

© Avtorske pravice ima podjetje Planet GV, poslovno izobraževanje, d. o. o.

Brez pisnega dovoljenja založnika je prepovedano reproducirati, distribuirati, javno objavljati, predelovati ali kako drugače uporabljati to avtorsko delo ali njegove dele v kakršnemkoli obsegu ali postopku, pa tudi fotokopiranje oziroma razmnoževanje.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

338.246.027

JEZERŠEK Turnes, Jadranka
Uspešne sponzorske strategije : priročnik za sistematična,
kreativna in učinkovita sponzorstva / Jadranka Jezeršek Turnes ;
soavtorja Borut Zajc in Andraž Zorko. - 1. natis. - Ljubljana :
Planet GV, 2007

ISBN 978-961-6529-47-1

236239616

Uspešne sponzorske strategije

Priročnik za sistematična, kreativna in učinkovita sponzorstva



Jadranka Jezeršek Turnes

soavtorja Borut Zajc in Andraž Zorko

Posebna zahvala podjetju Valicon, ki je za ta priročnik izvedlo raziskavo o percepciji sponzorstev v Sloveniji in jo prvič predstavilo na konferenci ob izidu knjige, ter vsem, ki ste sodelovali s primeri iz svoje prakse. Hvala Ramónu in vsem, ki ste me spodbudili, da ta priročnik napišem.

Jadranka Jezeršek Turnes

 VPŠ
DOBA
knjižnica

N 8572

Vsebina

Knjigi na pot	11
dr. Vesna Žabkar	
Predgovor	13
Jadranka Jezeršek Turnes	
Uvod	23
Jadranka Jezeršek Turnes	
1. poglavje: Na sponzorstvo se dobro pripravite	31
Jadranka Jezeršek Turnes	
2. poglavje: Oblikujte interni tim	43
Jadranka Jezeršek Turnes	
3. poglavje: Sponzorstvo podjetja naj usmerja strategija	49
Jadranka Jezeršek Turnes	
4. poglavje: Kako izbrati pravega sponzoriranca	73
Jadranka Jezeršek Turnes	
5. poglavje: Poskrbite za pravno podlago sponzoriranja	83
Borut Zajc	
6. poglavje: Sponzorstvo in blagovna znamka z roko v roki	91
Jadranka Jezeršek Turnes	
7. poglavje: Maksimizirajte sponzorska sredstva in odnos s sponzorirancem	103
Jadranka Jezeršek Turnes	
8. poglavje: Ovrednotite učinke sponzoriranja	111
Andraž Zorko	
Zaključek	125
Jadranka Jezeršek Turnes	
Viri in literatura	127
O avtorici	129

Kazalo primerov iz prakse

Borza sponzorstev	26
David Beckham in Adidas	27
SKB banka in Olimpijske igre v Salt Lake Cityju	38
ACH in ACH Volley	50
Merkur sponzorsko strategijo usklajuje z upravljanjem blagovnih znamk	62
Povzetek strategije sponzorstev in donatorstev Telekom Slovenije 2006	68
Študentska založba in Si.mobil	76
Gorenje in Nogometni klub Nica	92
Arena Vodafone live! - sponzorski presežek s partnerskim dogovorom	95
Večer in slovenska alpska smučarska reprezentanca	119

Kazalo slik

Slika 1: Shema sponzorstva 360°	22
Slika 2: Shema sponzorskih odnosov	23
Slika 3: Štirje vsebinski nivoji sponzoriranja v podjetju	24
Slika 4: Štiri kategorije sponzorstev	25
Slika 5: Štirje vplivi na razvoj sponzorstva kot komunikacijske discipline	29
Slika 6: Mnenjski voditelji, ki odločajo o sponzorski strategiji podjetja	54
Slika 7: Življenjski cikel blagovne znamke	92
Slika 8: Pravočasno načrtovanje sponzorstva, ki pomladi blagovno znamko	98
Slika 9: Maksimizacija sponzorstva	108
Slika 10: Življenjski cikel sponzorstva	110

Knjigi na pot

»Uspešne sponzorske strategije« avtorice Jadranke Jezeršek Turnes in v soavtorstvu z Borutom Zajcem in Andražem Zorkom je priročnik, namenjen vsem oblikovalcem sponzorskih strategij na področju športa, kulture, medijev in odgovornosti do družbe, da bi bile sponzorske strategije z vidika skrbnikov blagovnih znamk relevantne, uresničljive in usklajene z identiteto in podobo teh blagovnih znamk. Pričujoča knjiga je eno prvih del v slovenskem jeziku na področju sponzoriranja.

Sponzoriranje je pogosto spregledano orodje iz nabora orodij trženjskega komuniciranja in odnosov z javnostmi, ki je potrebno na različnih nivojih v organizacijah kot korporativno sponzorstvo, sponzorstvo blagovne znamke, sponzorstvo posameznega izdelka/storitve ali povezano s krepitvijo odnosov s poslovnimi partnerji na medorganizacijskih trgih. Pomen sponzorstev in oblikovanja sponzorskih strategij se kaže zlasti v čustveni vrednosti za ciljno skupino in v osebni vpletenosti ciljne skupine v sponzorirane aktivnosti. Sponzorjem daje sponzoriranje veliko možnosti zlasti v okviru integriranih trženjskih aktivnosti.

Struktura priročnika je logično zasnovana in omogoča pregledno izpeljavo posameznih korakov do uspešnih sponzorskih strategij. Že v predgovoru priročnika je korektno opredeljena uporabljena terminologija (tako sponzorstva in sponzorski projekti kot tudi »politična sponzorstva«). S pomočjo klasifikacijskega vprašalnika lahko bralec oceni trenutne sponzorske politike izbranega podjetja ter začrta prihodnje smernice razvoja sponzorskih strategij.

Avtorica s soavtorjema smiselno gradi sponzorske strategije na možnih ciljnih sponzorskega sodelovanja in izpostavlja vlogo vodje sponzorske skupine, pri tem pa predpostavlja intenzivno skupinsko delo in podporo sponzorstev s trženjskim komuniciranjem. Opozarja na pomen segmentacije trga glede na ne-demografske spremenljivke.

Med korake za pripravo sponzorske strategije vključuje analizo trga, povzetek poslovnih ciljev podjetja ter ugotavljanje ciljnih segmentov porabnikov. Nadaljuje s strateškim premikom ter razdelitvijo sredstev, vsebino sponzorske strategije, priporočili za sponzorske prošnje in kriteriji za ovrednotenje sponzorskih prošenj. V priročniku pri tem pomembno vlogo pri odločanju o sponzorskih strategijah smiselno namenja direktorju trženja oziroma marketinga. Opozarja na to, kaj vse lahko sponzorji poleg denarja ponudijo sponzorancem, hkrati pa tudi na zahtevo o rednem obveščanju o bistvenih elementih sponzorskih projektov in na

spreminjanje sponzorstev skozi življenjski cikel blagovnih znamk, s katerimi so povezana. Pomemben element priročnika je vrsta zglednih sponzorskih projektov iz slovenskega prostora.

Vsekakor gre za aktualno delo, ki pri tem, ko poudarja strokovni in kreativni potencial sponzorstev, opozarja tudi na dejavnike globalizacije, spremembe v nakupnem vedenju porabnikov, medijsko razdrobljenost in tehnološki razvoj, ki vplivajo na razvoj sponzorstev. Najuspešnejši sponzorji v skladu z doktrino merijo svojo uspešnost z merjenjem sprememb v vedenju in zaznavi ciljne skupine, kot se kažejo skozi neposredne ali posredno merljive učinke.

Delo je eksplicitno namenjeno praksi oblikovanja sponzorskih strategij. Avtorici s soavtorjema je uspelo izhodišča za oblikovanje uspešnih sponzorskih strategij podati s pomočjo praktičnih primerov, preglednic in slik na neposreden in bralcu prijazen način. Knjigi z nedvomno uporabno vrednostjo želim uspešno pot med oblikovalce sponzorskih strategij na področju športa, kulture, medijev in odgovornosti do družbe v slovenskem prostoru.

Dr. Vesna Žabkar, predstojnica Inštituta za trženje na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani

Predgovor

»To je knjiga, s katero delate in s katero naredite več: uporabljajte jo, izboljšajte svoje sponzoriranje zaradi nje in konec koncev postanite boljši od nje!«

Kdo je tisti sponzor v Sloveniji, ki vam takoj pride na misel kot dober? Za katero (slovensko) blagovno znamko veste, da je njena prepoznavnost zgrajena s sponzorskimi projekti? Katero podjetje pravzaprav velja za dobrega sponzorja: tisto, ki drobi svoj sponzorski proračun, ali tisto, ki ima dolgoročne sponzorske pogodbe? Ali se podjetja odločajo za velike sponzorske vložke zato, ker bi rada razvojno napredovala? Od kod izvira motivacija za sponzoriranje? Je morda že napočil čas izumiranja političnih sponzorstev in ali v ospredje prihajajo ambiciozni, vsebinsko zanimivi sponzorski projekti, ki niso nujno povezani z osebnimi ambicijami predsednikov uprav ali direktorjev? Ali država zna ceniti velike sponzorje in jim za to daje tudi priznanje (davčne olajšave)? So ambicije premožnih Slovencev usmerjene v sponzorsko utemeljeno ovekovečenje njihovega imena in se osebno povezujejo s klubi, projekti – kot to lahko opazujemo drugje, na primer v imenih Carnegie Hall, Gugenheim? Kadar se lotevamo sponzorskih projektov, ali sploh znamo opredeliti cilje, vsebine in ustrezno komuniciranje?

V svoji komunikacijski praksi sem se velikokrat srečala s problemi sponzorskih portfeljev naročnikov: z drobnimi sponzorskimi projekti, v katerih so sredstva večinoma namenjena lokalni skupnosti, s številnimi politično motiviranimi sponzorstvi, predlogi direktorjev ali članov uprav, ki jih je bilo treba nekako realizirati in o njih ne preveč govoriti, a ob vsem tem vendarle tudi z ambicijami in željami, kako sponzorstvo najučinkoviteje vključiti v celovito komuniciranje podjetja ali posamezne blagovne znamke. Priročnik je namenjen tistim, ki želijo izdelati jasno sponzorsko strategijo in delovati v skladu z njo, nadgraditi svoje znanje na tem področju, ustvariti tim, ki racionalno vodi sponzorske projekte in optimizira proračun. Torej vam. Če se boste po branju te knjige odločili spremeniti svoj odnos do sponzorstev, v njih videli priložnost za optimizacijo vašega marketinškega proračuna, če boste, namesto da bi samo brskali po naključno dospelim kupu prošenj na svoji pisalni mizi, začeli proaktivno iskati dobre in sveže sponzorske projekte, bo priročnik dosegel svoj namen.

Kako brati to knjigo?

Ta knjiga je priročnik, pravzaprav le priročnik. Torej je njen namen, da jo uporabljate večkrat, po njej pišete, si izpisujete iz nje in jo dopolnjujete s svojimi pripombami. Naj v vas vzbudi idejo o vsebini delavnice z vodstvom vašega podjetja. Naj vam pomaga pri oceni sedanje sponzorske politike vašega podjetja in iskanju usmeritve za naprej. Posreduje veliko strokovnih argumentov, ki utemeljujejo, zakaj nekatera sponzorstva niso sprejemljiva in druga so. Na podlagi modelov, predstavljenih v priročniku, se lahko primerjate s konkurenco v svoji panogi in dobite idejo za nadgradnjo svojih sponzorskih pristopov.

Priročnik lahko začnete brati tudi od zadaj naprej, če vam je tako prav in če je vsebina zadnjih poglavij v tem trenutku najpomembnejša za vas. Pomembno je le, da vsebino preslikate na vašo trenutno poslovno prakso, da v proces vključite svoj tim. Priročnik naj kroži med vašimi kolegi, tudi zato, da bodo timski sestanki, argumenti in ideje o organizaciji sponzorstev v vašem podjetju napredovali. Ta priročnik lahko uporabite celo za izgovor, da v svoje podjetje vpeljete prakse, ki jih zagovarja: strateško usmeritev sponzorstva, usklajeno z blagovno znamko, intenzivno timsko delo, merjenje uspeha.

V priročniku je zbranih kar nekaj odmevnih, kakovostnih sponzorskih projektov iz slovenske marketinške prakse z željo, da jih izpostavimo in umestimo tako z njihovimi referencami kot izkušnjami.

Vsi sponzorski projekti naj bi povezovali ljudi, tako naj bi jih tudi knjiga. Pogosto sponzorstvo pomeni zabavo, čustven naboj – zabavajte se tudi vi s svojim timom, ko iščete poslovni in kreativni potencial pri svojih sponzorskih projektih.

Uporabljena terminologija

V priročniku uporabljamo besedo **podjetje**, ki označuje organizacijo oziroma gospodarsko družbo sponzorja.

Končne kupce v priročniku poimenujemo **potrošniki**.

Kupce na medorganizacijskem trgu (**B2B**) imenujemo **poslovni partnerji**.

Ko govorimo o skupini potrošnikov, ki si jo tako sponzor kot sponzoriranec delita, jo imenujemo **ciljni segment** potrošnikov.

Čeprav obstajajo štirje nivoji sponzorstev v podjetjih (korporativni, produktni, sponzorstvo blagovne znamke in B2B), v priročniku uporabljamo le izraz »**sponzorstva**« in govorimo o »**sponzorskih projektih**«. Tudi zato, ker meje med sponzorskimi nivoji določajo poslovni model podjetja, poslovno okolje, poslovni cilji, katerim se prilagodi sponzorska strategija podjetja, ki določa vpetost (nivo) posameznega sponzorskega projekta.

Sponzorstvo je komunikacijska disciplina: po svoji naravi je najtesneje povezano s komunikacijami podjetja: trženjem, odnosi z javnostmi. Zato smo zaradi natančnosti in eksplicitne razlage sponzorskih vsebin uporabili strokovne izraze s področja komunikacij in tržnega komuniciranja.

Na več mestih uporabljamo izraz »**politična sponzorstva**«, pri tem ima beseda politično zgolj simbolično in ne dejansko konotacijo. Izraz »politična sponzorstva« označuje vsa sponzorstva, ki jih v podjetju udejanijo zgolj zaradi osebnih interesov ali preferenc direktorja, članov ali predsednika uprave, niso pa vsebinsko ali strokovno relevantna za obstoječo korporativno sponzorsko strategijo podjetja.

Zakaj priročnik (le) za sponzorje?

Zato, ker je nekje pač treba začeti. In začeli smo pri sponzorjih, pri »viru« sredstev. Vizija, zgodba in interes sponzorja so drugačni od sponzorirancevih – morda pa bo to tema naslednjega priročnika. Pa vendar želimo s tem priročnikom tudi vsem sponzorirancem približati vidik podjetja – sponzorja, ki vstopa v sponzorski odnos, in dejstvo, da fokus sponzorja ni (le) sponzoriranec, pač pa veliko več: ciljni segment, ki si ga delita, možnosti maksimizacije sponzorstva, vrednote – skupna zgodba, v kateri so glavni končni kupci, poslovni partnerji in potencialni potrošniki.

Kakšno je stanje sponzoriranja v vašem podjetju?

Da boste ocenili stanje v svojem podjetju na področju sponzorstev, za orientacijo rešite naslednji test. Je orodje, ki ga lahko uporabljate pri ugotavljanju močnih in šibkih točk vašega podjetja, kadar nastopa v sponzorski vlogi. Izpolnite ga tako, da vsako od izjav v nadaljevanju označite z DA, če je resnična, ali NE, če ne drži.

Za vsak odgovor NE v delih A in C si zapišite eno točko, v delu B pa si zapišite eno točko za vsak odgovor DA. Seštejte točke vsakega dela (A, B, C) posebej. Rezultati so navedeni za testom.

Test: Ali storimo vse, da bi bili v svoji sponzorski vlogi učinkoviti?

Del A

		DA	NE
1.	V našem podjetju sponzorstvo ni prednostna naloga, čeprav vanj vlagamo precej sredstev.		
2.	Nimamo dovolj kadrov, da bi učinkovito upravljali svoj sponzorski portfelj.		
3.	Svoje ciljne skupine opredeljujemo predvsem demografsko (na primer moški od 18 do 24 let).		
4.	V našem podjetju večinoma ne raziskujemo za potrebe posameznih sponzorskih projektov.		
5.	V portfelju našega podjetja nimamo popolnega seznama vseh sponzorstev, ker pogosto vlagajo v sponzorstvo po posameznih blagovnih znamkah/državah/regijah/prodajah samostojno, ne da bi o tem povedali drugim v družbi.		
Seštevek			

Del B

		DA	NE
1.	Izbiramo sponzorstva, s katerimi dosežemo več marketinških ciljev hkrati.		
2.	Izbiramo sponzorstva, ki v veliki meri ustrezajo ciljnemu trgu, in ponavadi zahtevamo, da iskalec sponzorstev opravi raziskavo, preden v sponzorstvo vložimo denar.		
3.	Potencialne sponzorirance podrobno seznamimo s svojimi potrebami in jim tako olajšamo razumevanje naših interesov.		

Del B (nadaljevanje)

		DA	NE
4.	Pogajamo se o koristih, izhajajočih iz sponzorskega odnosa, ki temeljijo na potrebah naših blagovnih znamk in ciljnega trga oziroma ciljnih trgov.		
5.	Ko prevzamemo vlogo sponzorja, je ta vedno utemeljena s pogodbo ali sporazumom.		
Seštevek			

Del C

		DA	NE
1.	Premalo izkoriščamo učinke svojega sponzorstva.		
2.	Redko komuniciramo s sponzoriranci, včasih smo v stikih le v času obnavljanja pogodbe.		
3.	Nimamo zadostnih finančnih sredstev za izboljšanje učinkov sponzorstev.		
4.	Vlaganj v sponzorstvo bodisi ne opredeljujemo s številkami ali pa jih kvantificiramo glede na finančni donos.		
5.	Če se sponzorstvo ne obnese, za to pogosto krivimo sponzoriranca.		
Seštevek			

Rezultati

Del A

Ta del obravnava pripravo, ki je resnično najpomembnejša za uspeh vašega programa sponzoriranja.

Če ste našli potem:
5 točk	Interni pristop vašega podjetja k sponzorstvu je neurejen in verjetno je to krivo, da ne iztržite dovolj iz svojih vlaganj vanj. Na srečo ni nikoli prepozno za spremembo tega dela programa. Nujno morate prebrati strategije, ki jih opisujemo v prvih treh poglavjih tega priročnika, opraviti vaje zanje in te strategije začeti izvajati. Če boste ravnali tako, boste v kratkem opazili rezultate, ki se bodo še izboljševali, ko vam bo ta učinkovitejši pristop postajal vse bolj domač.
3 ali 4 točke	Nekatere stvari delate pravilno, vendar morate vsekakor ugraditi in osvežiti interni pristop svojega podjetja k sponzorstvu. V 2. in 3. poglavju tega priročnika boste našli nekaj novih orodij in idej, ki vas bodo hitro pripeljali nazaj na pravo pot.
1 ali 2 točki	Čestitamo. Interni sistemi, orodja in pristop vašega podjetja so precej močni. Če pa s sponzorstvom ne dosegate rezultatov, kakršnih si želite, obstaja možnost, da prihaja do težav drugje v procesu. Nekaj namigov in novih orodij boste našli ob branju 2. in 3. poglavja tega priročnika. Da boste uspešno nadaljevali dobro zastavljeno pot, pa vam svetujemo tudi branje 7. in 8. poglavja , ki govorita o maksimizaciji in učinkovitosti.

Del B

Ta del obravnava izbiro in pogajanja. Če ne vlagate v prava sponzorstva s pravimi koristmi, ne bo pomagala nobena količina porabljenega časa, naporov ali denarja, da bi ta sponzorstva delovala.

Če ste našli potem:
5 točk	Pristop vašega podjetja k izbiri in pogajanjem ne deluje. Vaš portfelj sponzorstev je verjetno »nasmeten« s sponzorstvi, ki vam ne bodo nikoli prinesla uspeha, ker se že na začetku niso dobro ujemala z vašimi cilji. S spremembo vašega postopka izbire se bosta takoj izboljšala tako kakovost sponzorstev, v katera vlagate, kot tip odnosov, ki jih boste imeli z novimi sponzoriranci. 3. in 4. poglavje tega priročnika bosta za vas še zlasti zanimivi, saj podajata informacije in orodja, s katerimi bo proces bistveno učinkovitejši in lažji.
3 ali 4 točke	Na sredini ste. Po vsej verjetnosti je splošni odnos vašega podjetja do sponzorstva trden, morda pa vam manjkajo sistemi in orodja za racionalizacijo tega procesa. 4. in 5. poglavje tega priročnika bosta za vas zelo dragoceno branje, saj podajata ogromno informacij te vrste.
1 ali 2 točki	Proces izbire in pogajanj vašega podjetja za sponzorstva je dober. V 4. poglavju tega priročnika boste morda našli še nekaj namigov, ki bodo pripomogli, da še izboljšate svoje postopke.

Del C

Ta del obravnava upravo in maksimizacijo – kako doseči kar največje učinke iz vlaganj v sponzorstva in hkrati zmanjševati človeške in finančne vire na najmanjšo možno mero.

Če ste naštel potem:
5 točk	Videti je, da je pristop vašega podjetja k sponzorstvu: »vzemi denar in beži«. Vi dobesedno napišete ček in zbežite. Maksimizacija je tisto, kar vam prinaša korist iz vložka v sponzorstvo, in še te priložnosti ne izkoristite dovolj. Dobra novica pri tem je, da maksimizacija ni le ena od najhitrejših stvari, ki jih lahko uredite, temveč je tudi ena najlažjih in najzabavnejših. Vsebina 6. poglavja tega priročnika vam bo v mnogočem v pomoč.
3 ali 4 točke	Čeprav v vašem podjetju veliko stvari v zvezi s sponzoriranjem delate pravilno, vaša vlaganja še ne prinašajo maksimalnega izkoristka. Morda morate v proces vključiti še več strokovnjakov ali pa je morda kreativnost ključ do večje uspešnosti vašega sponzorstva. 6. in 7. poglavje tega priročnika vam bosta v pomoč pri ugotavljanju, v kateri točki lahko ta proces izboljšate.
1 ali 2 točki	Veliko je tega, kar v vaši gospodarski družbi v zvezi s sponzorstvi delate prav, in morali bi že iztisniti korist iz svojega programa sponzoriranja. Če se vam še vedno zdi bledikav, ga je morda treba le osvežiti. V 7. poglavju je nekaj predlogov, ki vam bodo pomagali pri maksimizaciji sponzorske dejavnosti, in v 8. poglavju preberite o potencialih na področju učinkovitosti sponzorstva, ki jih zagotovo lahko še izboljšate.

Vplivajte!

Ta priročnik je namenjen temu, da del vsakega vašega sponzorskega projekta postane tudi učinkovitost. Če prepoznate na eni strani marketinške cilje in na drugi cilje sponzorskega projekta, povezava med njima pa je odnos, ki ga vi s svojo blagovno znamko aplicirate na ciljno skupino, je to zagotovo velik korak v zavedanju, kaj je pravzaprav pravi fokus sponzoriranja. Velikokrat v praksi vidimo, da je sponzorstvo »pozabljeni otrok« v marketingu, vendar ta ignoranca pogosto izvira iz prezrtosti, neznanja.

Torej, na ustrezno mesto sponzorstva lahko vplivate, in sicer tako:

- da nadgradite svoje znanje o sponzorstvu,
- da izberete interni sponzorski tim, ki vaše skupne ideje prenaša po podjetju,
- da o vseh sponzorskih projektih interno komunicirate in vpletate vse zaposlene ter
- da sponzorstva v svojem podjetju postavite na racionalne in vsebinske temelje.

Tako boste dobili še dodaten strokovni argument za upravo, ki tudi zaradi vašega znanja lahko zmanjša število politično motiviranih sponzorstev. Prav ta politična sponzorstva zavzemajo dragocen marketinški proračun, ki je pravzaprav neučinkovito porabljen ob tem, da ste – če ste vodilna oseba v korporativnih ali tržnih komunikacijah podjetja – po drugi strani pod stalnim pritiskom racionalizacije in merjenja učinkovitosti vseh sredstev, ki jih podjetje namenja za oglaševanje in druge komunikacije.

Pa vendar, pozitivne izkušnje kažejo, da se spremembe na področju upravljanja sponzorskega denarja lahko zgodijo relativno hitro. Tudi zato, ker so zaposleni v veliki večini za sponzorstva izjemno dojemljivi, pa tudi projekti sami imajo izjemen potencial, ko jih prenesemo na nivo interne komunikacije in oblikujemo del sponzorskega projekta tako, da je pisan na kožo interni javnosti, morda celo različnim segmentom znotraj zaposlenih. Zaposleni bodo zaradi vašega novega pristopa in nove prakse še bolj vključeni v poslovanje podjetja oziroma posebej v njegovo sponzoriranje.

Implementirajte novo prakso že jutri. In vaš cilj naj bo jutri prvi projekt, ki vam pride pod roke. Nato pa vsi po vrsti.

Uvod

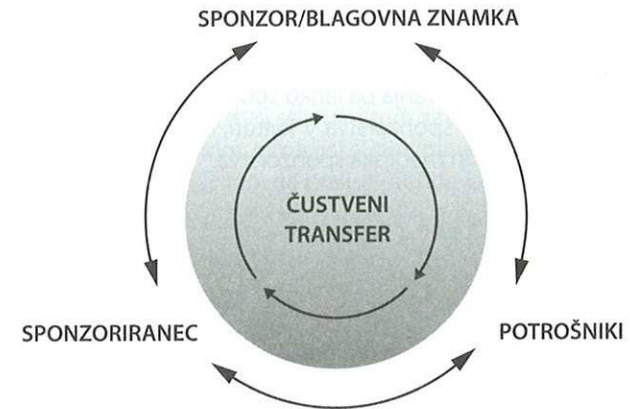
»S sponzorstvi upravljate čustva potrošnikov in vplivate na njihov življenjski slog, potrošniki pa v sponzorskih razmerjih upravljajo blagovne znamke vašega podjetja ter posledično vaš tržni uspeh!«

Sponzorstva niso romantična, čeprav jih zaradi njihovega emocionalnega naboja in zabave, ki ju vzporedno s sponzorstvi doživljamo, jemljemo vse preveč romantično. Sponzorstvo je posel.

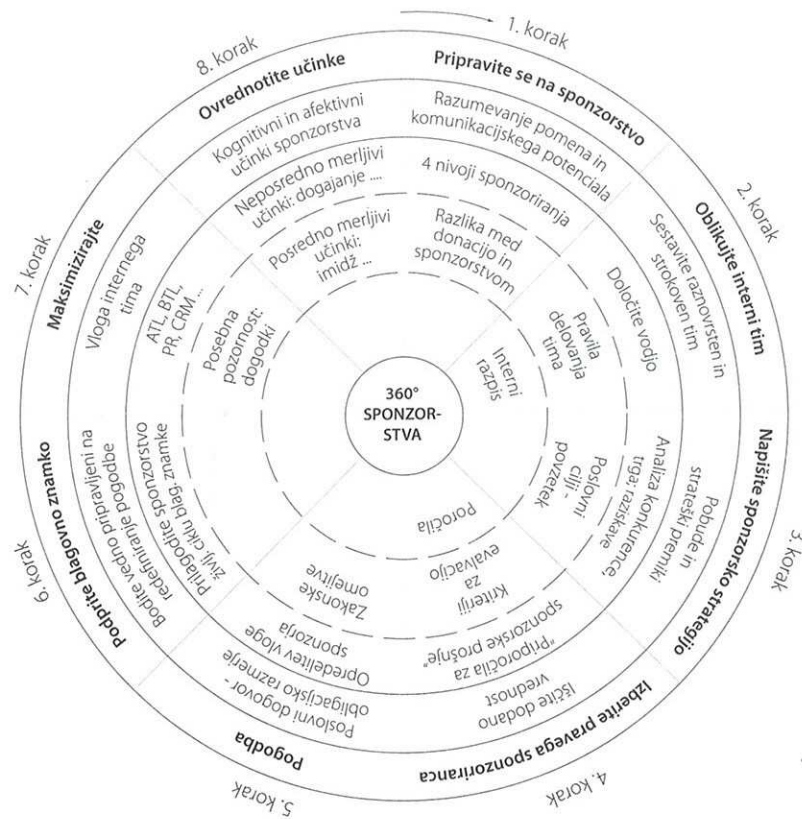
Celo več – je investicija v poslovno priložnost. Sponzorstvo je investicija, ki izhaja iz poslovnega sodelovanja dveh ali več partnerjev, ki s sponzorskim projektom dosegajo racionalno opredeljene in kvantificirane vrednosti (angl. *returns*). In emotivna vrednost sponzorstva je pravzaprav samo njegova dodana vrednost, ne sme pa biti cilj.

Znati učinkovito upravljati s korporativnimi sponzorstvi pomeni učinkovito komunikacijsko prakso in njene pozitivne rezultate. Če imate pravi tim, sistem, orodja in če vas motivira timsko delo, bo uspelo tudi vam. To je cilj tega priročnika.

Sponzorstvo je poslovni odnos, ki je zgrajen iz treh smeri:



Slika 2: Shema sponzorskih odnosov



Slika 1: Shema sponzorstva 360°

Odnos deluje tako, da se transfer skozi čustveni naboj povezave med sponzorirancem in ciljno skupino prenese na podjetje sponzorja ali njegovo blagovno znamko. Čustveni transfer je tisto, kar pravzaprav išče sponzor.

Aktualni pogledi na sponzorstvo

Sponzorstvo v podjetju je lahko v funkciji različnih nivojev komunikacij:

Nivo	Vpetost
Korporativno sponzorstvo	Kadar želimo s sponzorstvom vplivati na korporativni ugled podjetja in v sponzorsko zgodbo vpeti najpomembnejše deležnike (zaposlene, partnerje, dobavitelje, legislativno in strokovno javnost ...).
Sponzorstvo blagovne znamke	Kadar želimo utrditi pozicioniranje, zavedanje, percepcijo ... blagovne znamke.
Produktno sponzorstvo	Kadar je sponzorstvo najbolj vezano na pospeševanje prodaje izdelka.
B2B	Kadar je sponzorstvo izrazito vezano na krepitev odnosa s poslovnimi partnerji.

Slika 3: Štirje vsebinski nivoji sponzoriranja v podjetju (Kolah 2006)¹

Glede na področja sponzoriranja pa lahko sponzorstva razvrstimo v štiri kategorije: sponzorstva v športu, sponzorstva v kulturi, družbena sponzorstva (angl. *caused related sponsorships*) in medijska sponzorstva.

Sponzorstva v športu:

Strast in emocije.
Dinamičnost, energija.
Vrednote: aspiracija, tekmovalnost, množičnost, 360° - maksimizacija. Zabava.

Družbena sponzorstva:

Podjetje kot dober državljan – družbeno odgovoren in kredibilen.
Vpetost v lokalno okolje.
Vrednote: poštenost, etičnost, zaupanje.

Sponzorstva v kulturi:

Vpogled v svet umetnosti, predstavlja ogledalo družbe.
Vrednote: inovativnost, ustvarjalnost, navdih, status. Sponzor je ekskluziven, prestižen gostitelj.

Medijska sponzorstva:

Množičnost. Doseg.
Vrednote: tehnološka naprednost, neposrednost, hitrost. Razpoložljivost, merljivost učinkov. Oglaševanje in kreativna uporaba medija.

Slika 4: Štiri kategorije sponzorstev (Kolah 2006)²

Z razvojem tehnologije in kreativnega potenciala, ki ga nosi vsak sponzorski projekt, je praktično nemogoče določiti meje in okviriti sponzorske vsebine.

Vsi ti pogledi na sponzorstvo so nujni tudi zato, da že v začetku spoznamo dimenzije razsežnosti te komunikacijske discipline. Prav tako je za sodoben pristop do sponzorstva značilno, da praksa prehiteva teorijo.

Razvoj sponzorstva

Za boljši vpogled v to repositioniranje sponzorstva v korporativnih komunikacijah moramo analizirati in povzeti, kaj je botrovalo temu, da se je vsa

¹ Ardi Kolah: Sponsorship: Strategies for Maximizing the Return on Investment, SportBusiness Group, 2006.

² Ardi Kolah: Sponsorship: Strategies for Maximizing the Return on Investment, SportBusiness Group, 2006.

sponzorska industrija v zadnjih nekaj letih spremenila bolj kot v preteklih treh desetletjih.

V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja je bilo sponzorstvo namenjeno le krepitvi zavesti o logotipih in njihovemu izpostavljanju – blagovnih znamk, izdelkov. Če odločitev o sponzorstvu ni bila v rokah direktorja, so se v podjetjih za sponzorske projekte odločali na podlagi »vtisov« oziroma stopnje opaženosti blagovnih znamk ali izdelkov, pri čemer so opaženost ugotavljali po številu obiskovalcev dogodkov, prireditvev ...

V osemdesetih letih so postali sponzorski projekti pomembnejši, v podjetjih so jim namenjali večje proračune – tudi na tem področju se je začelo govoriti o investicijah. Definitivno sta svet sponzorstva in blagovnih znamk spremenila Michael Jordan in blagovna znamka Nike s svojo agresivnostjo, doslednostjo in svežino pristopa. V teh letih zasledimo veliko navezovanja na slavne osebnosti, zlasti športnike (angl. *endorsement*). Ti so promovirali blagovne znamke, podjetja pa so prepoznavnost blagovnih znamk v celoti navezala nanje.

Takrat se je pojavilo tudi pravilo »1+1«, ki pravzaprav pomeni, naj sponzor za vsak dolar, porabljen za sponzorstvo, investira vsaj še enega v promocijo, da bo sponzorstvo skomuniciral in dosegel svojo ciljno skupino. Da bi veliki sponzorji povečali sponzorstvu oprijemljivo učinkovitost, so začeli svoje sponzorske dogodke izkoriščati predvsem za pospeševanje prodaje.

V začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja pa je veljalo, da so sponzorski projekti pravzaprav idealni za pozicioniranje blagovne znamke. Tudi vse investicije v sponzorstva so postale zelo »ciljno vodene«. Sponzorstvo se je razmahnilo z vzpostavitvijo prvih baz podatkov, programov zvestobe ter publiciteto in promocijami – idealnimi orodji, ki se vsebinsko navežejo na sponzorstva.

Borza sponzorstev

V tem obdobju je v Sloveniji nastala edinstvena baza podatkov, prvo javno orodje, namenjeno tako iskalcem sponzorskih partnerjev kot ponudnikom projektov za sponzoriranje. Ustvarila jo je oglaševalska Agencija 41 v Ljubljani kot spletno srečevališče potencialnih sponzorjev in sponzorirancev. Imenovala se je Borza sponzorstev in nad njo je bdel svet, katerega člani so bili predstavniki podjetij, ki so bodisi največ sponzorirala bodisi izvajala največje dele programa s sponzorskimi sredstvi, iz vseh sfer, kjer se odvija sponzoriranje.

Osrednje mesto na naslovu baze na internetu je imel vmesnik, kamor so zainteresirani lahko vpisovali podatke, ki jih nasprotna stran v potencialnem sponzorskem odnosu

potrebuje, da se odloči za partnerstvo. Finančne vpisnine ni bilo, podatki pa so bili razvidni vsem obiskovalcem Borze sponzorstev. Med drugimi vsebinami je bila na tem spletnem mestu objavljena prva javno dostopna raziskava o tržnih razmerah sponzoriranja v Sloveniji, ki jo je po naročilu Agencije 41 izvedla raziskovalna agencija CATI (danes Valicon), predstavljene pa so bile tudi druge vsebine, potrebne za kakovostno sponzoriranje: s sponzorstvom povezana zakonodaja, zgledi dobre prakse, strokovni članki, komentarji – vse to tudi iz drugih držav sveta, ne le iz Slovenije.

Skrita moč sponzorstva

Po letu 2000 so podjetja začela intenzivno izkoriščati emocionalne plati sponzorstev in dogodkov ter ugotovila, da je ravno v tem skrita moč sponzorstev – preko junakov do src potrošnikov. In to je fokus zadnjih let – sponzorski projekt se umesti v vsa orodja marketinškega spleta in maksimizira vse korporativne komunikacije. Ravno ta pristop pa je močna točka identifikacije potrošnika, ne zgolj z blagovno znamko – vezano na komercialni cilj – s posledično večjo prodajo izdelka, pač pa tudi z užitkom, zabavo, zadovoljstvom za potrošnika.

David Beckham in Adidas

David Beckham je z Adidasom povezan vse od leta 1998, od trenutka, ko je dosegel medijski preboj in postal nogometna superzvezda. Čeprav se je Beckham slabo odrezal na svetovnem prvenstvu v Franciji leta 1999, so ga mediji spremljali na vsakem koraku in o njem poročali naklonjeno, tudi ko je iz Francije odšel naravnost v New York, da bi se izognil nejevolji rojakov v Veliki Britaniji in se potolažil pri svoji izvoljenki Victorii Adams – Posh Spice, ki je takrat ravno nastopala v New Yorku s skupino Spice Girls. S svojim dobrim igranjem nogometa, privlačnim videzom in slavno družico je Beckham presegel običajni status nogometnega zvezdnika.

David Beckham je svoje nogometne uspehe dosegel obut v Adidasove kopačke, marketinškega pa kot igralec pod skrbnim strateškim usmerjanjem Adidasa. Le-ta ga je povezal s Florentinom Pérezom, predsednikom madridskega nogometnega kluba Real, kamor je Beckham leta 2003 odšel iz nogometnega kluba Manchester United. Ko se je v Madridu zgodila Beckhamova afera z njegovo osebno tajnico, je ta le še povečala njegovo popularnost – mediji so znali pritrditi, da je biti moški z vsemi slabostmi v Beckhamovem primeru enostavno privlačno. Direktor marketinga pri Realu, José Sánchez, je za revijo Forbes izjavil, da je Real v prvi šestih mesecih Beckhamovega bivanja v Madridu prodal milijon majic z njegovim imenom na hrbtu ter da se je dobiček iz naslova merchandi-

singa v času Beckhamovega bivanja v Madridu povečal za 137 odstotkov, prihodki iz naslova prodaje majic in drugih proizvodov, povezanih z imenom Davida Beckhama, so znašali 440 milijonov evrov.

K Beckhamovi odločitvi, da kariero konča z ligo MLS v Los Angelesu, kamor je odšel leta 2007, je prispevalo več dejavnikov. Celoten posel sta si zamislila in izpeljala Philip Anschutz, licenčni najemnik moštva LA Galaxy in prek podjetja Anschutz Entertainment Group že nekaj časa Beckhamov poslovni partner, ter Simon Fuller, lastnik agencije Entertainment 19, ki si je zamislil medijski preboj Spice Girls in izumil televizijsko izbiranje glasbenih talentov, imenovano America's Idol, od Beckhamove madridske afere pa tudi agent Victorie in Davida Beckhama. Odločilno besedo pa je zagotovo imel Adidas, ki je hkrati sponzor lige MLS, vseh moštev, ki nastopajo v MLS, in seveda osebni sponzor Davida Beckhama. Adidas je torej v ligo MLS vložil več milijonov dolarjev in logično je bilo, da bo Beckham kot najpopularnejši obraz nogometa nekoč sledil tem vložkom.

Jaka Lucu

Novi izzivi

Najzanimivejši del te zgodbe je, da potrošniki ne le sledijo opisanim spremembam, pač pa jih celo ustvarjajo. In pričakujejo, da blagovne znamke ne bodo zadovoljile le njihovih funkcionalnih potreb, pač pa bodo ustvarile emotivno zvezo z njimi, z njihovo osebnostjo – s tem, kdo so in česa si želijo. Potrošniki zahtevajo nagrado za svojo zvestobo, pričakujejo dodano vrednost svojih nakupov. Blagovne znamke, s katerimi si delijo svoj življenjski slog, želijo soustvarjati, želijo biti vključeni v njihovo komunikacijo. Sponzorstvo je izhodišče, ki v številnih primerih daje ključ blagovnim znamkam, da se vključijo v komunikacijo s svojo publiko, pridejo bližje svojim potrošnikom in jih tako vključijo v povezovalno zgodbo preko vrednot, ki so skupne: blagovni znamki in sponzorju in potrošniku.

Kot povzemamo po še ne izdani knjigi Ardija Kolaha »Sponsorship works«, ki bo konec leta 2007 izšla pri skupini SportBusiness, so izjemno dinamičnemu in nepredvidljivemu razvoju zlasti športnega sponzorstva botrovali štirje elementi. Ti elementi, ki so v zadnjih nekaj letih izjemno bistveno vplivali na percepcijo in spremenjeno pomembnost športnega sponzorstva v komunikacijah, so:

1. globalizacija
2. spremembe v nakupnem obnašanju potrošnikov
3. medijska fragmentacija
4. tehnologija



Slika 5: Štirje vplivi na razvoj sponzorstva kot komunikacijske discipline (Kolah 2006)

1. Globalizacija

Ljudje, blagovne znamke, izdelki in storitve, predvsem pa intelektualni kapital bodo še hitreje potovali, kot potujejo sedaj. Če sedaj veliko govorimo o učinkovitosti (angl. efficiency) in uspešnosti (angl. effectiveness) blagovnih znamk, bodo poslovni uspeh v prihodnosti najverjetneje določevali poslovni modeli podjetij, ki bodo dodajali vrednost blagovnim znamkam. Ta dodana vrednost – ki je potencial tudi za sponzorske projekte – bo tisto, kar bo blagovnim znamkam dajalo prednost in preferenčnost na trgu.

2. Spremenjeno nakupno obnašanje

Potrošniki postajajo vedno zahtevnejši in vedno bolj osveščeni. Komunikacija s potrošniki bo zato vedno bolj sofisticirana, saj potrošniki želijo izkušnjo – in blagovna znamka jim mora omogočiti, da to izkušnjo zaznajo in sprejmejo. Za ustvarjanje izkušnje (angl. brand experience) pa se bo moral vzpostaviti vključujoč dialog s potrošniki, ki prednosti nakupa dokaže s kredibilnostjo (iskrenostjo, zaupanjem). To izkušnjo pa lahko omogoča ravno komunikacija skozi sponzorstva.

3. Fragmentacija medijev

Bolj ko se bodo fragmentirali mediji, bolj se bodo fragmentirale javnosti, ciljni segmenti. Te interesne skupnosti potrošnikov (angl. communities) bodo zelo specifične, uporabljale bodo specifične medije, ki bodo vedno pogosteje omejevali dostop – potrebno bo t. i. »dovoljenje« za vstop v te skupnosti potrošnikov. To bo zlasti veljalo za spletno komunikacijo, pa tudi zakonodaja bo nekatere ciljne skupine še bolj zaščitila (otroke in mladoletne). Da bo blagovna znamka dobila »dovoljenje« za vstop v skupnosti, ji bodo potrošniki morali zaupati (duhovni kapital blagovne znamke); to zaupanje pa bo morala ustvariti zunaj dosega klasičnega oglaševanja, ki bo izgubilo sedanjí doseg. Tu je ponovno priložnost za uporabo potencialov sponzorskih dogodkov.

4. Tehnologija

Brez dvoma so vsi trendi, omenjeni zgoraj, pogojeni z razvojem tehnologije. Svetovni splet nudi novo okolje za komunikacijo, nova programska orodja. Ta posredujejo načine za prepoznavanje identitet, naslovov, nakupnih navad, posredujejo veliko drugih, pravzaprav intimnih informacij o tem, kako živi potrošnik in s kom se virtualno druží. Doseg potrošnikov omogočajo sodobna tehnologija mobilnikov, generacije iPodov, 3G mobilne naprave ... in vsaka od njih predstavlja nov potencialni komunikacijski kanal.

Tako kot druge komunikacije bo v tem okolju delovalo tudi sponzorstvo. Prav zaradi

- vpetosti sponzorstva v čustva potrošnikov in transferja, ki ga je s tem deležna blagovna znamka, ter
- komunikacijskega potenciala, ki ga sponzorstvo ima (dogodki, prenosi, klubi), je sponzorstvo točka, kamor se vedno bolj usmerjajo blagovne znamke v želji obdržati stik s potrošnikom in ga razumeti.

1. Na sponzorstvo se dobro pripravite

»Sponzorstvo je posel, vaš denar! V sponzorstvih lahko najdete edinstvene poslovne priložnosti, sponzorstvo lahko postane za vas nenadomestljivo kot poslovna priložnost.«

Sponzorstvo je tudi kompleksno marketinško orodje. S pravilnim razumevanjem in vključevanjem v marketinški splet lahko dosežete izjemne rezultate. Med tržniki obstaja mit, ki pravi: »Sponzorji imajo lahko izjemne rezultate na dolgi rok le, če so bodisi izjemno bistrí in izkoristijo priložnost bodisi imajo veliko sreče bodisi se kopajo v denarju. Ali pa kar vse troje hkrati.«

V resničnem življenju obstaja bistvena razlika, ki ločuje slabo, dobro ali odlično sponzorsko realizacijo – vse je odvisno od tega, kako dobro se na sponzorstvo pripravite.

Kaj pomeni dobra priprava na sponzorstvo v podjetju?

Da veste, kaj bi s sponzorstvom radi dosegli.

Da veste, kdo so potrošniki v vašem ciljnem segmentu.

Da je sponzorski projekt vpet v vašo celostno marketinško strategijo blagovne znamke/podjetja.

Da je v sponzorski projekt vpletenih več oddelkov iz vašega podjetja.

Da ima sponzorski projekt funkcijsko podporo vseh, ki se ukvarjajo s komunikacijo v podjetju.

Da v vašem podjetju obstaja razumevanje za fleksibilnost, ki je ključna za sponzorske projekte.

Četudi menite, da je vaše podjetje dober sponzor, lahko stopite korak naprej. Vaša velika prednost pred tistimi, ki k sponzoriranju pristopajo stihijsko in *ad hoc*, je zagotovo tudi ta, da ga vendarle razumete kot poslovno priložnost. Vredno je narediti ta korak, saj je veliko podjetij, ki se s svojimi sponzorstvi ne ukvarjajo strateško.

In ne nazadnje, to je lahko vaš korak prednosti pred vašo konkurenco.

Vaše izkušnje

Zamislite se in si priključite v spomin zadnji dogodek, na katerem ste bili: se spominjate sponzorja tega dogodka? Vprašajte se, ali je ta dogodek res spremenil vašo percepcijo določene blagovne znamke, podjetja, morda celo toliko, da bi si kupili na dogodku omenjeni oziroma predstavljeni izdelek? Če ste tržnik ali če se na kakršen koli način ukvarjate s korporativnimi komunikacijami, je tako vprašanje za vas zelo pomembno: sodite med profesionalce, ki so senzibilnejši in opazujejo vsak dogodek tudi na ta način. Kakšen je torej vaš priklic? Morda se spominjate dogodka in njegove vsebine, ne povežete pa ju s sponzorjem. In ko razmišljate v kontekstu konkretnega dogodka, pomislite, da je ta vpliv na potrošnika, ki z marketingom ni profesionalno obremenjen kot vi, še manjši.

Če ste navdušen navijač nogometnega kluba, igralca golfa ali košarkaške ekipe, kakšni občutki se vam v zvezi z njim porajajo? Ali lahko te občutke prenesete tudi na sponzorja tega kluba? Ju povežete? Kako vas je sponzor nagovoril? Ste izdelke sponzorja poskusili ali uporabili? Kaj je bilo tisto, kar vas je prepričalo? Kdo pravzaprav nosi odgovornost vzpostavitve odnosa in čvrste povezave med blagovno znamko sponzorja in ciljno skupino? Sponzor! In zato je prav, da se sponzor vsega tega zaveda, saj lahko v skladu s svojimi poslovnimi in lastnimi cilji prepoznavnosti, konkurenčnosti in profitabilnosti usmerja svojega poslovnega partnerja – sponzoriranca.

Dva pogleda na sponzorstvo določata njegovo neprimerljivost z drugimi marketinškimi orodji:

1. zaradi emocionalne vrednosti in osebne vpletenosti je sponzorstvo zelo relevantna točka stika s ciljno skupino (angl. *touchpoint*), ki je lahko zelo nepredvidljiva in je zato razburljiv del v celoviti komunikaciji podjetja;
2. zaradi fleksibilnosti sponzorstvo dopušča veliko ustvarjalnega prostora sponzorju, da ga umešča in dopolnjuje s svojimi vsebinami. Sponzorstvo tako izmed vseh poslovnih dejavnosti dopušča največ kreativnih možnosti za integracijo v marketinške aktivnosti. Uporabimo ga kot katalizator idej – zakaj pa ne, saj si s sponzorstvom to lahko privoščimo.

Razlika med sponzoriranjem in družbenoodgovornim ravnanjem podjetij

Svet ni črno-bel, kar ste zagotovo ugotovili tudi v svojem poslovanju. Ljudje si prizadevamo, da bi z zakonskimi predpisi točno razmejili postopke v poslovanju podjetij, saj je to podlaga za marsikatero presojo. Ne pozabimo, da zakonodaja prvenstveno služi

varovanju pred malomarnostjo, krivicami in zlorabami v družbi. A tudi v pravnih sporih je poleg suhe zakonodaje potrebna še človekova presoja. Zakonodaja enostavno ne more slediti vsej dinamiki razvoja človeške družbe in ne more vnaprej predvideti vseh situacij, ki bodo v njej nastale.

Zakonodaja pa je najboljši brevir, kadar v podjetju želite točno strukturirati sponzorstvo. Vendar v podjetju počnete ali bi hoteli početi še mnogo drugega. Družbenoodgovorno ravnanje sodi v to drugo, čeprav marsikdo meni, da sta sponzorstvo in družbenoodgovorno ravnanje eno in isto. Res imata zelo veliko stičnih točk, vendar se razlikujeta v ključnih. V glavnem za oboje podjetja uporabljajo isto, a želijo doseči dvoje različnega.

	Sponzoriranje	Družbenoodgovorno ravnanje
Pravno-financi status	Dvostranski odplačni odnos	Še ni definiran
Pristop	Vzpostavljanje, omogočanje ali izboljševanje poslovnega komuniciranja s ciljnim skupinami sponzorja	Vzpostavljanje, omogočanje ali izboljševanje vzajemnosti, ki se odraza v družbenih razmerah
Ključna beseda	Profit (materialni ali nematerialni)	Politična korektnost
Namen	Poslovni cilj	Družbeni korektiv
Učinek	Podpiranje, omogočanje ali izboljšanje poslovnih rezultatov	Podpiranje ali izboljšanje družbenih razmer, omogočanje družbenih procesov
Ciljna skupina	Deležniki sponzorja (poslovni partnerji, kupci, mnenjski voditelji itd.)	Družbena skupnost, v kateri podjetje posluje ali jo zadeva poslovanje podjetja
Strateška točka upravljanja v podjetju	Menedžer integriranega komuniciranja (marketing, odnosi z javnostmi itd.)	Menedžer integriranega komuniciranja (marketing, odnosi z javnostmi itd.)
Komunikacijska orodja	Izbor izmed orodij integriranega komuniciranja	Izbor izmed orodij integriranega komuniciranja
Evalvacija	Odvisna od namena dejavnosti in izbora komunikacijskih orodij	Odvisna od namena dejavnosti in izbora komunikacijskih orodij

Družbenoodgovorno ravnanje podjetij (angl. corporate social responsibility) spodbujajo mednarodne organizacije, ki želijo podjetja (še bolj) vplesti v razvoj družbe. Med njimi sta Organizacija združenih narodov in Evropska unija, ki sta sprejeli vrsto deklaracij in sklepov politične narave, ki naj podjetjem, ki ravna družbenoodgovorno, zagotovijo bolj izpostavljenost mesto v družbi; v našem koncu sveta je na tem področju najvplivnejša Lizbonska deklaracija iz leta 2000. Družbenoodgovorno ravnanje podjetij ima v ekonomski vedi korenine v teoriji Philipa Kotlerja, ki ga je vključeval v korporativni družbeni marketing (angl. corporate societal marketing).

Če upoštevamo generična imena, je takoj jasno, da je bistvo družbenoodgovornega ravnanja podjetij njegovo učinkovanje na družbo. Družbenoodgovorno ravnanje je slovenski prevod za pojem, ki zajema tovrstno delovanje podjetij; za delovanje samo pa, izhajajoče iz tega pojma, politika in gospodarstvo uporabljata izraz odgovorna tekmovalnost (angl. responsible competitiveness). Torej se v izrazih ni izgubila povezava s tržnim delovanjem podjetij. Podjetja namreč, ki so prepoznana kot družbenoodgovorna, uživajo večji ugled, kot uglednejša pa lažje dosegajo poslovne cilje. Postavljati posamezne poslovne dejavnosti ali njihove učinke na različne bregove je res težko.

Družbeno učinkuje seveda tudi sponzorstvo, vendar to ni njegov primarni namen. Politika ima v svoji družbi najrajši podjetja, ki ravna politično korektno, torej družbenoodgovorno, na primer zahodnoevropska politika daje več javne podpore tistim podjetjem, ki ne izkoriščajo svoje delovne sile v manj razvitih državah (ki so morda kar na drugih kontinentih). Slednje nam odpira vrata za nadaljnjo primerjavo sponzoriranja in družbenoodgovornega ravnanja s humanitarnimi dejavnostmi. A če, na primer, podjetje ne izkorišča svojih delavcev, s tem še ne deluje tudi humanitarno, saj humanitarne dejavnosti brez povračila pomagajo ljudem v stiski, iz katere ne zmorejo sami in so pri tem ogroženi njihovi osnovni življenjski pogoji. In kadar je sponzorstvo namenjeno izključno pomoči ljudem v stiski, se je izneverilo svojemu unificiranemu namenu – v tem primeru si zasluži drugo ime.

Lela B. Njatin

Definirajte cilje sodelovanja

Podjetje se pogosto najprej odloči za sponzorstvo in šele nato začne razmišljati o tem, kako bo sponzorstvo komuniciralo. Žal to ni najučinkovitejša pot. Pomislite: ali morate aktivnosti svoje blagovne znamke prilagoditi nogometnemu klubu, ki ga sponzorirate? Ne. Ravno obratno, sponzorstvo nogometnega kluba morate prilagoditi ciljem, ki jih imate s svojo blagovno znamko.

Prvi korak je določitev cilja. In cilj sponzorstva določimo tako, da imamo pred očmi:

- marketinške cilje konkretne blagovne znamke/podjetja,
- komunikacijske cilje blagovne znamke/podjetja in
- medijske cilje.

To so vaši cilji. Morda ne boste dosegli prav vseh, ki ste si jih zastavili, pa vendar je priporočljivo, da si deset do petnajst konkretnih ciljev postavite tudi zato, da si pustite dovolj prostora za prilagajanje različnim potencialnim sponzorskim partnerjem.

Pri konkretnih sponzorskih projektih:

- izberite samo tiste cilje, ki jih lahko merite – sami ali s pomočjo zunanjih partnerjev, raziskovalcev; ciljev, ki jih ne morete meriti, ne vključujte v svoj konkretni seznam;
- ko cilje komunicirate svojim sponzorirancem, naj bodo konkretni in opredeljeni z vrednostmi, izhodišči in pričakovanim rezultatom.

Če je bila opaženost sponzoriranca ali njegove blagovne znamke doslej najpomembnejše merilo pri sponzoriranju, so dandanes pomembni poslovni cilji in rezultati.

Med primeri možnih ciljev sponzorskega sodelovanja so lahko naslednji:

1. Za N odstotnih točk povečati tržni delež v segmentu nad 30 let, tj. med potrošniki, katerih življenjski slog je tesno povezan s športom.
2. Nastaviti dobra izhodišča za nadgradnjo in promocijo novega izdelka v seriji, ki bo lansirana naslednje leto.
3. Za približno N % povečati delež tistih, ki percipirajo blagovno znamko kot »moško«, odločno, vzdržljivo, dominantno.
4. Vsebinsko nadgraditi spletno stran s sponzorskimi vsebinami – morda testirati vsebine za nov komercialni portal.
5. Vsaj N % klikov na spletnih straneh podaljšati z N sec na N + x sec.
6. Kreirati bazo podatkov za nov klub zvestih potrošnikov.

V nadaljevanju navajamo nabor vsebin za cilje, ki vam bodo lahko v konkretno pomoč in vodilo – seveda jih morate oplemeniti s konkretnimi podatki ob konkretnem projektu:

1. povečati prodajo,
2. komunicirati s ciljno skupino,

3. vzpostaviti bazo podatkov,
4. ustvarjati dodane vrednosti za sedanje in potencialne potrošnike,
5. povečevati razumevanje blagovne znamke/izdelka,
6. utrditi pozicijo blagovne znamke,
7. ustvariti dodatno točko pospeševanja prodaje – točko stika (angl. *touchpoint*) – s končnim uporabnikom,
8. nadgraditi spletne strani (vsebina in obisk),
9. vsebinsko nadgraditi in povečati atraktivnost sponzorstva za program zvestobe,
10. promovirati z vzorčnimi modeli,
11. demonstrirati funkcionalnosti izdelkov,
12. spodbujati poskusno uporabo izdelka/blagovne znamke v povezavi z on-line podporo,
13. prodajati na licu mesta,
14. *endorsement* – promovirati izdelek/blagovno znamko v navezavi s slavno osebnostjo,
15. promovirati nov izdelek in izvesti *test marketing*,
16. predstaviti izdelek/blagovno znamko novemu segmentu kupcev,
17. *re-launch* blagovne znamke,
18. ustvariti razlog za druženje s sodelavci – za boljše timsko delo,
19. izobraževati zaposlene,
20. ustvariti priložnost za druženje zaposlenih,
21. ustvariti priložnost za druženje s poslovnimi partnerji, drugimi sponzorji, odločevalci ... iz neposrednega poslovnega okolja podjetja.

Bodite konkretni

Vsakič, ko sedite s svojim timom, pregledujete in načrtujete evalvacijo sponzorstev, izračunajte odstotke povečane prodaje ali prepoznavnosti in se vprašajte, ali bi ti odstotki lahko pomenili, da je sponzorstvo uspešno. Če niste prepričani, začnite znova – postavite cilje, kriterije znova, saj bodo od njih odvisni tudi vsa vaša komunikacija, odnos do sponzoriranja in stopnja vaše vpletenosti.

Namesto presplošnega cilja bodite natančni in eksplicitni.
Povečati prodajo	V obdobju sponzorskega projekta se mora pospešiti prodaja, in sicer za N % nad zapisano pričakovano rastjo v letnem načrtu; rezultat sponzorskega projekta mora biti dosežen v naslednjih N tednih.
Razviti bazo podatkov	Baza podatkov mora vsebovati vsaj N zelo ustreznih naslovnikov, obvezno zbranih po naslednjih kriterijih: mesečni zaslužek, poklic, družina, obstoječi zavarovalniški produkti.
Pridobiti publiciteto	Število pozitivnih omemb v dnevnoinformativnih medijih se mora povečati za vsaj N %.
Izpostaviti družbeno odgovornost podjetja	V obdobju sponzorskih aktivnosti se mora izboljšati javno mnenje o ugledu našega podjetja za vsaj N % in javnost mora izraziti vsaj N % boljše percepcijo naše zavezanosti podpori pomembnih nacionalnih projektov, kar mora dokazati sponzorskemu projektu sledeča korporativna raziskava ugleda v primerjavi z zadnjo, predhodno izvedeno korporativno raziskavo ugleda.

Vedno izhajajte iz podatkov, ki jih imate na voljo in se nanašajo na vaše podjetje; vaša slika pa je lahko jasna le, če imate primerljive podatke za več zaporednih let. Z odstotki prodaje in tržnimi deleži v določenem segmentu ciljnih potrošnikov v podjetjih ni težav, saj so to interni podatki, ki jih lahko zahtevate od vašega kontrolinga, oddelka za analize ..., če seveda nimate svoje raziskovalne agencije. Če pri svojem delu ne sodelujete z raziskovalno agencijo, resno razmislite, zakaj ne, saj sami verjetno ne boste zmogli dovolj natančno in objektivno oceniti ugleda, prepoznavnosti, asociativne vrednosti blagovne znamke ali izdelka ...

A vsi ti podatki so nujni, če želite oblikovati svoj sponzorski portfelj kot učinkovit, pregleden in utemeljen na realnih rezultatih. Več o merjenju sponzorstva in metodah si preberite v 8. poglavju, ki je namenjeno zgolj merjenju učinkov sponzorstev.

Zapomnite si: če ne ovrednotite sponzorstva, ni cilja, ni uspeha, ostanete brez argumentov in s tem brez moči in možnosti vpliva – tudi do uprave, da sponzorsko politiko v podjetju končno začnete spreminjati.

Zato ne pozabite zlatega pravila: sponzorstvo je posel, kot vsak.

SKB banka in Olimpijske igre v Salt Lake Cityju

SKB banka je glavni pokrovitelj slovenske olimpijske reprezentance že od samega začetka delovanja Olimpijskega komiteja Slovenije (OKS), ki je postal polnopravni član Mednarodnega olimpijskega komiteja v letu 1992. Prva pogodba o skupnem sodelovanju je bila sklenjena že v letu 1993, danes pa SKB banka poleg samega sponzorstva olimpijskih reprezentanc dodatno štipendira dva mlada perspektivna športnika iz socialno ogroženih družin v okviru OKS fundacije. Ne želi se namreč povezovati le z rezultati vrhunskih športnikov na olimpijskih igrah, temveč želi omogočiti mladim športnikom, da se sploh lahko razvijejo v vrhunske športnike.

V času olimpijskih iger je javnost najdovzetnejša za vsa sporočila, povezana z olimpijskim gibanjem. S tem ciljem se je marketing SKB banke lotil tudi projekta promocije ob zimskih olimpijskih igrah v Salt Lake Cityju. Ob pripravah na promocijo SKB banke kot glavnega sponzorja olimpijskih reprezentanc Slovenije smo se v SKB srečali še s ponudbo za sodelovanje v globalni akciji VISA International, ki je globalni sponzor in top partner olimpijskih iger. VISA International je izdelala koncept globalne marketinške akcije ter iskala snovalce in izvajalce na lokalnem trgu.

Glavna cilja, ki sta bila naše vodilo v okviru globalne marketinške akcije VISA International, smo opredelili kot:

1. pospeševanje uporabe kartic VISA in
2. pridobitev novih imetnikov kartic VISA.

Verjamemo, da so prav jasnost, enostavnost in merljivost zastavljenih ciljev prispevale k temu, da je VISA International, ki je ponudbo za sodelovanje v svoji globalni akciji poslala vsem bankam, ki izdajajo njene kartice, izbrala le SKB banko kot partnerja v snovanju in izvedbi globalne akcije na trgu Slovenije.

Izdelali smo pristop, v katerem smo lahko združili korporativno in produktno trženjsko komuniciranje v celostno akcijo in ji dodali še naslednje cilje:

- pozicionirati kartice VISA kot najuglednejše kartice SKB banke,
- povečati prepoznavnost SKB banke kot izdajateljice kartic VISA,
- povečati prepoznavnost SKB banke kot glavne pokroviteljice slovenskih olimpijskih reprezentanc,
- graditi ugled banke,
- promovirati novo podobo kartic VISA,
- najaviti novo kartico – zlata VISA.

Glede na pozicioniranje kartice VISA kot najuglednejše kartice znotraj ponudbe kartic SKB banke so nam bili osnovna ciljna skupina premožnejši, širša ciljna skupina pa splošna javnost.

Akcija VISA – Salt Lake City je tako postala največja akcija tržnega komuniciranja SKB banke v letu 2002. V skladu z njenimi cilji smo komunikacijsko izvedbo razdelili v dva dela:

1. sodelovanje v globalni akciji VISA International in
2. nadgradnja globalne akcije s komuniciranjem kartic VISA SKB banke in njenega glavnega pokroviteljstva slovenskih olimpijskih reprezentanc.

VISA International je pripravila nagradno igro za imetnike kartic VISA, ki je trajala od 1. februarja do 30. aprila 2002. Nagradna igra je vključevala žrebanje med tistimi imetniki kartice VISA, ki so jo v enem mesecu uporabil vsaj petkrat. Nagrade so bile denarne in tudi praktične, ki smo jih dobili od VISA International z uradnim znakom ZOI. Glavna nagrada je bil tedenski smučarski paket v Salt Lake Cityju v sezoni 2002/2003.

Osnovno komunikacijsko sporočilo je bil oglas z motivom boba, ki smo ga prilagodili iz artworka VISA International. Slogan globalne akcije se je glasil »You've got what it takes.« Hkrati smo naše poslovalnice opremili z letaki in plakati, ki smo jih prav tako prilagodili iz artworka VISA International.

Denarne nagrade in glavno nagrado smo nagrajencem podelili v njim najbližji poslovalnici SKB banke. Podelitev je bila razlog za manjši marketinški »event«, na katerega smo poleg nagrajencev povabili tudi lokalne novinarje, ki so novico o nagradni igri VISA in nagrajencih objavili v lokalnih medijih. Na ta način smo zagotovili publiciteto tudi v lokalnih medijih.

Ker je bila pozornost v globalni akciji VISA International usmerjena v kartico VISA in ne v banko, ki kartico izdaja, smo nagradno igro VISA International nadgradili še z dvema nagradnima igrama na internet microsite, ki je bil postavljen posebej za to promocijo. Prva je bila animirana igrice – tekmovanje z bobom na bob stezi. Druga nagradna igra pa je imela obliko kviza, v katerega smo vključili različna vprašanja o kartici VISA, njenih koristih, pogojih za pridobitev itd. Najuspešnejše in izžrebane tekmovalce smo mesečno nagradili s praktičnimi nagradami, ki smo jih dobili od VISA International z uradnim znakom ZOI.

Glede na osnovno ciljno skupino (premožnejši) smo v sodelovanju z edinim specializiranim finančnim časnikom v Sloveniji Finance na njegovih spletnih straneh v času olimpijskih iger postavili stavnico. Obiskovalci spletnih strani so lahko stavili, katera mesta bodo zasedli slovenski športniki na ZOI. Stavna razmerja smo vsak dan posodabljali, da so se obiskovalci znova in znova vračali na našo stran. Tudi na teh internetnih straneh smo komunicirali o globalni akciji in o našem sponzorstvu olimpijskih reprezentanc. Tri tekmovalce, ki so najbližje napovedali uvrstitve naših športnikov, smo nagradili s flisi VISA z uradnim znakom ZOI.

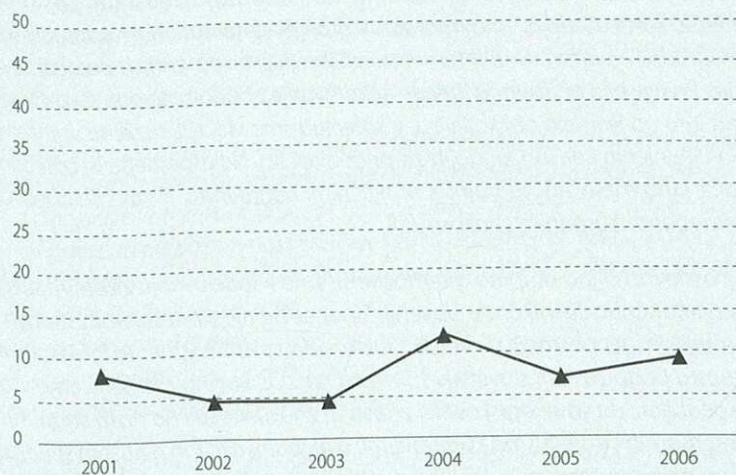
Zavedali smo se, da si lahko publiciteto zagotovimo tudi s pojavljanjem tam, kjer so bili športniki olimpijske reprezentance. Z njimi smo bili na predstavitvi olimpijske reprezentance pred odhodom na ZOI. Vsakemu od njih smo podelili kartico VISA in žepnino, kartica VISA pa je postala uradna plačilno-kreditna kartica slovenske olimpijske reprezentance. Ob povratku je Olimpijski komitej Slovenije organiziral uradno tiskovno konferenco v prostorih naše banke, kjer sta člana uprave banke dobitnikom medalj podelila tudi novo zlato kartico VISA in denarno nagrado. Vse to nam je prineslo veliko uredniških medijskih objav ter zeleno in načrtovano publiciteto.

Povečanje števila imetnikov kartice VISA za 24 %

Z akcijo smo dosegli, da se je število novih imetnikov naših kartic VISA v času od 1. februarja do 30. junija 2002 povečalo za 24 odstotkov. Povečala sta se tudi število transakcij po kartici in povprečna vrednost ene transakcije.

S to akcijo smo postavili temelj za promoviranje kartice VISA v prihodnje. Učinki oglaševalskih aktivnostih so praviloma dolgoročni, zato bomo tudi v prihodnje nadaljevali s kontinuiranim komuniciranjem. Zavedamo se tudi, da bomo prave prodajne učinke dosegli le z dodatno podporo akcij pospeševanja prodaje.

Za akcijo SKB VISA kartica – uradna kartica slovenskih olimpijskih reprezentanc, ki smo jo pripravili za zimske olimpijske igre v Salt Lake Cityju, smo od Mednarodnega olimpijskega komiteja prejeli tudi posebno priznanje kot zgled sodelovanja med nacionalnim olimpijskim komitejem (OKS), top sponzorjem (VISA) in glavnim pokroviteljem olimpijskih reprezentanc (SKB banka).



Slika: Prepoznavanje SKB kot glavnega pokrovitelja olimpijske reprezentance

2. Oblikuje internit



Slika: Analiza besed, s katerimi so sodelujoči v raziskavi 2006 povezovali olimpijske igre (N = 802), povprečne ocene povezanosti besed z olimpijskimi igrami

Vrednost sponzorstva SKB banke je torej odvisna od dosežene prepoznavnosti in od tega, kako slovenska javnost percipira olimpijske igre kot športni dogodek, kako se identificira z olimpijskimi vrednotami ter kakšen ima nasploh odnos do sponzorstva v športu. Seveda je odvisna tudi od uspehov športnikov, na katere pa neposredno ne more vplivati. Pri rednem vrednotenju sponzorskega vložka se zato osredotočimo na merjenje prvih dveh elementov s pomočjo raziskave, ki jo v okviru kluba pokroviteljev olimpijskih reprezentanc od leta 2001 novembra vsako leto izvaja inštitut za raziskavo trga in medijev Mediana, ki je parter OKS.

Jure Velikonja

2. Oblikujte interni tim

»Pristop k sponzoriranju v podjetju naj postane vaša redna skrb. Vzemite ga v svoje roke in ga opravljajte strokovno ter s sposobnimi in za to motiviranimi ljudmi.«

Če želite sponzorstvo v podjetju resnično učinkovito izrabiti, boste cilj uspešno zasnovali le, če boste oblikovali interni tim. Kot smo povedali v prvem poglavju, je pomembno, da sponzorstvo vključuje vsa orodja, od korporativnih, prodajnih, promocijskih, odnosov z javnostmi ... do sponzorskih tem, možnosti in realizacije. Ta pristop pa seveda zahteva timsko delo, vključujoč kreativni odnos.

Naj bo vaš cilj sestaviti dinamičen, predan sponzorski tim, ki povezuje različne oddelke.

Oblikujte sponzorski tim

V sponzorski tim naj bodo vključeni predstavniki vseh oddelkov, ki jih (večji) sponzorski projekti vsebinsko vključujejo in z vsebino tudi povezujejo. Vključeni morajo biti na primer predstavnik raziskovalcev, oddelka za stike s strankami, trženja in korporativnih odnosov z javnostmi, predstavnik prodaje, razvoja, tehnične podpore/proizvodnje. V tujini je praksa, da v sponzorskem timu sodeluje tudi kreativna oglaševalska agencija, s katero ima podjetje dolgoročno pogodbo. Razmislite o tem tudi vi, saj pogled zunanjega, agencijskega stratega v snovanje in izvajanje sponzorskih projektov vnese svežino in kreativno nadgradnjo.

Vsi zaposleni morajo biti seznanjeni s sponzorskimi projekti podjetja – tudi tako se ustvarjajo priložnosti za komunikacijo in pozitivna naravnost do projektov.

Za tim izberite ljudi, ki jih sponzorstvo zanima: povabite jih lahko osebno in v svoje vrste vzemite le tiste, ki so tej temi in taki interdisciplinarni obliki dela naklonjeni. Če pa se boste odločili oblikovati interni sponzorski tim z internim razpisom, morate postaviti jasna pravila za kandidature in o rezultatih razpisa

tudi poročati. Tak način zbiranja sodelavcev je res odmevnejši, zahteva pa več priprav, med drugim razmislek o tem, predstavniki katerih oddelkov so nujni na posamezni poziciji (na primer vodja prodaje, brand menedžerji, vodja službe za odnose z javnostmi).

Ne glede na to, kateri način boste izbrali, je prav, da si glede na velikost podjetja izberete takšno število članov tima, da boste prilagodljivi, operativni, pa vendar kompetentni. Tim naj ima največ šest članov oziroma naj bo število članov prilagojeno temu, kako ste organizirani in kako veliko podjetje ste, odločitev je pravzaprav vaša. Predvsem bodite praktični – po prvem letu lahko tim še vedno zmanjšate ali pa povečate. Pomembno je, da se tim sestavi in začne z delom.

Naloga sponzorskega tima je, da vodi, nadzoruje in skrbi za vsebine sponzorskih projektov podjetja. Nad nekaterimi – ključnimi sponzorstvi podjetja bdi, odgovarja za rezultate in skrbi, da vsebinsko sponzorstvo prinese rezultate v skladu s pogodbo. Njegova vloga je iniciacija in ne izvajanje sponzorskih projektov, za katero praviloma poskrbi oddelek za trženje ali marketing v podjetju.

Vodja sponzorskega tima je tisti, ki je vsebinsko in finančno odgovoren za sponzorska sredstva in projekte. Čeprav je odvisno od interne organizacije, pa naj pozicija vodji tima vendarle daje večjo stopnjo odgovornosti, saj vodja tima vsebinsko ustvarja korporativni ugled blagovne znamke in njenih izdelkov ali storitev. Najobičajnejše pozicije, kjer nastopa odgovornost za sponzorska sredstva, so: direktor trženja, direktor marketinga, direktor korporativnih komunikacij, član uprave za trženje in prodajo ... V naši knjigi ste to vi.

Vodja sponzorskega tima:

1. opravlja tudi sicer vodilno funkcijo z marketinškim, prodajnim znanjem in izkušnjami;
2. je človek, ki ima vse informacije in pozna raziskave, povezane s ključnimi strateškimi cilji podjetja, ter je ekspert v poznavanju ciljnih skupin trga in ciljnih segmentov;
3. je neposredno odgovoren za izvajanje sponzorskih projektov z relevantnim povezovanjem z oddelki znotraj podjetja za dobro in učinkovito izrabo sponzorskega proračuna;
4. spodbuja in diplomatsko koordinira različne time (sodelovanje s prodajo), pozna lokalna okolja;
5. pripravlja sponzorsko strategijo podjetja in skrbi za njeno uresničevanje;
6. neposredno odgovarja upravi podjetja za rezultate sponzorskih dejavnosti;
7. je vpleten v pripravo sponzorskih pogodb, pogajanja zanje in ima zadnjo besedo v primeru dvomov v zvezi s pogodbenimi določili;
8. izvaja nadzor nad sponzorskimi projekti, vendar ni aktiven pri izvajanju.

Določite pravila delovanja tima

Način delovanja ter vsebine in cilji sponzorskega tima temeljijo na korporativnem odnosu do sponzorstev, sponzorski strategiji podjetja, trenutnem sponzorskem portfelju ter prodajnih in trženjskih ciljih, ki jih ima vaše podjetje tako kratkoročno kot dolgoročno. Kot vodja sponzorskega tima vse to predstavite ostalim članom tima. Morda je smiselno, da sponzorski tim odobri in prevzame odgovornost prav za vse sponzorske projekte in vsebine, tako velike projekte, ki so strateškega pomena za blagovno znamko ali korporativni ugled podjetja, kot za manjša sponzorstva, v katera ni vloženi veliko sredstev.

Za **redna operativna srečanja** se s sponzorskim timom uskladite takole: za izhodišče si izberite srečanja vsaj enkrat na mesec, kratke koordinacijske sestanke. Na prvi pogled se res lahko zdi prepogosto, pa vendar naj bo cilj, da se o vsem, kar se nanaša na sponzorstva, odločate kot tim. Zato, da bodo sestanki kratki, naj bodo dobro pripravljene in vsebinsko skoordimirane.

Začnite z **internim razpisom za sponzorske projekte**. Če v vašem podjetju do tega trenutka še ne poznajo (dovolj) sponzorskega tima, je razpis idealna priložnost, da se to zgodi. Zato v zvezi z razpisom komunicirate o:

- sponzorskem timu,
- strategiji sponzoriranja in
- internem pozivu za oblikovanje sponzorskih projektov.

Interni razpis

Z internim razpisom vsem zaposlenim v vašem podjetju najprej sporočite in interno skomunicirate nov način dela s sponzorskim proračunom tako, da jih pozovete, naj v svojih sredinah in preko svojih socialnih mrež pridobijo kakovostne sponzorske predloge ali ideje za sponzorske projekte. Morda je dodana vrednost internega razpisa ravno v tem, da ga usmerite: da v primeru, ko proaktivno iščete primeren sponzorski projekt za vašo storitev ali izdelek, premik na trgu v določeni ciljni segment; z razpisom dajete priložnost za ideje vsem kreativnim zaposlenim. Morda je interni razpis iniciacija dobrega sponzorskega projekta in nova priložnost za posameznega zaposlenega. In tako se utegne vzporedno razviti tudi vsebinsko zanimiv projekt interne komunikacije, ki v naslednjih fazah lahko poteka preko internega časopisa podjetja:

1. Uvedba nove rubrike: sponzorski projekti in najava, pogovor z vodjem sponzorskega tima, predstavitev tima in predstavitev ključnih elementov sponzorske strategije, napoved internega razpisa.
2. Interni razpis.

3. Spremljanje razpisa in prispelih idej (lahko tudi slike avtorjev).
4. Sporočilo o odločitvi sponzorskega tima – o ideji, ki je prišla skozi sito; če je katera izmed idej pozitivno sprejeta in bo razvita v projekt, predstavite avtorja ideje (kratek intervju z njim in simbolična nagrada).
5. Spremljanje tega projekta in vseh drugih vidnejših, odmevnejših sponzorskih projektov ter vključevanje vseh ključnih informacij, ki jih sponzorski tim skozi ključni komunikacijski kanal (interna spletna stran, e-interni časopis, interni tiskani medij ...) komunicira preko uredništva. Prednosti:
 - komuniciramo novo sponzorsko strategijo,
 - komuniciramo tim,
 - komuniciramo projekt interaktivno – razpis in poziv za ideje ter
 - vključujemo zaposlene, jih spodbujamo in dajemo pozitiven zgled.

V internem razpisu naj bodo objavljena jasna pravila, katere obvezne elemente mora vključevati opis predlaganih sponzorskih projektov. Podlaga za kriterije, ki jim morajo ustrezati predlogi, je v vsakem primeru sponzorska strategija. Tudi interne vloge naj bi bile v izhodišču dobro konceptualno pripravljene, saj bodo obravnavane po enakih kriterijih kot eksterne, čeprav je prednost internega razpisa v tem, da ideje prispevajo zaposleni v vašem podjetju in da podjetje lahko črpa iz njihovih socialnih mrež.

V **odločanje o sponzorskih projektih** aktivno vključite tim. Pri obravnavi predlogov in pobud se usmerite na *brainstorming* o vsem, kjer vidite potencial. A o potencialu, ki ga vidite, se ne odločajte prehitro, vzemite si čas, saj je vaše izhodišče predvsem, da ste dober potencialni poslovni partner in da vlagate sredstva podjetja v projekt oziroma sponzoriranca, ki ima določen prodajni ali korporativni potencial.

Po internem razpisu se lahko odločite tudi za **javni razpis za sponzorske projekte** določenega dela (korporativnega/prodajnega) sponzorskih sredstev, ki jih načrtujete porabiti v posameznem letu. Pri tem je pomembno, da se na javni razpis dobro pripravite, tako z dokumentacijo kot s pravili izbora in komisijo, ki bo sodelovala.

Vsem, ki jih zavrnete, odgovorite zelo transparentno: poleg dopisa jim pošljite povzetek sponzorske strategije ali pa jih usmerite na spletno stran, kjer je objavljena v celoti.

Po **odločitvi za izpeljavo sponzorskega projekta**, ki ste jo predhodno seveda predstavili in uskladili z vsemi, ki naj bi se v sponzorstvo vključili na operativni ravni, je treba podpisati pogodbo. Več o pravnih vidikih sponzorskih pogodb je

opisano v 5. poglavju, tukaj naj samo omenimo, da naj bodo sponzorske pogodbe individualne ter naj opredeljujejo zahteve, pričakovanja, konkretne in vzajemne vsebinske in komunikacijske aktivnosti, akcije in načine merjenja učinkov sponzorstva. V tej točki eden izmed članov tima prevzame **nadzor nad sponzorskim projektom**, spremlja izvajanje ter poroča timu in vodji.

Če z internim razpisom dobite na mizo predlog zanimivega sponzorskega sodelovanja, razmislite o tem, da povabite sponzoriranca, naj vam ga na kratko, v 15 minutah, predstavi.

Ob koncu leta tim odda **poročilo o sponzorskih aktivnostih**, ki je povzeto tudi v letnem poročilu podjetja, ter predstavi rezultate skupaj z oddelkom za trženje oziroma marketing, ki je sponzorstvo operativno izvedel. Poročilo se seveda tako eksterno kot interno skomunicira. Njegova analiza pa daje morda izhodišče za novo sponzorsko leto ali obdobje.

Smiselno je, da **sponzorski tim skrbi tudi za donacije podjetja**, saj kombinacija obeh lahko afirmira nekatere korporativne komunikacijske cilje, ki jih je s sponzorstvom težje zagotoviti. Tudi v praksi uprave določajo letni proračun za obe področji hkrati, torej, za donacije in sponzorstvo obenem. V tem primeru svetujemo, da se izoblikujejo korporativne smernice za donacije enako kakor za sponzorstvo, s tem pa tudi določi tim ali posameznik, ki na korporativni ravni odgovarja in skrbi za to področje v vsebinskem, finančnem in strateškem pomenu – če je poslovanje podjetja na ravni donacij ločeno od poslovanja podjetja na ravni sponzorstev.

3. Sponzorstvo podjetja naj usmerja strategija

»Sponzorstvu vnaprej določite dolgoročno mesto v uresničevanju poslovnih načrtov vašega podjetja. Že sama naravnost v sponzoriranje podjetju zagotavlja večjo prepoznavnost in posledično boljše poslovne rezultate.«

Sponzorska strategija je korporativni dokument, ki usmerja politiko sponzoriranja in vključuje konkretne poslovne cilje, ki naj bi jih podjetje doseglo s sponzorskimi projekti in partnerstvi v obdobju dveh do petih let.

Zakaj potrebujete sponzorsko strategijo, zakaj je pravzaprav nepogrešljiva za kakovostno prakso sponzoriranja? Z njo določite usmeritev sponzoriranja v naslednjih segmentih:

- kriterije in smernice, katero sponzorstvo je pravo za vaše podjetje;
- jasne poslovne argumente vašega podjetja, tj. zakaj ste se za sponzoriranje odločili tako, kakor ste se;
- kaj od sponzorskega partnerja pričakujete in kako boste dokazali učinke.

Strateška usmeritev daje podjetju najboljšo možnost (angl. *perfect match*, *best choice*) in priložnost, da odnos z blagovno znamko vzpostavi z novo ali obstoječo ciljno skupino. Dodana vrednost, ki jo moramo iskati s sponzorskimi projekti, je, kako naj ta odnos vzpostavi emocionalno izkušnjo za potrošnika. Strateška usmeritev omogoča tudi fokus skozi določeno obdobje, vračanje k bistvu; omogoča sistem, red, objektivnost in pravičnost; zagotavlja argumente, ki jih potrebujeta tako uprava podjetja kot sponzorski tim, da prepoznata bistvo v količini sponzorskih prošenj in pritiskov.

Če svojega trga ne segmentirate po življenjskem slogu, ki ga imajo potrošniki, v sponzorstvu ne boste uspešni.

ACH in ACH Volley

ACH, družba za gospodarjenje z naložbami, d.d., ki se je do februarja 2007 imenovala Autocommerce, d.d., se je leta 2004 odločila za vlaganje v odbojko s ciljem povečati lastno poznanost in ugled v očeh splošne javnosti, in postala generalna pokroviteljica moške odbojkarske ekipe TVD Partizan Bled.

Odločitev za odbojko in še posebej za blejsko moštvo je družba sprejela na podlagi temeljite analize prednosti in slabosti notranjega ter priložnosti in groženj zunanjega okolja. Ta je med drugim pokazala, da je odbojka še neizrabljena tržna niša in hkrati športna panoga, ki je najbližja poslovanju in vodenju ljubljanskega holdinga: ekipno delo, kolektivni duh, usmerjenost k skupnemu cilju, odprtost v lokalno in nacionalno okolje, fair play. Odbojka se je pokazala predvsem kot poslovna priložnost in je v kratkem tudi postala ključni projekt korporativne komunikacije družbe.

Rezultati so bili že po prvi sezoni izjemni in so se v naslednjih dveh sezonah le še stopnjevali na obeh »frontah«, tako poslovni kot športni, saj sta tako gospodarska družba kot moštvo dosegla in preseгла vse cilje, načrtane glede poznanosti, ugleda, družbene odgovornosti. In celo več: družba, ki se je lotila sponzorskega projekta odbojke zaradi lastne boljše prepoznavnosti in pozicioniranja, pridobljene pozicije v splošni javnosti ni izgubila tudi po spremembi svojega imena, in to brez dodatnih marketinških aktivnosti. Na pojavnosti ravni so bili cilji doseženi celo v krajšem času, kot je bilo to sprva načrtovano. V ozadju pa se je pravzaprav vzorčno začel razvijati mnogo kompleksnejši proces, ki utegne spremeniti slovensko športno sponzorsko prakso nasploh.

ACH, d.d., je v tem sponzorskem odnosu upravljal in izvajal celoten spekter aktivnosti, od organizacije same ekipe, opredelitve srednje- in dolgoročnih ciljev do organizacije celotnega sistema delovanja odbojkarskega kluba, organizacije posameznih tekem, privabljanja gledalcev, navijačev, oživitve stikov z mediji na strokovnih osnovah. Izjemno natančno so bile opredeljene vse ciljne javnosti in komunikacijska orodja, s katerimi se te javnosti nagovarjajo. Celoten projekt je dobil svojo celostno podobo, mediji so bili redno seznanjeni z vsemi aktivnostmi, srečanja z novinarji se niso odvijala samo na odbojkarskem igrišču in ob njem, pač pa tudi v poslovni stavbi ACH, d.d., v prostorih njegove umetniške galerije, v prodajnih salonih elitnih blagovnih znamk vozil njegovih odvisnih družb. Prav posebej pa je bil določen športni dogodek, ki naj bi prerasel v spektakel in v najkrajšem možnem času zagotovil visoko pozornost v očeh omenjenih ključnih javnosti, tako internih (zaposleni ACH, d.d., skupina ACH) kot tudi eksternih (športna javnost, lokalno, nacionalno, mednarodno okolje).

Ob tem je bila določena tudi prelomna točka komuniciranja – začetek pojavljanja takratnega imena družbe Autocommerce v imenu kluba, pri čemer so se nekoliko poigrali s kratico »OK Autocommerce«, kar je sicer pomenilo odbojkarski klub Autocommerce, a hkrati tudi – Autocommerce je OK. Delo s klubom in ob njem pa je dalo še vrsto drugih rezultatov, predvsem takšnih, ki so se močno odrazili na ravni poznanosti in ugleda družbe: načrtovana pozitivna publiciteta je bila v celoti uresničena, saj je bilo zabeleženih povprečno več kakor 100 objav na mesec na temo OK Autocommerce, frekvenca objav pa se je močno povečevala še zlasti ob zaključkih sezon, tako da je bilo po treh letih zabeleženih več kakor 3500 objav v času trajanja vseh treh odbojkarskih sezon.

Nekaj ugotovitev iz minulega triletnega obdobja

Raven sponzorja:

- Sponzorstvo se je dejansko izkazalo za izjemno učinkovito orodje korporativne komunikacije.
- Sponzorstvo omogoča največji učinek takrat, kadar je načrtovano in izvajano po načelu integrativnega komuniciranja (povezovanja vseh razpoložljivih piarovskih in tržnih orodij), še zlasti v pogojih omejenega sponzorskega proračuna.
- Sponzorstvo deluje povezovalno v različnih okoljih:
 - a. internem (zaposleni v družbi, zaposleni v poslovnem sistemu) in
 - b. eksternem (lokalna, regionalna, nacionalna raven), v obeh primerih pa gre za istovetenje s cilji, še zlasti pa za istovetenje z doseženimi športnimi rezultati po načelu »vsi smo zmagovalci«.

Raven sponzoriranja:

- V tem sponzorskem projektu se je pokazalo, da sponzorstvo kot poslovni odnos vsekakor zahteva natančno razmejitev amaterske in profesionalne vloge kluba (društva).
- Dosežena je bila višja raven profesionalizacije športnega kolektiva (tako športnega moštva kot tudi strokovnega vodstva, kar pomeni poslovanje po načelih gospodarskih subjektov in ne amaterskih športnih društev) in hkrati so se ohranili določeni elementi amaterizma, ki klubu po eni strani omogočajo integracijo v lokalno okolje in preprečujejo njegovo odtujevanje, po drugi strani pa ohranjajo zadostno stopnjo prostovoljnega dela, da klub tudi sicer funkcionira, da so navijaške tribune polne, predvsem pa, da se prostovoljci (največkrat tudi navijači) čutijo pripadni klubu, njegovim ciljem in naposled tudi rezultatom prav tako po načelu »vsi smo zmagovalci«.

Skupna raven sponzorja in sponzoriranja:

- Sponzorstvo kot poslovni proces morata enako razumeti oba partnerja in se nanj tudi ustrezno, vsekakor profesionalno (poslovno) odzivati.

Razlike v pričakovanjih

Triletna praksa sponzoriranja odbojarskega moštva, prej OK Autocommerce, ki je v četrto skupno sezono vstopil z novim imenom ACH Volley in z izjemno bero strmo naraščajočih športnih uspehov (moštvo je aktualni državni in pokalni prvak Slovenije v odbojki za moške, je prvak Srednjeevropske lige in prvak Top Teamsa v sezoni 2006/2007), je pokazala, da so v razvoju sponzorskega odnosa nastajale tudi nepredvidljive razpoke. Vsi elementi tega poslovnega procesa se namreč niso enakomerno razvijali in so celo kazali na (ne)razumljiv in (ne)pričakovan paradoks: boljši ko so bili športni rezultati in višja ko je bila stopnja profesionalizacije kluba, slabši je bil odziv lokalnega okolja, nižala se je stopnja potrebnega amaterizma in zmanjševalo se je število lokalnih prostovoljcev in lokalnih navijačev.

Pričakovanja so bila pravzaprav diametralno nasprotna: od sponzorja, ki je prišel iz drugega okolja, prinesel napredek klubu in zagotovil njegovo napredovanje v športnem pomenu, se je nenadoma pričakovalo, da bo »rešil« še vrsto drugih težav: poravnava morebitnih starih finančnih obveznosti kluba, gradnja nove dvorane, financiranje drugih pogonov kluba ipd. Po drugi strani pa je sponzor pričakoval, da bo lokalno gospodarsko, športno, kulturno in siceršnje okolje pravzaprav pristopilo k športnemu projektu, združilo moči in ga skupaj peljalo naprej. Odlično odbojarsko moštvo je namreč nedvomno postalo garant prepoznavnosti lokalnega okolja, njegovo mednarodno udejstvovanje je začelo odpirati nove poslovne priložnosti kraju in regiji. Toda posluha ni bilo. Tako je postala interesna disonanca sponzorja moštva po eni strani in lokalnega okolja po drugi precejšnja. Najbolj paradoksalno pa je postalo dejstvo, da je odbojarsko moštvo tako začelo celo razdruževati, namesto da bi delovalo povezovalno na vseh ravneh poslovnega in športnega procesa.

Po treh sezonah je tako kazalo ugotoviti naslednje: da zmagovalno moštvo odbojarskega kluba s krajem njegove registracije tako rekoč nima ničesar več skupnega razen registracije in formalnega sedeža kluba, a tudi, da je treba ukrepati. Generalni sponzor moštva, predvsem kot aktivnejši partner v tem poslovnem odnosu, je to tudi storil in tako je prišlo do točke postopnega preobrata.

Ukrepa sta bila dva:

- povečati aktivnosti na področju družbene odgovornosti v lokalnem okolju in s tem nagovoriti in animirati druge deležnike ter
- preseliti tekme najvišjega ranga iz lokalnega okolja v slovensko prestolnico.

Moštvo ACH Volleya je tako vse tekme v domicilni dvorani v Radovljici povezal z dobrodelno aktivnostjo. Odločilo se je za sodelovanje s Centrom za socialno delo občine Radovljica in podprlo njegov program kriznega centra Kresnička, ki

pomaga otrokom in mladostnikom do 18. leta. Na vseh tekmah v domači dvorani so se začeli zbirati prostovoljni prispevki, generalni sponzor kluba pa se je obvezal ob koncu sezone zbranim sredstvom dodati še svoj delež. Generalni sponzor kluba se je skupaj z odbojarskim moštvom prav tako zelo hitro odzval, ko je septembra 2007 vodna ujma prizadela Gorenjsko. Odbojarsko moštvo je odigralo dobrodelno mednarodno odbojarsko tekmo za pomoč Kropi, generalni sponzor moštva pa je ob tem tudi sam prispeval znatna finančna sredstva za pomoč prizadetim družinam. Akcija je v celoti dobila pozitiven odmev, na tribunah se je ponovno začelo zbirati lokalno prebivalstvo, amaterizem in aktivizem sta tako pridobila tudi novo, povezovalno dimenzijo.

Drugi ukrep in druga točka preloma pa je bila selitev tekem najvišjega evropskega klubskega ranga iz domicilne dvorane v Radovljici v ljubljansko halo Tivoli. Čeprav je bilo to potrebno tudi zaradi zelo strogih tehničnih predpisov in zahtev evropske odbojarske federacije, je bilo početje tudi precej tvegano in povezano z bojaznijo, da lokalnih navijačev z Gorenjske na teh tekmah preprosto ne bo. Ta strah pa se je pokazal povsem odveč. Že na prvo tekmo jih je v Ljubljano prišlo veliko, pridružili pa so se jim navijači tudi drugih klubov ter ljubitelji in simpatizerji odbojke iz vse Slovenije. Medijski interes ni izostal in še se izboljšuje. Dodana vrednost in pozitivna posledica te nove nadgrajene izkušnje pa je nedvomno postalo dejstvo, da se je profesionalizem v klubu še bolj uveljavil in da se je amaterizem »umaknil« v sprejemljive, a potrebne okvire. Zadeve so se začele postavljati na svoje mesto. Klub je še vedno »naš«, »mi smo njegovi navijači«, »mi smo zmagovalci, tudi če bomo deležni kakšnega poraza«. »Stari« in »novi« navijači so se združili pod skupno streho, »lokalno« okolje pa je poslej definirano precej širše od meja občine, v kateri je klub registriran.

Uspeh za vse udeležene

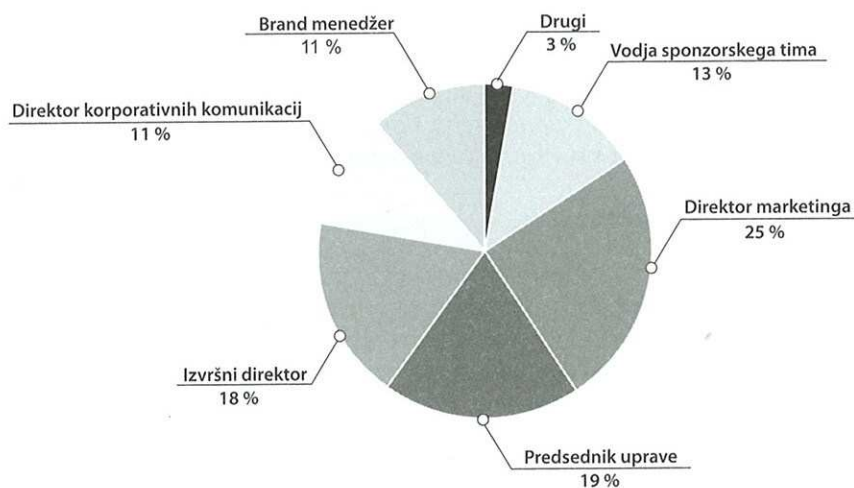
Veliko zaslug pri tem pa ima prav generalni sponzor moštva ACH, d.d., ki je vztrajal predvsem na dejstvu, da gre za poslovni odnos, v katerem obe strani dajeta in imata obe lahko profit, ne nujno materialni, zagotovo pa moralni. Pridobilo pa je tudi lokalno okolje, le da je le-to svoj odnos do kluba in moštva začelo postavljati na nove, socialne temelje. Le-ti so sicer še vedno precej oddaljeni od gospodarske logike kraja, ki v mednarodno uveljavljenem športnem moštvu sicer še ne vidi tudi svojevrstne poslovne priložnosti, toda upati je na spremembe.

Ključna ob tem je ugotovitev, da se tudi s primerom sponzorstva odbojarskega moštva ACH Volley izrisuje nov sponzorski vzorec, ki bo slovenski sponzorski izkušnji v prihodnje še kako koristil. V osnovi pač gre za poslovno transakcijo, ki daleč presega običajno (društveno) sponzorsko izkušnjo, po kateri sponzor pač »nekaj« da (največkrat precejšnja finančna sredstva) in za to prav tako »nekaj« dobi (boljšo poznanost, višji ugled, dobro

ime). A sponzorstvo kot poslovna transakcija hkrati pomeni vzpostavitev kompleksnih medsebojnih poslovnih, socioloških, kulturoloških razmerij med mnogimi deležniki, njihovo gradnjo, izgradnjo in celo spremembo. Zato je ta transakcija zagotovo »obsojena« na daljši časovni rok, v katerem ob športnih rezultatih štejejo tudi številne druge »zmage« in »porazi«, od ekonomskih do socialno-psiholoških. Sponzorstvo je pač treba razumeti kot proces, ki nedvomno preide vse faze (so)bivanja, rasti, dozorevanja, kar velja tako za sponzorja in sponzoriranca kot tudi za vse druge javnosti, s katerimi sta oba akterja obdana.

mag. Ivanka Mihelčič

Gornji primer sodelovanja in vpetosti sponzorja v vse aktivnosti sponzoriranca je kompleksen primer sponzorske prakse. Preden se podrobneje posvetimo korporativni sponzorski strategiji in njeni vsebini, si pogledjmo raziskavo, ki jo je na to temo opravilo britansko konzultantsko podjetje Redmandarin leta 2004. V anketi je bilo vključenih 100 evropskih podjetij (majhnih, srednjih, velikih), ki sponzorstvo uporabljajo kot strateško orodje za komunikacijo svojih blagovnih znamk. Raziskava je pokazala, da je ključna odločitev »za« sponzorstvo v rokah naslednjih vodilnih mnenjskih voditeljev:



Slika 6: Mnenjski voditelji, ki odločajo o sponzorski strategiji podjetja (Redmandarin in A. Kolah 2006)³

³ Ardi Kolah: Sponsorship: Strategies for Maximizing the Return on Investment, SportBusiness Group, 2006.

S slike je razvidno, kdo je pravzaprav najpomembnejši mnenjski vodja – kar potrjuje naš predlog v 2. poglavju, naj sponzorski tim vodi direktor marketinga, ki ima najširšo in najkompleksnejšo sliko sponzorskega potenciala (povzeto po A. Kolah 2006).

Čas, vložen v dobro pripravo korporativne sponzorske strategije, je čas, ki ga pravzaprav posvečate (s)poznavanju svojih potrošnikov. Če imate na voljo raziskave, ki vam omogočajo vpogled v življenje in vrednote vašega obstoječega in ciljnega potrošnika (ne zgolj njegovo nakupno vedenje), potem vam bo lažje, saj so to poleg poslovnih ciljev dobra izhodišča za pripravo dobre sponzorske strategije.

Korporativna sponzorska strategija naj vsebuje jasne opredelitve:

- poslovnega okolja podjetja,
- poslovnih ciljev podjetja,
- ciljnih trgov podjetja,
- marketinških in komunikacijskih ciljev podjetja,
- dolgoročne, nosilne sponzorske strategije, razdeljene na korporativni nivo posebej in produktni nivo posebej, z opredeljenimi ključnimi področji, na primer sponzorstvo športa, kulture, znanosti ...,
- presojevanja (angl. audit) za potrebe sponzoriranja,
- orodij sponzoriranja,
- izvajanja sponzorske strategije in načrta njenega izvajanja skozi čas,
- sredstev za izvedbo sponzoriranja,
- metod merjenja učinkov sponzoriranja.

V nadaljevanju tega poglavja opisujemo in predlagamo nekaj orodij, s pomočjo katerih lahko kakovostno pripravite in opredelite vsebine, kriterije, cilje. Predstavljena so v okviru naslednjih korakov za pripravo sponzorske strategije:

1. analiza trga,
2. povzetek poslovnih ciljev podjetja,
3. povzetek raziskav, kdo je ciljni segment potrošnikov,
4. pobude – strateški premik,
5. sredstva, ki jih namenjate sponzorstvom, razdeljena na korporativna sponzorstva in sponzorstva, ki podpirajo prodajo izdelkov/storitev,
6. vsebina sponzorske strategije je pripravljena, naslednji korak je strategija,
7. priporočila za sponzorske prošnje.

Ključ za dobro pripravo sponzorske strategije je v tem, da povzamete poslovno in trženjsko strategijo ter ju z uporabo modelov aplicirate in nadgra-

dite v sponzorsko strategijo. Svetujemo vam uporabo modelov, kot so PEST, SWOT, matrika Ansoff ..., ki vam bodo plastično pomagali analizirati stanje.

1. Strategijo začnite z analizo trga

Z **analizo trga** raziščemo ekonomske, politične in druge dejavnike, ki vplivajo na sponzorske odločitve. Poleg nje sta za strategijo sponzoriranja pomembni še analiza portfelja preteklih sponzorskih projektov podjetja in analiza portfelja sponzorstev konkurence vašega podjetja.

Za analizo trga uporabite klasično analizo makro okolja PEST, pri kateri analizirate posredne in neposredne vplive političnega, ekonomskega, tehnološkega, sociološkega okolja.

Razpredelnica, ki vam pomaga pri analizi poslovnega okolja PEST

Okolje	Posredni/neposredni vplivi
Politično okolje	Stabilnost političnega okolja. Vpliv politike na gospodarstvo. Vpliv vladne politike na zakonodajo, ki regulira vaše poslovanje.
Ekonomsko okolje	Trendi na področju davkov, inflacije, obrestnih mer, vpliv mikro ekonomije na rast GDP.
Sociološko in kulturno okolje	Demografska gibanja in trendi. Trendi in vpliv na življenjske sloge (angl. <i>lifestyle</i>) različnih segmentov ciljnih potrošnikov. Spremembe v nakupnih navadah potrošnikov. Odnos do okolja.
Tehnološko okolje	Vpliv tehnologije na inovativnost. Tehnološka podprtost in vstop novih tehnologij (web 2.0) v komunikacijo s potrošnikom. Tehnološka podpora razvoja distribucije izdelkov/storitev.

Tudi analizo konkurence si olajšajte z orodjem – razpredelnico, ki vam bo pomagala ugotoviti logiko sponzorske politike vašega konkurenta: prikazala bo sponzorstva po ciljnih segmentih – tudi po blagovnih znamkah. Portfelj konkurenta, kot ga vidite in opazite glede na pojavljanje konkurentovih

aktivnosti, je seveda rezultat vaše percepcije in ne bo popoln. Bo pa zato vpogled v njegovo sponzorsko logiko in razmislek, ki ga svojim aktivnostim posveča. To boste hitro opazili. Pomembno je, da vpišete vse, kar opazite; četudi ne poznate vseh podrobnosti, vam bo ta način pomagal izluščiti bistvo: razkril vam bo prednosti in pomanjkljivosti uporabe sredstev in vam hkrati ustvaril zrcalo.

Kompleksnosti poslovnega okolja lahko priredite tudi analizo konkurenta, za pomoč v nadaljevanju prikazujemo razpredelnico, ki vam bo pomagala analizirati sponzorstva konkurentov:

Konkurent:	Korporativna sponzorstva: vsebine	Ocena sponzorskega vložka (+ mediji)	Produktna sponzorstva	Ocena sponzorskega vložka (+ mediji)

Ciljni segment				

Ciljni segment				

Ugotovitve				

Taka razpredelnica naj bo »živ dokument«, ki ga potem, ko ga zastavimo, lahko sproti dopolnjujemo vsakokrat, ko opazimo premik, novost ali novo sponzorsko aktivnost konkurenta.

Prednosti tega so:

- opazite lahko, kako dobro ali slabo konkurent pazi na svoja sponzorska sredstva; iz te analize hitro vidite, ali se konkurent ukvarja s sponzorstvi strateško ali ne;
- opazite lahko ključne sponzorske vložke konkurenta: koncentracijo ali razpršenost;
- če izpostavite vzorec, ki ga opazite v sponzorski strategiji konkurenta, in se mu posvetite, lahko opazite konkurentov premik k novemu segmentu potrošnikov;

- s tako analizo ste gibki in se lahko hitro odzivajte tudi s svojimi sponzorskimi aktivnostmi: temu lahko prilagodite svojo dinamiko (intenzivirate svoje ključno sponzorstvo, če ugotovite premik, novost ali aktivnosti na strani konkurence).

Priporočamo, da se tudi s svojo **raziskovalno agencijo**, če jo imate, pogovorite o vaših sponzorstvih in analizi sponzorstev konkurence. Zagotovo vam lahko posredno pojasni in doda svoja razmišljanja in argumente o delovanju konkurence. Če sodelujete s kreativno agencijo, jo pri implementaciji sponzorstev nujno vključite v tim že na samem začetku: ne pozabite, sponzorska sredstva za vas pomenijo del marketinškega proračuna, s katerim razpolagate. Ravno sponzorstvo je tisto marketinško orodje, ki vam omogoča kreativno oplemeniti in nadgraditi poslovno komunikacijo. Sponzorstvo vam omogoča, da ste drugačni od konkurence. Izkoristite ga! Bodite boljši od konkurence, bolj prilagodljivi. Če spremljate konkurenco, vam bo to tudi uspevalo!

2. Povzemite poslovne cilje podjetja

Poslovni cilji podjetja so izhodišča za vse marketinške aktivnosti, ki jih morajo podpreti. Isto logiko, s katero oblikujete pričakovanja in cilje, ki jih morate doseči z marketinškimi medijskimi kampanjami in drugimi aktivnostmi, prenesite tudi na sponzorstva. O tem smo veliko govorili že v prvem poglavju. Naj bo ROI sponzorstva del teh vsebin. Bodite tudi pri sponzorstvih konkretni ter določite pričakovanja in cilje glede na vložek.

Če je bila opaženost sponzoriranca ali njegove blagovne znamke doslej najpomembnejši kriterij pri sponzoriranju, so dandanes pomembni poslovni cilji in rezultati.

3. Ugotovite, kateri je vaš ciljni segment potrošnikov

Idealno je, če sodelujete z raziskovalno agencijo, ki z raziskavami podpira vsak vaš korak na trgu. Če nimate lastnih raziskav, potem vam priporočamo, da to stanje čimprej spremenite in se povežete z raziskovalno agencijo, ki vam bo pomagala pri jasni opredelitvi vaših ciljnih skupin.

4. Upošteвайте pobude za strateški premik

Načrtujete novo linijo izdelkov ali storitev? Načrtujete vstop na nov trg, v nov segment potrošnikov, na geografsko novo območje? Boste lansirali blagovno znamko z novo podobo, novim logotipom, novo vizualno kodo? Razmišljate o nadgradnji svojega odnosa s potrošnikom in načrtujete program zvestobe, spletno nakupovalno mesto? Če načrtujete podobne pobude, kot so našete zgoraj, jih vključite, ko imate pred seboj prošnje in razmišljate o potencialnem sponzorskem projektu. Glede na življenjski cikel vaše blagovne znamke je morda ravno sponzorski projekt tisti, s katerim lahko poskusite prodreti do novega ciljnega segmenta. V pomoč vam je lahko razpredelnica, izdelana na podlagi Ansoffove matrike (Igor Ansoff, 1918–2002)⁴, orodja, ki sugerira rast/razvoj na podlagi obstoječih oziroma novih poslovnih segmentov.

Ciljni segment potrošnikov	Obstoječi segmenti potrošnikov	Novi segmenti potrošnikov
Sponzorstva		
Obstoječi sponzorski projekti	Obstoječi sponzorski projekt strateško poglobimo, maksimiziramo na obstoječem segmentu potrošnikov.	Sponzorstvo razširimo na nove medije, na interno publiko, zamenjamo slogan, preoblikujemo/posodobimo design, involviramo projekt v lokalno skupnost tako, da sponzorskemu projektu dodamo elemente družbene odgovornosti, skratka, ubiramo poti do novega ciljnega segmenta.
Novi sponzorski projekti	Če le zamenjamo sponzorski projekt, je tudi to priložnost za svežino v komunikaciji, za nova orodja, svežino v pristopu, nagovoru obstoječe ciljne skupine.	Kreativnost in inovativnost sta v tem segmentu najpomembnejši. Nova ciljna skupina in nov sponzorski projekt zahtevata tudi izjemno dobro strateško pripravo. Je nova zgodba in velika priložnost. Bodimo pogumni in si s kreativnostjo pridobimo zaupanje.

⁴ Igor Ansoff: Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, Vol. 35, št. 5, sep-okt 1957, str. 113–124.

5. Razdelite sredstva za sponzorstva že v izhodišču

V uvodu smo omenili štiri področja sponzoriranja:

- sponzorstva v športu,
- sponzorstva v kulturi,
- družbena sponzorstva (angl. *caused related sponsorships*) in
- medijska sponzorstva.

Ni nujno, da v vašem sponzorskem portfelju obstajajo oziroma da morate vključiti prav vsa omenjena področja. A če se odločite za več kot eno področje sponzorskih projektov, priporočamo, da sredstva tako načrtujete že v izhodišču.

Pomembno je, da že v fazi priprave na strategijo izhajate iz sredstev, ki jih boste, ali bolje, ki jih lahko namenite sponzorancem. Praksa v slovenskih podjetjih je zelo različna, vendar na Zahodu lahko zasledimo trend povečevanja odstotkov, ki so v marketinškem proračunu namenjeni sponzorstvu. Realno lahko ocenimo, da je za sponzorske projekte porabljenih od 5 do 20 odstotkov marketinških sredstev. V nekaterih kategorijah (brezalkoholne pijače, pivo ...) je ta vsota lahko celo višja. Naj bo izhodišče za pripravo sponzorske strategije v tej točki vaša dosedanja praksa, hkrati pa se v timu v zvezi s sredstvi vedno posvetite dvema logičnima vprašanjema:

- Naj sredstva povečate?
- Naj sredstva zmanjšate?

Kdaj sredstva povečate? Na primer, če ocenite, da vaši sponzorski projekti v preteklosti niso bili uspešni, a je bila ciljna skupina potrošnikov, ki ste jo nagovarjali, prava; morda pa je smiselno, da se bolj **osredotočite** na tisto sponzorstvo, ki je bilo uspešno, in temu sponzorskemu projektu povečate sredstva.

Kdaj sredstva zmanjšate? Na primer, če ugotovite, da pravzaprav ne maksimizirate svojih sponzorskih vložkov in se denar, vložen v sponzorski projekt, ne povrne v ustrezni obliki – z doseganjem cilja, ki ste si ga na začetku sodelovanja zastavili, je morda prava odločitev, da sponzorirate **manj, ampak kakovostneje**. Dober sponzorski projekt morate utemeljiti z rezultati, ki jih je prinesel, če ne, je – grobo rečeno – marketinški proračun izgubljen za vedno.

Vztrajajte pri rezervnem fondu za sponzorstva. Do 10 odstotkov sredstev, ki jih letno namenite sponzorskim projektom, namenite v t. i. »sponzorski rezervni sklad«. Potrebovali ga boste v primeru, da se vam med letom pokaže izjemna sponzorska priložnost, ki je niste mogli ne predvideti ne zaznati. Takrat vam bodo ta sredstva omogočala, da se hitro odzovete in priložnost izkoristite.

Pomembno je, da ste zraven, če ne to leto, boste pa naslednje leto vstopili z večjim, ambicioznejšim načrtom in projekt razvijali.

6. Vsebino sponzorske strategije oblikujte v korporativni dokument

V gornjih točkah smo podali kar nekaj orodij, idej, nasvetov iz dobrih praks. Vse to vam lahko zelo olajša pot do dokumenta – korporativne sponzorske strategije. Naj bo ta dokument – čeprav ima sama beseda »strategija« priklic dolgega in sofisticiranega dokumenta – napisan jedrnato, besedila naj bi bilo za en sam list papirja.

Ko pišete, poudarite:

- usmeritev podjetja na področju sponzorstev (korporativni cilji),
- pretekle sponzorske projekte, ki ste jih ali jih boste tudi letos nadaljevali, in zakaj ste se tako odločili, saj vam ti zasedajo del sponzorskega proračuna,
- usmeritev za sponzorske projekte za preostali, neopredeljeni sponzorski proračun; lahko jih prikažete po naslednjih kriterijih (po vseh ali le po enem od njih):
 - a. poslovni cilji glede na posamezni tržni segment (po posamezni ciljni skupini),
 - b. posamezne izdelčne skupine, kategorije,
 - c. konkretni izdelki ali storitve,
- kako naj bodo napisane sponzorske prošnje; poudarite dejstvo, da boste sponzorstva evalvirali po določenih kriterijih.

Ne pozabite, kot sponzor postavljate meje svojih zahtev vi, s sponzorsko strategijo. Tudi kriterije opredeljujete vi, zato lahko potencialne sponzorirance zelo jasno vodite pri tem, kako naj napišejo že prošnjo. Bodite dosledni pri izpolnjevanju vseh standardov in kriterijev zahtevnosti, ki si jih boste določili. Naj bo strategija dokument, ki kroži tako, kot krožijo drugi dokumenti vaše korporativne komunikacije.

Sponzorska strategija mora biti na voljo:

- na spletni strani,
- brand menedžerju, vodji vsake izdelčne skupine/storitve/kategorije,
- vsakemu predstavništvu v tujini/regionalni pisarni,
- oddelku za trženje/marketing,
- oddelku za odnose z javnostmi/korporativno komunikacijo,
- vaši komunikacijski/medijski/pr agenciji.

Merkur sponzorsko strategijo usklajuje z upravljanjem blagovnih znamk

V Merkurju se zavedajo, da njihovo delo, intenzivna rast in poslovni uspehi vplivajo ne samo na kupce, zaposlene in poslovne partnerje, marveč tudi na širše okolje, v katerem delujejo. S svojimi dejanji odgovarjajo vsem, ki prihajajo v stik z njihovim delom. Stalne in obsežne investicije jim zagotavljajo ohranitev vodilnega položaja doma in rast tržnega deleža v tujini. Tako v okviru svojih finančnih zmožnosti podpirajo skupine ali posameznike in s tem v okolico vračajo del vsega, kar jim ta daje za njihovo delo.

V Merkurju razvijajo enovito korporativno znamko Merkur, njene vrednote in osebnost pa predstavljajo v celotnem marketinškem spletu, ki je zasnovan kot podpora uresničevanju temeljnih ciljev, poslanstva in vizije Skupine Merkur. Tako je tudi sponzorska strategija del širše komunikacijske strategije. Da bi tudi s pomočjo komunikacij krepili želeno osebnost blagovne znamke kot kredibilno, dinamično in inovativno, razvijajo temu primerne komunikacijske in sponzorske strategije.

Cilji, ki jih želijo doseči s programom sponzorstev, so usmerjeni v krepitev prepoznavnosti in ugleda ter v razvoj dobrih, vzajemnih odnosov z ožjim in širšim okoljem. Čeprav največji del sponzorskih sredstev namenjajo organizacijam in posameznikom, ki delujejo v krajih, ki jih zaznamuje Merkurjev poslovni utrip, pa se trudijo doseči vsaj okvirno ravnotežje med lokalnimi in nacionalnimi skupnostmi.

V okviru sponzorske strategije zagovarjajo selektiven pristop, izogibajo se pretiranemu drobljenju sponzorskih vložkov, ki zmanjšujejo prepoznavnost sponzorskih projektov. Tako glavnino sredstev namenjajo športnim sponzorstvom, s katerimi prispevajo k pozicioniranju znamke kot dinamične in inovativne, v nekoliko manjši meri pa podpirajo tudi projekte s področja kulture. Predvsem izbirajo športnike in panoge, ki poleg vrednot, kot sta inovativnost in pripadnost, predstavljajo tudi tradicionalne vrednote, kot so poštenost, tovarištvo, (so)pomoč in spodbujanje timskega duha.

Glavnino v strukturi športnih sponzorstev namenjajo profesionalcem. Z njimi sklepajo dolgoročneje pogodbe in vodijo aktivno sponzorsko politiko. Od sponzorirancev pričakujejo konkretne koristi v obliki posredne ali neposredne promocije blagovne znamke, zelo pogosto jih vključujejo tudi v ostale oblike tržno-komunikacijskih aktivnosti podjetja. Posamezniki ali organizacije se tako vključujejo tudi v akcije pospeševanja prodaje in v projekte odnosov z javnostmi. Pogosto so prisotni na otvoritvah ali obletnicah trgovskih centrov ali na srečanjih s poslovnimi partnerji. Sponzorska razmerja s profesionalnimi športniki so dolgoročneje narave, zato jih ohranjajo tudi v obdobjih morebitnih slabših športnih rezultatov. Manjši del športnih sponzorskih vložkov namenjajo tudi amaterskim športnikom. Ponosni so še na vrsto mladih športnikov, ki dosegajo vrhunske rezultate in skrbijo za razvoj športa med mladino. V teh primerih

izvajajo pasivno sponzorsko politiko, njihova pričakovanja po doseganju komunikacijskih ciljev so temu primerno skromnejša.

Tudi Merkurjeva kulturna sponzorstva so usmerjena dolgoročno in selektivno. V Kranju in Celju, kjer je Merkur najmočnejše vpet v lokalno okolje, podpirajo dve večji gledališki prireditvi. Ker gre tudi v tem primeru za t. i. profesionalne dogodke, tudi tu izvajajo aktivno sponzorsko politiko, oba dogodka pa v čim večji možni meri povežejo z utripom Merkurja.

Z dolgoročnim pristopom k oblikovanju sponzorskih pogodb zagotavljajo tudi doslednost uresničevanja zastavljene sponzorske strategije. Sicer pa vloge za sponzorske projekte presojujejo po kriterijih:

- prispevka k pozicioniranju blagovne znamke,
- krepitvi ugleda,
- možnosti uresničevanja drugih, bolj specifičnih komunikacijskih ciljev,
- ustreznosti ciljne skupine,
- vpetosti v Merkurjevo poslovno okolje in
- razpoložljivih finančnih sredstev.

Letno v Merkurju prejmejo več tisoč različnih sponzorskih vlog. Brez zgoraj opisanih kriterijev bi bilo presojanje prispelih prošelj bistveno težje, dolgotrajnejše, predvsem pa manj konsistentno z vidika upravljanja blagovne znamke. Zaradi visokega števila prejetih prošelj - za katere jim je žal, da na vse ne morejo odgovoriti, vsekakor pa se potrudijo odgovoriti na prošnje, ki izžarevajo skrbnost in profesionalnost pri sami sestavi sponzorske vloge.

Barbara Zmrzlikar

7. Izdelajte priporočila za sponzorske prošnje in prošnje evalvirajte

»Priporočila za sponzorske prošnje« je dokument in pomembno vodilo vsem tistim, ki se vsako leto obračajo na vas in želijo sponzorska sredstva. Morda jih včasih zavrnete tudi zato, ker so njihove prošnje slabo napisane in nikakor ne vključujejo dejstev, ki vas kot sponzorja najbolj zanimajo. Jasna komunikacija zahtev (kakšen naj bo njihov pristop in kaj želite, kateri vidiki promocije so za vas pomembni) naj usmeri tudi vse tiste, ki vam pišejo, da bodo vedeli, za kakšen odnos ste pravzaprav vi kot sponzor zainteresirani. Jasna priporočila bodo namreč odvrnila tiste, ki niso kos poslovnemu partnerstvu tako, kot si ga zastavljate vi. Jasno izražena stališča bodo morda koga odvrnila od tega, da za sredstva zaprosi vaše podjetje, tiste potencialne sponzorirance, ki razmišljajo podobno kot vi, pa bodo spodbudila, da vas nagovorijo.

Priporočila naj razvije sponzorski tim in naj vedno spremljajo korporativno sponzorsko strategijo.

V naslednji razpredelnici je razdelanih nekaj **idej za kriterije**, ki pa jih morate seveda premisliti s svojim sponzorskim timom. Uporabite jih kot vsebinska izhodišča pri pripravi korporativne sponzorske strategije. Lahko jih uporabite kot izhodišča za *brainstorming* v sponzorskem timu, ko boste konkretizirali svoje sponzorske kriterije. Ne moremo vam postreči z rešitvijo, saj vsak sponzor deluje v svojem specifičnem okolju. Lahko pa vam pomagamo in vam predlagamo nekaj idej, tem, vi pa izberite in jih seveda dopolnite s svojimi razmišljanji.

Usmeritve	Izhodišča za pripravo priporočil za sponzorske prošnje
<p>Splošna navodila Potencialnemu sponzorirancu pomagajo razumeti stopnjo profesionalnosti njegove prošnje, ki jo zahtevate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • V kateri kategoriji/storitvah razpisujete sponzorstva. • Navedite, ali zahtevate ekskluzivnost sponzorskega projekta ali pa ste pripravljeni biti eden od sponzorjev; potem navedite največje možno število sosponzorjev (na primer: vaš logotip se lahko pojavi v družbi še z največ tremi logotipi). • Določite čas, v katerem se lahko obe strani dobro pripravita na sponzorstvo (na primer začetek sponzorstva v roku treh mesecev). • Določite najkrajši čas trajanja sponzorstva – zato, da lahko dosežete in merite učinek. • Za obe strani bo koristno, če bodo imeli prednost tisti sponzoriranci, ki lahko ponudijo merljivost sodelovanja. • Za obe strani bo koristno, če bodo imeli prednost tisti sponzoriranci, ki bodo pripravljeni del zaslužka investirati v maksimizacijo skupnih projektov. • Odločite se, ali je dovolj samo izpostavljenost logotipov (vizualnih kod – barv ...).
<p>Blagovna znamka Njen opis vam pomaga razumeti, kako sponzoriranec razume pozicioniranje vaše blagovne znamke.</p>	<p>Sponzoriranci naj v prošnji opišejo povezavo med svojo in vašo blagovno znamko: sloganom izdelka/storitve, zadnjimi in/ali aktualnimi oglaševalskimi sporočili, da postane razvidno njihovo razumevanje pozicioniranja blagovne znamke v potencialnem skupnem sponzorskem projektu.</p>

Usmeritve	Izhodišča za pripravo priporočil za sponzorske prošnje
<p>Opredeljeni cilji Sponzorirancu pomagajo usmeriti pozornost od zgozlj »pomoči« na skupni projekt in so podlaga za partnersko razumevanje interesov obeh.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Povzemite vsebinsko povezavo med blagovno znamko, sponzorirancem in njuno ciljno skupino. • Navedite konkretne ideje za maksimizacijo sponzorstva oziroma dodajanje vrednosti: izpostavljenost logotipov (vabila, karte, oprema itd.), internetne vsebine, baze podatkov, možnosti prodaje na licu mesta, klubi zvestih potrošnikov, dogodki, kontekst interne komunikacije sponzorstva, <i>product placement</i>, dostop do slavnih ljudi ter druge možnosti in priložnosti komuniciranja za sponzorja.
<p>Drugi pomembni podatki</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kako bo sponzoriranec meril svoj del involviranosti v projekt (kliping – skupen ali ločen, število obiskovalcev ...). • Izdelajte časovnico sponzorstva s pomembnimi datumi (da vidite, ali imate podoben timing že v izhodišču). • Navedite sredstva. • Kdo je na strani sponzorja stik za prošnje. • Navedite rok, v katerem boste odgovorili.

Ko napišete korporativno sponzorsko strategijo, ji dodate tudi ta priporočila, smernice za sponzorirance. Vsak negativen odgovor izkoristite kot priložnost, da **korporativno sponzorsko strategijo podjetja in priporočila za sponzorske prošnje** skomunicirate. Tako boste najbolj kredibilno skomunicirali tudi razlog, zakaj neko prošnjo odklanjate in kakšni so vaši cilji na tem področju.

V nadaljevanju posredujemo oba, tako negativni kot pozitivni odgovor potencialnemu sponzorirancu.

XYZ, d.o.o.
Dunajska pot 25
1000 Ljubljana
Slovenija
Ljubljana, 25. avgust 2007

Spoštovani g. Jože Kovač,
zahvaljujemo se vam za prošnjo in vas hkrati obveščamo, da v tem letu žal ne moremo sodelovati z vašim klubom.
V letošnjem letu smo si zastavili nove cilje in usmeritve, ki jim bomo sledili s sponzorskimi projekti, žal pa vaša prošnja (**navedite predlagano vsebino sodelovanja**) ni v skladu z odločitvijo, ki smo jo sprejeli. Korporativno sponzorsko strategijo podjetja lahko preberete na naši spletni strani www.xyz.si. Vanjo so vključeni tudi kriteriji za evalvacijo sponzorskih prošenj.

Želimo vam veliko uspehov,
Mojca Novak,
XYZ, d.o.o.
Direktorica marketinga

XYZ, d.o.o.
Dunajska pot 25
1000 Ljubljana
Slovenija
Ljubljana, 20. december 2007

Spoštovana ga. Ana Peterlin,
zahvaljujemo se vam za vašo sponzorsko prošnjo. Sodelovanje pri projektu, ki ga pripravljate, bi nas zanimalo, še posebej del, v katerem boste vključevali otroke in mladino.

V prilogi vam pošiljamo korporativni dokument, ki je namenjen potencialnim sponzorirancem, da bi lahko pripravili sponzorsko prošnjo, ki temelji na partnerskem razumevanju našega skupnega sodelovanja. Zato, da bi ustvarili skupno vrednost, nas zanimajo vse možnosti, ki jih imamo, da sodelujemo kar najbolj intenzivno in učinkovito.

Vabimo vas, da si naše smernice preberete in dopolnite svojo prošnjo. Prosimo, da nam dokument pripravite do 10. januarja 2008. Že v tednu po tem vas bomo poklicali na razgovor.

Če potrebujete dodatne informacije, nas lahko pokličete na telefon 01/ 123 45 67 ali nam pošljete e-sporočilo na mojca.novak@xyz.si.
Veselimo se srečanja z vami,

Mojca Novak
XYZ, d.o.o.
Direktorica marketinga

Priloga: Smernice za sponzorsko prošnjo

Povzetek strategije sponzorstev in donatorstev Telekoma Slovenije 2006

Predlogi sponzorskih in donatorskih aktivnosti izhajajo iz več kot petdesetih sponzorskih prošenj, ki jih tedensko prejmemo na naslov Telekoma Slovenije. Vendar pa sponzorske pobude dajejo tudi:

- uprava, ki zasleduje predvsem poslovni interes,
- sektor za marketing, ki obravnava sponzorske prošnje glede na marketinški in prodajni plan,
- zaposleni, ki imajo tudi možnost, da se potegujejo za del sredstev, namenjenih v te namene.

Pripravili smo še interni razpis, v katerem smo opredelili zahteve in kriterije ter določili komisijo, ki o prošnjah odloča in jo sestavljajo: delavska direktorica ter predstavniki iz sektorja za marketing, službe za odnose z javnostmi, kadrovske službe.

Cilji

V sponzorski strategiji Telekoma Slovenije 2006 smo si zastavili naslednje cilje:

- povečanje zavedanja korporativne znamke ali storitev,
- dvig ugleda družbe,
- zaveza širšemu družbenemu okolju,
- identifikacija (zaposleni, izbran tržni segment, življenjski slog),
- negovanje odnosov s ključnimi kupci,
- izkoriščanje promocijskih in prodajnih možnosti ob dogodkih.

Izhodišča za sponzorske in donatorske dogovore

Ko smo preverili izhodišča za sponzorske in donatorske dogovore, smo preverili tudi možnost skupnega nastopa s hčerinskimi družbami, zlasti pri:

- velikih nacionalnih projektih,
- strokovnih nastopih,
- konferencah, simpozijih.

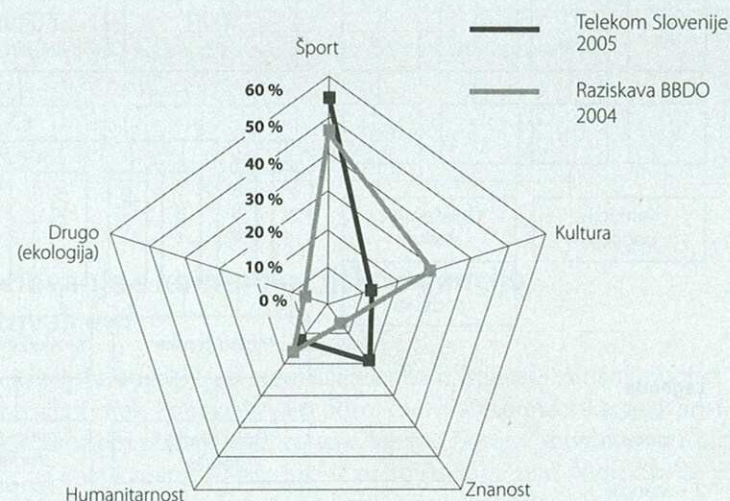
Podlaga sponzorskih in donatorskih dogovorov:

- zagotovitev telekomunikacijskih povezav ali storitev,
- omogočanje brezplačne telefonske številke.

4 nivoji vpletenosti sponzorja

Sponzorska in donatorska vpletenost Telekoma Slovenije sta bili določeni glede na štiri nivoje, ki smo jih interno razdelili po pomembnosti in zahtevnosti upravljanja posameznega projekta pri nas – naši involviranosti in po kombinaciji z aktivnostmi znotraj in/ali zunaj podjetja:

- I. raven – manjše donacije
- II. raven – manjša sponzorstva
- III. raven – sponzorstva
- IV. raven – strateška sponzorstva in donatorstva



Slika: Primerjava sponzorskih in donatorskih skupin po področjih v letu 2006

Proces odločanja

Proces odločanja o primernosti posameznega sponzorskega ali donacijskega projekta pa je bil v vseh primerih enak in imel naslednje faze:

- razdelitev sredstev,
- analiza akcije,
- evalvacija doseženih ciljev (in s tem povezan zadnji del plačila pogodbene obveznosti).