Közös marketingtevékenység szponzori szerződés keretében

Egy most lázárult elemzés a szponzor és az általa támogatott sportoló, egyesület vagy sportesemény közötti kapcsolatot a közös marketingtevékenység sajátos válfajaként vizsgálja. A szerzők feltárják a szponzori kapcsolatok hátterét, tényleges mozgatórugóit és kritikus fontosságú tényezőit. Ilyen pl. a felek stratégiáinak kompatibilitása, célkitűzéseik konvergenciája, a közösen vállalt elkötelezettség, az együtt élvezett siker, illetve a kölcsönös elégedettség. A szponzorálási szerződést kötő partnerek abban bíznak, hogy kapcsolatuk közös marketingtevékenységet eredményez. Ezt azonban eltérően értelmezik, ami káros lehet az együttműködés fejlődése szempontjából.

Tárgyszavak: szponzorálás; marketingstratégia; szövetség; társulás; sportmarketing.

A válság jelei

A Coca-Cola egykori marketingigazgatója úgy látja, hogy a jelenlegi szponzorálási gyakorlat életképtelen. A sporttámogatás marketingkommunikációs eszközzé válik, a szponzori kapcsolat, a támogatási céllal létrejött jogviszony átértékelésre vár. A szerződő felek tevékenysége közötti szinergia hiánya korlátozza a befektetések megtérülését. A tekintélyes amerikai szponzorok az általuk támogatott partnerekről azt tartják, hogy keveset tesznek a köztük fennálló kapcsolatok fejlesztése érdekében. Emiatt számos támogatási szerződést mondanak fel.

A „szponzorálás” mint terminológia egyoldalú kapcsolatot sejtet, amelyben a szponzor anyagi támogatást nyújt, és ez a jótékonyság fogalmát társítja az akcióhoz, annak ellenére, hogy a pénzügyi műveletre kifejezetten kereskedelmi, üzleti céllal kerül sor. Szponzorálás helyett pontosabb lenne a tulajdon (jelen esetben a sportegyesület) hasznosításáról beszélni. Így egyértelművé és átláthatóvá válnának a szerződés-

ben érintett felek kereskedelmi szándékai és kötelezettségei. A tulajdon hasznosítása is egy döntően egyoldalú megállapodás képzetét kelti, olyan kapcsolatra utal, amely jellegét tekintve kizsákmányoló. A „tulajdon” a szakirodalomban és a gyakorlatban is általánosan használt kifejezés egy sportegyesület, sportesemény vagy sportoló megjelölésére, amelyhez (akihez) a szponzor hivatalosan kapcsolódik. Ez a kapcsolat a kommunikációs stratégiája alapeleme.

Jelen kutatás a szponzori kapcsolat alkalmasságát vizsgálja, azt a képességét, hogy közös marketingtevékenységet eredményező társulásként működjön. A választás több ok miatt esett a sport területére:

– a sporttámogatás a szponzor vállalat, a márka- és a marketingstratégia meghatározó eleme;
– a sportegyesületek jelentős mértékben támaszkodnak a szponzori juttatásokra;
– a szponzori kapcsolat mindkét fél számára jelentős haszonnal jár.

Mindezek alapján kereskedelmi szempontból célszerű stratégiai vagy közös marketingtevékenységre irányuló szövetségként kezelni a szponzorálást.

A sportszponzorálás megfelelő körülmények között közös marketingtevékenységre szerveződött szövetségként működik. De mennyire valósul meg mindez a gyakorlatban? Mitől függ a szövetség hatékonysága és tartóssága, a stratégia kompatibilitása és a célok konvergenciája? Miben mutatkozik meg az elkötelezettség, a bizalom és az elégedettség hatása a teljesítményre?

A kutatók 34 interjút készítettek a szponzorált szervezetek képviselőivel. 28 szponzor és sportegyesület kapcsolatát vizsgálták meg részletesen, amelyek lefedik az ausztrál futball-liga (AFL) szponzori kapcsolatainak több mint a felét. Az AFL tekintélyes sportszervezet, számos hazai, nemzetközi és globális szponzori befektetés kedvezményezettje. A támogatók között több világcég, ill. világmárka (Nike, Vodafone, Coca-Cola, Ford, Fila stb.) is szerepel.

Szponzori kapcsolat vagy marketingszövetség?

A stratégiai szövetség a versenyszférában megszokottnak tekinthető. A közös termékfejlesztés és márkanévhasználat is széles körben elterjedt. A stratégiai szövetségben közreműködő partnerek egyesítik szakértelmüket és forrásaikat stratégiai céljaik megvalósítása érdekében. Felépítését tekintve a stratégiai szövetség különálló vállalati egységként működhet, amelyben a partnerek részvényesi pozícióval rendel-

keznek. Megvalósulhat szervezetek közötti entitás formájában is, amelyhez a partnerek forrásokat és szakértelmet csoportosítanak át, de nem válik közössé a társulás részvénytőkéje. A szponzorálás területén ez a megoldás a gyakoribb: a szponzori megállapodást kötő felek csak az eszmei vagyonrészekben (aktívákban) megtestesülő forrásokon osztoznak. Ilyen pl. a márkaimázs és a vállalati hírnév.

A szponzori kapcsolat akkor fejlődhet közös marketingtevékenységben kiteljesedő szövetséggé (társulássá), ha a márkás terméket (ehhez kapcsolódóan a márka- és a vállalati imázst) a partnerek rendszerként, közösen értékesítik a piacon. A nagyobb jelentőségű szponzori szerződéseket éppen ezért kötik: sikerüljön elérni mind a cég arculatával, mind a márkaimázzsal kapcsolatos célokat. Esetenként a szponzori szerződés alapul szolgálhat a vállalati és/vagy a márkastratégia kidolgozásához.

A szponzorálás által vezérelt hatékonyságjavító stratégiák gyakran kezdeményezik a közös márka(név) használatát. Más marketingeszközök széles körű alkalmazását is magukban foglalják (reklámok, értékesítési akciók, promóciók stb.) A globális marketingstratégiák körébe a sportszponzorálás azért tartozhat bele, mert a sport egyik alapvetően nem verbális komponense, a küzdelem, a teljesítmény, az erőfeszítés és a győzelem univerzális képzetével társítható. Mindez túllép a nyelvi és a kulturális határokon, és alkalmas arra, hogy a vállalatok számára hiteles és meggyőző alapot teremtsenek, amely nemzetközi piaci ismertségüket építhetik fel.

A Nike szponzori tevékenysége nemzetközi marketingstratégiájának központi eleme. Ennek a stratégiának része a világszerte legnépszerűbb sportággal, a labdarúgással kialakított kapcsolat. 2002-ben a Manchaster United angol futballcsapattal hosszú távú (13 évre szóló) szponzorálási szerződést kötött. A támogatás összege 429 millió USD, ami a védnökségvállalások történetében az eddigi legjelentősebb ügylet. A Nike számára „stratégiai szükségszerűség”, hogy ezen a piacon, ahol több mint 50 éve piacvezető az Adidas, a Nike fő versenytársa, a márka eredetiségét felhasználva sikerüljön meghatározó piaci pozícióra szert tennie.

A támogatott sportegyesület-, esemény vagy sportoló, azaz a szponzor által hasznosított sport „tulajdon” számára a szponzori kapcsolat tartós értéket testesít meg, ami fontos tényező, mivel a kölcsönösen élvezett előny, illetve haszon a partnerek szövetségének tartóssága szempontjából alapvető követelmény. Meghatározó a jogdíjak szerepe is, amelyek a sportegyesület teljes jövedelemtermelő képességéhez viszonyítva jelentős bevételi forrást képeznek. A hivatásos teniszezők

szövetsége (Association of Tennis Professionals = ATP) pl. éves bevételének több mint 50%-ára szponzora által térített jogdíjak formájában tesz szert.

Az olyan cégekkel, mint a Kodak, az Anheuser-Busch vagy a Visa, a társulás jó lehetőséget kínál az imázs javítására, ami jelzi: a sportegyesület mint „tulajdon” életképes és kívánatos, vagyis más szponzorok számára is finanszírozásra alkalmas célpont. A szponzorok a jogdíjak költségének többszörösét is hajlandók megfizetni egy-egy szponzorálási társulás hatékonyságának növelése érdekében. Ez azután a támogatott sportegyesületet más kulcsfontosságú szereplők, pl. a tömegtájékoztatási eszközök - amelyektől a közvetítési díjak származnak – számára is vonzóbbá teheti.

A szponzori szerződésben szereplő mindkét fél kamatoztathatja azokat az előnyöket, amelyek közvetlenül hatnak a társulás teljesítményére. A szerződő felek egyedinek minősülő szakértelme és forrásai egymás hatását az egyszerű összegződésnél nagyobb mértékben növelik. Ezek a kölcsönösen egymást erősítő (szinergia) hatások a szponzori kapcsolat melletti nyilvánvaló érvek. Ebbe a körbe tartozik bele pl. a kereskedelmi érzék, a szakértelem, az üzletismeret megosztása a partnerrel, a márkaépítés képessége, a szurkolói elkötelezettség vagy éppen a kreativitás. A sportolók (és a művészek) teljesítményük piaci értékesítése során kreativitásukat aknázzák ki. A szponzorok a segítségükkel tehetnek szert kreatív ötletekre a márkaépítés és a kommunikációs stratégia területén, beleértve új termékekkel a piacra lépést, a szolgáltatások bevezetését és fejlesztését stb.

Stratégiai kompatibilitás szükséges

Az interjúk fő célja a szövetségi, illetve társulási stratégia, a menedzsment és a teljesítmény szempontjából alapvető problémák és témakörök feltárása volt. Ide tartoznak a stratégiák kompatibilitásával, a célok konvergenciájával összefüggő kérdések és olyan tényezők, amelyek a partnereket együttműködésre sarkallják: az elkötelezettség és a bizalom. A szponzorkapcsolattal való elégedettség fokát is tanulmányozták a kutatók gazdasági és nem gazdasági szemszögből egyaránt.

A stratégiai kompatibilitás abban a mértékben határozható meg, amennyire a társulásban részt vevő egyik partner a másikét kiegészítő célkitűzést követ és tevékenysége hozzá hasonló orientációjú, ami megkönnyíti a szövetségre lépő felek tevékenységének összehangolását és stratégiáik közös megvalósítását. Az interjúalanyok válaszaiból valóban

kitűnt a stratégiák egyfajta kompatibilitása, mivel szinte valamennyi szponzor, továbbá a támogatásra kiszemelt sportegyesületek, azaz „a hasznosított tulajdon”-ok képviselőinek több mint fele vélte úgy: a szponzori kapcsolat közös marketingtevékenységre szerveződött szövetség. Azt azonban eltérően értelmezték, hogy miben is áll a társulás tevékenysége. A sportegyesületek többsége a szponzori kapcsolatot egyfajta funkcionális együttműködési szövetségnek tartja, amelyben a közös erőfeszítés arra szolgál, hogy kiegyensúlyozza a két fél tevékenységének eltérő színvonalát. A szponzorok a stratégiai kompatibilitást az elvárásokkal összhangban értelmezték, a partnerek tevékenységében meglévő szinergiákra helyezték a hangsúlyt, ideértve a közös tervezést és a pénzügyi források biztosítását, a szövetség életre keltési, illetve hatékonysága javítását célzó folyamatának szerves részeként értelmezve azt.

A szponzorálás értéke, haszna annak függvényében ítélhető meg, hogy mennyire segíti a szponzor által forgalmazott márka piaci pozíciójának megszilárdítását. A támogatott sportegyesülettel közös célok hozzájárulnak a szponzor saját céljainak eléréséhez is. Előfordulhat azonban, hogy a partner nem hajlandó forrásokat áldozni a közös vállalkozásra.

A stratégiák bizonyított kompatibilitására épített kapcsolatok mindkét fél szerepkörének és követelményeinek kölcsönös megértésén és elfogadásán alapulnak. Az egyik támogatott sportklub véleménye: „szponzorainkkal azért gyümölcsözőek hosszú távú kapcsolataink, mert mindkét fél elfogadja annak szükségességét, hogy hozzá kell járulnia az együttműködéshez stratégiai és operatív értelemben egyaránt. A befektetés a kapcsolatba ennek egyik kulcseleme, amely egy sor előnyös hatás létrejöttét ösztönzi. Arra motiválja a feleket, hogy működjenek együtt, közvetlen módon népszerűsíti és felfuttatja márkanevünket és előnyösen hat a szponzor magatartására a támogatási szerződés megkötésekor. Ráadásul akkor is pozitívan ítél meg bennünket, amikor esedékessé válik a támogatási szerződés meghosszabbítása.” Ilyen esetekben a támogatott „tulajdon” a szponzorálási jogdíjak 20–30%-át visszaforgatja a kapcsolatba az aktiválási stratégia keretében.

A közös befektetés gyakori célja speciális és új piaci szegmensek megszerzése. Ezáltal a konkrét lehetőségek mindkét fél számára bemutathatók és kihasználhatók, a közös befektetés mint motiváció szinte mindig fellelhető. Ilyen pl. a szponzori kapcsolat felhasználása a vállalati identitás megteremtésére, a márkatudatosság erősítésére és új piacok meghódítására.

Az egyéb motivációk közé sorolható a társulás kamatoztatása a „márka eredetiség” elismertetésének céljaira. A támogatott sportegyesület viszont sokkal kevésbé képes pontosan meghatározni céljait. Több megkérdezett klub szerint nem számszerűsíthetők a szponzorálási célok, kivéve azokat, amelyek a jogdíjakkal hozhatók kapcsolatba.

A célok konvergenciája

A célok konvergenciáját a kapcsolat korai szakaszaiban a szerződő felek általában nem vizsgálják meg. A figyelem a szponzor céljaira összpontosul. Csak három olyan eset volt, amikor a promóciós terveket bemutatták a szponzornak és a felek megvitatták egymással a kölcsönösen vállalandó befektetéseket. Pedig a partnereknek minden esetben tisztázniuk kellene: milyen szintre kívánják felfuttatni márkáikat és a szponzorálásnak hogyan kell hozzájárulnia ehhez. A gyakorlatban azonban nem sok figyelmet fordítanak a felhasznált sport „tulajdonnal” fenntartott kapcsolatból adódó lehetőségekre. A kapcsolat létrehozásának szakaszaiban a felek nem fordítanak kellő időt és energiát a közös stratégia meghatározására.

Elkötelezettség

Az elkötelezettség a szponzorkapcsolatban részt vevő felek akaratát testesíti meg, rövid távú befektetéseket hosszú távú előnyök reményében. A szponzorálás sikere egymást kiegészítő marketingstratégiák révén érhető el. A szponzorálási szerződés életre hívása erőteljes jelzés a vállalat részéről elkötelezettsége tekintetében. A megkérdezett szponzorok a társulás iránt egyértelműen elkötelezetteknek tartják magukat.

A támogatott partner számára igen előnyös a szponzor védnökségvállalása. Egy ismert márkakereskedő hozzáférést biztosított támogatott partnere számára a kulcsfontosságú kiskereskedelmi értékesítési csatornákhoz. Együttműködést, közös beruházási döntéseket ajánlott a szponzori kapcsolat sikere érdekében. A támogatott egyesület belátta, hogy aktívabbaknak kellene lennie a szponzori kapcsolat közös lehetőségeinek kiaknázásában.

Bizalom

A stratégiai partnerség feltétele, a kapcsolat központi eleme a bizalom. Kedvezően hat a tervezésre, a befektetésre, az elégedettségre és a

teljesítményre is. A bizalom mértéke meghatározó a szövetség teljesítménye és tartóssága szempontjából. A bizalom két dimenziója: a támogatási készség és a megbízhatóság. A partneri kapcsolat feltétele az együttműködési készség, amely segít a bizonytalanság csökkentésében. A támogatott sportegyesületek elkötelezettsége nem mindig egyértelmű, nem kellően megalapozott, a bizalom kevésbé szilárd alapokon nyugszik.

Az elégedettség mértéke

A szponzori kapcsolattal összefüggő elégedettség két, egymástól jól megkülönböztethető formája közül az egyik annak gazdasági értéke felbecsülésére, a másik a személyek közti (interperszonális) információcsere eredményére összpontosít. A gazdasági értelemben megmutatkozó elégedettség a szponzori kapcsolatnak köszönhető gazdasági eredményből fakad, ami az értékesítés volumenében, az árrésben és a leértékelési akciók sikerében nyilvánul meg.

A nem gazdasági természetű elégedettség a kapcsolat pszichoszociális aspektusára adott pozitív érzelmi válasz. Nyilvánvaló következmény, ha a kölcsönhatás valóban létrejön és megfelel a várakozásoknak. A szponzorok és az általuk támogatottak szerint is fontos a nem gazdasági természetű elégedettség, ami a bizalomra épül. Alapvető forrása a szolgáltatás magas színvonala.

Ezt az interjúalanyok így fogalmazták meg: „Partnerünk szakértő a köztünk lévő kapcsolat kiszolgálásának megközelítésében” vagy „segítőkész, amikor napi kívánságaink teljesítéséről van szó”.

Többnyire mindkét fél úgy vélte, hogy a köztük létrejött kapcsolat növelte saját márkáik értékét és a fogyasztók elégedettségét. A szponzorok szerint azonban többet kellene tenni a szerződésben rejlő lehetőségek kiaknázásáért, beleértve a hatékonyság növelését szolgáló módszerek mélyebbre hatoló, közös feltárását is. A feleknek törekedniük kellene a márkahűség és az értékesítés felfuttatásának elősegítésére közösen szervezett médiatevékenység és a kiskereskedelmi eladásokban alkalmazott promóciók segítségével, ami az elégedettség érzését váltja ki.

Következtetések és tanulságok

A közös marketingtevékenységre szerveződött szponzori kapcsolat hatékony társulás. Olyan partnerek között jön létre, akik számára a sport biztosítja a megélhetést, illetve a piac bővítését. A szponzori kapcsolat-

ban a partnereknek lehetőségük van egymást kiegészítő marketingcélok követésére, de ennek az előfeltétele, hogy szponzori kapcsolatra stratégiai szempontból tekintsenek. A sportegyesület elkötelezettségének hiánya akadályozza, hogy a kapcsolat életképes társulássá fejlődjön. Ennek több oka lehet. A szponzorálás kereskedelmi befektetés, ezért előfordulhat, hogy a támogatott fél azért nem fektet be több tőkét, mert korábban a szponzor nem tett meg mindent a kapcsolat optimalizálása érdekében.

A támogatott egyesületek és sportolók gyakran visszaélnek helyzetükkel. Ezért törekednek a szponzorok időnként partnerüktől függetlenül saját céljaik elérésére. Meglepő módon csak kevés „tulajdon" vélte úgy, hogy a befektetések nyeresége egyéb tevékenységekbe, pl. reklámba és licenc-értékesítésbe meghaladhatná a szponzorkapcsolatba eszközölt nagyobb befektetések hozamát. Több szponzorált fél vallotta, hogy anyagilag sokat profitált a szponzorral fennálló kapcsolatából (a jogdíjakból származó jövedelmein felül), ám úgy tartotta: az nem működött szinergiára épülő társulásként. Üzleti szempontból nem megalapozott tehát minden szponzori kapcsolatot társulásnak tekinteni. A kutatók szerint azok, akik stratégiai felelősséget vállalnak a kapcsolatért, hajlandóak kiterjeszteni kötelezettségvállalásaikat és arra számítanak, hogy a kapcsolat hosszú távon is folytatódni fog.

A kommunikáció igen fontos a szponzori kapcsolat korai szakaszában. Meghatározhatóvá válnak a stratégiai kompatibilitás konkrét területei, mint pl. a vállalkozások arculatának egymást kiegészítő jellege. Egyértelművé tehetők a kötelezettségek és a szerződéssel kapcsolatos elvárások. Ez különösen fontos, ha a partnerek markánsan különböznek egymástól (pl. egy futballcsapatot egy pénzintézet szponzorál).

A kötelezettségvállalás igen lényeges a kapcsolat fenntartása szempontjából: a befektetések legyenek hitelesek és ellenőrizhetők. Ez akkor valósul meg, ha az input beleillik a kapcsolat jellegébe, és nagyságrendje igazodik annak méretéhez és természetéhez. A kötelezettségvállalás mértéke a felek befektetésével elért jövedelemmel arányos. Bár a kötelezettségvállalás aszimmetriája bizonyos szinten mindig jelen van, a kapcsolat mégis zökkenőmentesen és hatékonyan működhet, ha a felek nyeresége befektetésükkel arányos.

A gyakorlatban a felek által tapasztalt egyenlőtlenség csökkenti a szponzornak a kapcsolatot illető elégedettségét. Ilyenkor úgy érzi: a lehetőségek kihasználatlanok maradnak, amiért a támogatott fél túlzott passzivitása okolható. Ez ahhoz vezethet, hogy a szponzor a kulcsfontosságú döntésekből kihagyja a sportegyesületet, a szerződéshosszabbításra vonatkozó elhatározást is beleértve. Pedig közös marketingtevé-

kenységre szerveződő szövetségben a feleknek kapcsolatuk folytatását illetően beleszólási lehetőséggel kell rendelkezniük. Ennek azonban előfeltétele, hogy eredeti vállalásaikban bizonyos fokú egyensúly jöjjön létre. Megteremtése érdekében a támogatott sport „tulajdonoknak" saját költségvetésükből bizonyos összeget közös befektetésekre kell szánniuk. A sportegyesület számára pl. előnyös lehet, ha azt javasolja, hogy a szponzorálás prioritásaként kutassanak fel új célpiacokat. A közös kötelezettségvállalás kölcsönös előnyökhöz vezethet.

A szponzori kapcsolat szempontjából kedvező a felek közötti bizalom. Alapvető szerepe a kötelezettségvállalás és az értékteremtés elősegítése. Ha a bizalom nem érvényesül a közös tevékenységben, a szponzor úgy ítélheti meg: a kapcsolatnak nem sikerült kihasználnia a benne rejlő lehetőségeket.

A támogatásban részesülők szerepe ma még gyakran passzív, stratégiailag kevésbé meghatározó. Kiforrottabb álláspont és aktív elkötelezettség a kölcsönös előnyök kihasználásának feltétele. A saját márkát a szponzor márkájával összekapcsolva mindkét fél üzleti eredményessége javulhat, a közös marketingre szerveződő társulás üzleti lehetőségei teljes körűen kihasználhatóvá válnak.

Összeállította: Nagy Károlyné

Irodalom:

[1] Farrelly, F.; Quester, P.: Investigating large-scale sponsorship relationships as co-marketing alliances. = Business Horizons, 48. k. 1. sz. 2005. jan./febr. p. 55–62.

[2] Cliffe, S.; Motion, J.: Building contemporary brands: a sponsorship-based strategy. = Journal of Business Research, 58. k. 8. sz. 2005. p. 1068–1077.

[3] Farrelly, F.; Quester, P.: Examining important relationship quality constructs of the focal sponsorship exchange. = Industrial Marketing Management, 34. k. 3. sz. 2005. ápr. p. 211–219.

Röviden

BrandFestival 2005:
A márkakommunikáció konferenciája

Ma már mindenki a „márkákról” beszél… Nem véletlen, hiszen a Republic of Art reklámügynökség megváltoztatta a marketingszakma világát. Friss energiát és kivételes minőséget hozott a konferenciapiacra: a márka alapú gondolkodást. A branding több mint reklám: marketing- és üzleti stratégia is. A Republic of Art továbbfejlesztette a BrandFestival színvonalát, 2005 szeptemberében az ötcsillagos SAS Radisson resort and Spa szállodába hívja meg a világ vezető szakembereit, hogy találkozhassanak a hazai élvonallal. A marketing világa változik: elsőként változzon vele Ön is!

Regisztráció:
www.brandfestival.hu

Szervezők:
Figyelő Konfereciák
Republic of Art Advertsing & Branding

Támogatók: