<b>Celta de Vigo</b>	CAI Zaragoza
<b>Tampa Bay Lightning</b>	Lliria	<b>Oakland Raiders</b>	Los Angeles Rams	<b>Clesa Ferrol</b>
El País	<b>RFEF</b>	Borussia Dortmund	<b>FIBA</b>	Advertising Age
<b>Club Channel Association</b>	TNNSport	<b>EMPOLI</b>	Indiana Pacers	<b>Toronto Raptors</b>

# ESTRATEGIAS DE SANEAMIENTO DEL DEPORTE PROFESIONAL

## PRÓLOGO

Apreciados lectores,

La historia del deporte español de las últimas décadas va de la mano de continuos intentos, y en algunos casos de importantes logros, en aras de conseguir un imprescindible saneamiento de las estructuras económicas que lo regían. La labor realizada para equiparar el innegable nivel deportivo de nuestros equipos en distintas disciplinas deportivas, a unas políticas económicas que se revelaban insuficientes y poco sólidas, fueron los motivos que arrastraron a los clubes a convertirse en sociedades anónimas deportivas. Fue un proceso largo, en algunos casos muy complicado, pero que ha conferido al deporte español una situación de saneamiento económico suficiente que le permite afrontar el futuro con una solidez estructural envidiable.

El futuro depara nuevas necesidades y análisis distintos. La globalización, a la que todos los sectores sociales no vemos abocados, nos obliga a reflexionar sobre nuevas estrategias y planteamientos para abordarla con posibilidades de éxitos y así seguir liderando el deporte europeo. En el caso concreto del baloncesto, las experiencias vividas en el proceso de fundación de la primera liga profesional deportiva de ámbito paneuropeo, la Euroleague Basketball, creo que ofrece a los dirigentes deportivos un modelo novedoso que pretende romper estructuras arcaicas y poco rentables.

En este contexto cambiante es imprescindible abrir nuevas vías de investigación y así encontrar respuestas a un sin fin de nuevas opciones y tendencias. Todos los sectores vinculados al deporte sabemos de la terrible competencia en la que debemos sostener y promover nuestro ámbito empresarial concreto.

El libro "Estrategias de Saneamiento en el Deporte Profesional" abre las puertas a un montón de matices y posibilidades que, aplicadas en tiempos y espacios apropiados, nutre de nuevas ideas y estrategias a todos aquellos que quieran buscar soluciones a los constantes interrogantes que la gestión deportiva plantea.

Jordi Bertomeu  
C.E.O. Euroleague Basketball

## INDICE

### **Capítulo 1.** La Gestión Empresarial de las Sociedades Anónimas Deportivas: esa Asignatura Pendiente

1.1.- Introducción

1.2.- Reacción inicial del deporte profesional

1.3.- El saneamiento del deporte profesional español

1.3.1.- Concepto de estrategias de saneamiento

1.3.2.- Caracterización del saneamiento del deporte profesional español

a) Carácter ofensivo vs. defensivo

b) Naturaleza estratégica vs. operativa

1.4.- El desafío estratégico en el fin deportivo de los clubes profesionales en España

### **Capítulo 2.** Estrategias de Administración o Gestión. El Deporte Profesional como Negocio: su Necesario Reposicionamiento

2.1.- Introducción

2.2.- La existencia de disfunciones en el deporte profesional español

2.3.- Deporte Profesional Español: ¿Quo Vadis?

2.4.- ¿Por qué comenzar con el concepto de negocio?

2.5.- Concepto y definición de negocio

2.6.- El negocio del deporte profesional

2.6.1.- El mercado del deporte profesional

2.6.2.- El producto del deporte profesional

2.6.3.- La tecnología y la necesidad en el producto del negocio del deporte profesional

2.7.- La identificación emocional producto-consumidor

2.8.- El oficio de un negocio llamado deporte profesional

2.9.- Otras manifestaciones del oficio del deporte profesional

2.10.- Aficionados y jugadores, una comunidad desequilibrada: el rol de los deportistas en el objetivo social del deporte profesional

2.11.- Alcance de la identificación emocional

2.12.- El diseño y promoción de estructuras polisémicas en el deporte profesional

2.13.- Consideraciones conclusivas: Implicaciones del componente identificativo o representacional en el producto del deporte profesional

### **Capítulo 3.** Estrategias de Crecimiento: Cambio Estratégico

#### 3.1.- Introducción

#### 3.2.- Estrategias de diversificación en el deporte profesional español

##### 3.2.1.- Identificación del centro de gravedad

##### 3.2.2.- Coincidencia en el centro de gravedad-elemento emocional

#### 3.3.- Características del potencial esfuerzo diversificador del negocio del deporte profesional

### **Capítulo 4.** Estrategias de Reestructuración de la Organización y el Liderazgo

#### 4.1.- Introducción

#### 4.2.- Nivel microeconómico: deporte representacional

#### 4.3.- Nivel mesoeconómico: deporte competitivo

##### 4.3.1.- El nivel mesoeconómico en el deporte profesional norteamericano

##### 4.3.2.- El nivel mesoeconómico en el deporte profesional español

#### 4.4.- El modelo barnstorming o el fenómeno de la multipropiedad en el deporte profesional

#### 4.5.- El rol de las ligas deportivas profesionales

#### 4.6.- La configuración organizativa de las ligas deportivas profesionales

##### 4.6.1.- El Presidente o Comisionado de la liga

##### 4.6.2.- El Consejo de Administración o Estructura de Comités integrados por Propietarios

##### 4.6.3.- La Unidad Central Administrativa integrada por Profesionales: su estructura adhocrática y divisional.

### **Capítulo 5.** La Comercialización del Producto Deportivo: sus Dimensiones o Componentes

#### 5.1.- Introducción

#### 5.2.- Las reglas de juego

#### 5.3.- El servicio

##### 5.3.1.- Repaso histórico del concepto marketing deportivo

##### 5.3.3.- Aproximaciones habituales al marketing de espectáculos deportivos

##### 5.3.4.- Breve revisión crítica y propuesta de aproximación al marketing del espectáculo deportivo

#### 5.4.- Los bienes asociados

### CARLOS CAMPOS

En el transcurso de un seminario José Ángel Sánchez, Director General de Marketing del **Real Madrid C. F.**, afirmó lo siguiente sobre Carlos Campos: “Da un poco de corte salir a hablar aquí después de que hable Carlos, que es el tío que más sabe de esto con diferencia. Él es uno de los pocos que habla cada día de una cosa distinta y siempre con la misma propiedad”.

Carlos Campos es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la **Universidad Autónoma de Barcelona** y Doctor en Ciencias Económicas por la **Universidad de Cádiz**. Actualmente es Profesor Titular en la **Facultad de Ciencias del Deporte de Cáceres**. Anteriormente fue profesor en la **Universidad de Cádiz** así como en la **Universidad Europea de Madrid**. También ha sido profesor invitado en los Departamentos de Gestión de Deportiva de la **Ohio State University** y la **University of Massachusetts**, en EEUU. Es autor del libro **Marketing y Patrocinio Deportivo**; obra que fue prologada por **Juanjo Lacalle –mánager de Carlos Sainz-** y que fue considerada por **IPMARK** (en su número-aniversario 500) como una de las 25 obras a tener en cuenta en años venideros sobre temas de marketing y comunicación comercial (la única sobre patrocinio). Se trata de un libro que se encuentra en la biblioteca de directivos y profesionales de firmas y organizaciones tan prestigiosas como las que siguen: **ADECCO Trabajo Temporal, Agencia EFE, Airtel-Vodafone, Asociación de Clubes de Baloncesto, Unicaja Málaga SAD, Joventut de Badalona SAD, Banco Herreros, Caja Madrid, CARAT España, Castrol, Cepsa, Coca-Cola España, Consejo Ciclismo Profesional, Federación Española de Fútbol, Grupo Cruzcampo, Grupo Deportivo Once, Iberia, Liga Nacional de Fútbol Profesional, Atlético Madrid SAD, Media Planning, Mercedes Benz España, Allied Domecq, Radio Televisión Española, Telefónica, Unipublic, Valenciana de Cementos, Volkswagen-Audi España, Alternativa Bates, Fundación F.C. Barcelona, Larios, Recoletos Cía Editorial-Diario Marca, Universidad de Deusto, Real Madrid C. F.**, etc.

Más recientemente ha publicado la obra “Dirección y Marketing de Servicios Deportivos” prologada por Jesús Vázquez, Director del Departamento Municipal de Deportes del **Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz** y ex-gerente del **Tau Vitoria**.

En el ámbito del deporte profesional fue Consejero Delegado de Marketing del **Club Polideportivo Cacereño SAD** durante su periplo por el Grupo IV de la Segunda B, llegando a ser calificado por el **Diario Hoy** –editado en Extremadura- como un “Ronaldinho” de la causa del marketing deportivo.

Carlos Campos ha dirigido asimismo iniciativas de benchmarking en España con la organización líder a nivel mundial en el ámbito de la gestión de centros deportivos: **The International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA)** ([www.ihrsa.org](http://www.ihrsa.org)). Actualmente es “contributor” de la revista europea de IHRSA (Club Business Europe). Es también miembro del Consejo Asesor de la Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones Deportivas (FNEID), siendo responsable de las relaciones internacionales de la misma así como de su plan de patrocinio. Algunos de sus proyectos de investigación y estudios de mercado han sido patrocinados por **Reebok Fitness Equipment, Cybex, DKV Previa, Make a Team** (firma presidida por Jorge Valdano)... Comentar también que ha gestionado operaciones de patrocinio con empresas como **Canon, Coca-Cola, Diario Hoy, Carrefour, Federópticos, ERG Petróleos, Unión Ferretera, Chiqui Park, New Park**, etc.

Reseñar también que el autor de esta obra ha presidido y/o coordinado seminarios y conferencias promovidos por instituciones como **CISS Grupo Especial Directivos, Institute for International Research Spain, Recoletos Compañía Editorial** (editora del diario **Marca**), **European Association for Sport Management**, etc.