

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER  
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

ZAVAROVALNICA IN SPONZORIRANJE OGLEDA  
ŠPORTNEGA DOGODKA

Mentor: mag. Armand Faganel

Obravnavana organizacija: Zavarovalnica Triglav d.d.

KOPER, 2006

VESNA GRAH



## **POVZETEK**

Diplomsko delo obravnava projekt "Zvesti Planici" Zavarovalnice Triglav, d. d. Osrednji del je namenjen proučevanju pojma sponzorstva in projekta. Proučevanje projekta se nanaša na njegovo prepoznavnost ter vpliv, ki ga le-ta ima na podjetje in okolje. Poleg tega je podrobneje predstavljen pojem sponzorstva ter njegova zgodovina, Mednarodni kodeks o sponzorstvu, borza sponzorstev, SWOT analize ter drugo. S pomočjo literature, interneta, anketnih vprašalnikov ter intervjuja (z odgovorno osebo projekta v Zavarovalnici Triglav, d. d.) so pridobljena naknadna znanja in veščine, ki so uporabljene za razumevanje teme diplomskega dela.

*Ključne besede:* sponzorstvo, sponzorji, športni dogodki, sponzoriranje športa, projekti, učinkovitost, SWOT analiza

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is about the insurance company Zavarovalnica Triglav d.d. project "Loyalty to Planica". The main part is dedicated to the study of sponsorship and of project. The research of the project is about its recognisability and the influence that it has to the organization and to the society. The study of the meaning of sponsorship is the presentation of the historical development, international code of sponsorship, sponsorship exchange, SWOT analysis and other topics. With the help of literature, internet, opinion polls and the interview realised with the project's responsible person at Zavarovalnica Triglav d.d. we acquired knowledge and experiences necessary to develop the diploma's theme.

*Key words:* sponsorship, sponsors, sports events, sport sponsorship, projects, effectiveness, SWOT analysis

UDK 339.138:796 (043.2)



## Zahvala

Najprej bi se rada zahvalila svoji družini, ki mi je stala ob strani med študijem in mi ga tudi finančno omogočila. Rada bi se zahvalila svojemu mentorju, mag. Armand Faganel, ki mi je pri pripravi te diplomske naloge nudil strokovno pomoč in nasvete. Na koncu bi se še rada zahvalila ga. Špeli Potočnik za pomoč pri pridobivanju informacij o Zavarovalnici Triglav d. d.

Vsem še enkrat hvala.



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Sponsorstvo</b>	<b>3</b>
2.1	Pomen sponzorstva	3
2.2	Sponsorstvo, pokroviteljstvo in donacije	5
2.3	Zgodovina sponzorstva	6
2.4	Mednarodni kodeks o sponzorstvu Mednarodne trgovinske zbornice	8
2.5	Borza sponzorstev	9
2.6	SWOT analiza	10
2.6.1	SWOT analiza sponzorstva	10
2.6.2	SWOT analiza sponzorja	11
2.6.3	SWOT analiza sponzoriranja	12
<b>3</b>	<b>Zavarovalnica Triglav, d. d., in sponzorstvo projekta "Zvesti Planici"</b>	<b>13</b>
3.1	Predstavitev Zavarovalnice Triglav, d. d.	13
3.2	Odločitve o sponzorstvu	15
3.3	Sponzoriranje projekta "Zvesti Planici"	21
3.4	SWOT analiza projekta "Zvesti Planici"	26
<b>4</b>	<b>Ocenjevanje uspešnosti sponzoriranja projekta</b>	<b>27</b>
4.1	Metode ocenjevanja uspešnosti sponzorstva	27
4.2	Prepoznavnost projekta "Zvesti Planici" med dijaki in študenti	31
4.3	Intervju z odgovornim osebjem	34
4.4	Oblikovanje strategije za večjo prepoznavnost projekta v javnosti	35
<b>5</b>	<b>Sklep</b>	<b>39</b>





## SLIKE

Slika 3.1 Ponudba zavarovanj Zavarovalnice Triglav, d. d. ....	14
Slika 3.2 Proces planiranja sponzorstva s stališča podjetja .....	19

## TABELE

Tabela 2.1 Prepoznavnost definicij besed donacija, sponzorstvo in pokroviteljstvo .....	5
Tabela 2.2 SWOT analiza sponzorstva.....	10
Tabela 2.3 SWOT analiza sponzorja .....	11
Tabela 2.4 SWOT analiza sponzoriranja .....	12
Tabela 3.5 Shema sponzorstva .....	18
Tabela 3.6 Osnovni cilji, ki jih podjetja zasledujejo glede na različne interesne skupine	21
Tabela 3.7 SWOT analiza projekta "Zvesti Planici" .....	26
Tabela 4.8 Prepoznavnost projekta "Zvesti Planici" .....	33



## 1 UVOD

Vsak dan nam mediji posredujejo informacije o podjetniškem sponzorstvu. Pri tem nam poskušajo vsiliti mnenje, da gre pri sponzorstvu le za radodarnost podjetij. Ne omenjajo pa nam, kako pripomore sponzorstvo podjetju in zakaj se podjetja spuščajo v to.

Pojavlja se vedno več področij, ki potrebujejo sponzorje, kot so šport, kultura, društva in drugo. Na srečo je vedno več podjetij, ki se odločajo za sponzorstvo. Pri sponzorstvu pomaga tudi država s svojimi ugodnostmi, kot je nižji odstotek davka pri poslovanju.

Privatizacija v Sloveniji je podelila sponzorstvu novo vlogo v tržnem komuniciranju, zaradi česar ne moremo govoriti samo o dajanju sredstev za športne namene, z vidika podjetja je postalo pomembno, kaj dobi v zameno za ta sredstva. Zato je nujen profesionalen pristop do sponzorstva. Žal pa v našem prostoru še vedno primanjkuje takih znanj, tako na strani ljudi, zadolženih za sponzorstvo v podjetjih, še slabše pa je stanje pri potencialnih sponzorirancih, ki nimajo pravega pristopa do podjetij. Tuja literatura in znanja, ki so jih v slovenska podjetja prinesli tuji lastniki, so nam lahko v dodatno pomoč pri premagovanju naštetih ovir (Jereb 2002, 1).

V diplomski nalogi želim prikazati, kako vpliva sponzorstvo na podjetje in njegovo okolje, kako meri Zavarovalnica Triglav, d. d., uspešnost sponzorstva na svoje poslovanje in drugo. Osredotočila se bom na podjetje Zavarovalnica Triglav, d. d., in njegovo sponzoriranje ogledov poletov v Planici za učence, dijake in zadnji dve leti tudi za študente.

Bralcu tega dela poskušam približati razumevanje sponzorskih razmerij med udeleženi subjekti. Zanima me, zakaj se podjetje odloča za sponzoriranje, kaj pričakuje od tega in kaj od sponzorstva pričakuje okolje. Poleg tega želim ugotoviti, ali je javnost obveščena o projektu Zavarovalnice Triglav, d. d., pri tem si bom pomagala z anketo, ki jo bom izvajala na srednjih šolah in fakultetah.



## 2 SPONZORSTVO

### 2.1 Pomen sponzorstva

Beseda sponzorstvo je tujka, ki je k nam prišla iz anglosaškega govornega področja (angl. *sponsoring*), izvira pa iz latinske besede *spondere*, ki pomeni "svečano obljubiti", "dati jamstvo" (Šterpin 2003, 2).

Tudi v Slovarju slovenskega knjižnega jezika zasledimo definicijo sponzor, in sicer ga definira kot osebo, ki v reklamne namene gmotno podpre, omogoči kako dejavnost, izvedbo česa. Poleg definicije sta kot sinonima sponzorju dodana še pokrovitelj in podpornik, čeprav z vidika vsebine ne moremo trditi da sta besedi enaki.

Celo v Terminološkem slovarju trženja zasledimo razlago besede sponzor (angl. *sponsor*), ki ga slovar enači s pokroviteljem in enako velja pri angleški besedi *sponsorship*, ki ga spet enači z besedo pokroviteljstvo. V Terminološkem slovarju je zapisano, da je sponzorstvo: "Podpora podjetja različnim športnim, kulturnim, šolskim, zdravstvenim, okoljevarstvenim, dobrodelnim in drugim programom, pa tudi organizacijam ali posameznikom" (Vekoslav in Umek 2004, 299).

Sponzorstvo je družbeni cilj organizacije, s katerim finančno podprejo kulturo, znanost, dobrotelost (Biloslavo in Tavčar 2005, 6).

Šterpin ugotavlja: "Do neke splošno sprejete definicije sponzorstva teorija, kljub številnim poskusom ni prišla, zato mnogi avtorji sponzorstvo opredeljujejo po svoje. Opredelitve so si v precejšnji meri podobne, čeprav pri nekaterih avtorjih prihaja tudi do pomembnejših vsebinskih razhajanj" (2003, 2).

Šterpin (2003, 2) je tudi zbral in navedel nekatere definicije avtorjev, in sicer:

- Sponzorstvo (moderno) je medsebojno koristen poslovni aranžma med sponzorjem in sponzorirancem z namenom doseganja določenih ciljev (Head 1989, 3).
- Sponzorstvo je poslovni odnos med preskrbovalcem s finančnimi sredstvi, materialnimi viri ali uslugami in posameznikom, dogodkom ali organizacijo, ki v zameno ponuja določene pravice, ki se jih da izkoristiti v komercialne namene (Sleight 1989, 4).
- Sponzorstvo je dejanje, ko gospodarska organizacija nameni sredstva (finančna, materialna ali v obliki storitev) za izvedbo določene negospodarske dejavnosti ali projekta, z namenom doseganja svojih gospodarskih ciljev (Meenaghan 1983, 5).
- Sponzorstvo je instrument tržnega komuniciranja, kjer podjetje nameni sredstva (finančna, materialna ali v obliki storitev) posamezniku ali organizaciji za izvedbo določene dejavnosti ali projekta, v zameno pa dobi določene pravice in

povezave, ki jih lahko uporabi pri doseganju svojih poslovnih ciljev (Starman 1996, 27).

- Sponsorstvo v športu je menjava med sponzorjem in sponzorirancem, v kateri dobi sponzor v zameno za sponzoriranje njemu ustrezno in primerno povračilo, sponzoriranec pa finančna ali druga sredstva za uresničitev svojega poslanstva (Retar 1996, 115).
- Roth sponzoriranje športa razume kot dajanje na razpolago denarja, stvarnih sredstev, znanja in organizacijskih storitev za športnike, športna društva ali športne prireditve s ciljem, da bi dobili v povračilo gospodarsko pomemben učinek (Retar 1992, 49).
- Sponsorstvo je dogovor, v okviru katerega sponzor zagotavlja podporo sponzorirancu in mu tako omogoči izvajanje njegove aktivnosti; pri tem sponzor dobiva koristi, opredeljene v okviru promocijske strategije, podpora pa je lahko v finančni obliki ali v obliki izdelkov, storitev ali strokovnega znanja (Abratt, Clayton in Pitt 1987, 300).

Iz teh definicij lahko povzamemo skupne bistvene značilnosti teh razlag, in sicer:

- gre za dvostranski dogovor med sponzorjem in sponzorirancem,
- je dogovor, ki ga ureja sponzorska pogodba in s katero nastane obveznost sponzorja da sponzoriranca podpre s sredstvi, ki so lahko finančna, materialna ali v obliki sredstev,
- obveznost sponzoriranca pa je, da za sponzorja izvaja dejavnosti (kot na primer promocija podjetja), ki mu omogočajo doseči zastavljene cilje, kot je večja prodaja, ugled podjetja, uspešnost poslovanja in drugo ter
- je medsebojno koristen.

V marketingu je sponzoriranje postavljeno znotraj tako imenovanega marketinškega spleta, ki je opredeljen s štirimi P-ji (Kline 1999, 7):

- P izdelek (angl. *product*),
- P cena (angl. *price*),
- P prostor (angl. *place*),
- P komuniciranje (angl. *promotion*),
  - oglaševanje,
  - stiki z javnostjo,
  - osebna prodaja,
  - pospeševanje prodaje,
  - *sponzoriranje*.

Dejstvo je, da bi bil marsikateri družbeni dogodek ali dejavnost brez sponzorstva ukinjen. Sponsorstvo predstavlja obojestransko korist, saj na eni strani pridobi sponzoriranec sredstva, na drugi strani pa sponzor doseže svoje marketinške cilje. Od sponzorskih sredstev je odvisno tudi veliko nepridobitnih organizacij. Podjetja so vsako leto zasuta z vlogami za sponzorstvo, vendar je njihov izbor odvisen od poslanstva, vizije, strategije in ciljev podjetja.

## 2.2 Sponsorstvo, pokroviteljstvo in donacije

Besede sponzorstvo, pokroviteljstvo in donacije se večkrat pojavljajo v našem vsakdanjiku, vendar se pogosto dogaja, da ne vemo točnega pomena teh besed ter njihovih razlik.

Spodnja tabela prikazuje rezultate anket, ki sem jih izpeljala na srednji šoli in na fakulteti, kjer so dijaki ter študentje izpolnili anketne vprašalnike. Eno od vprašanj se je glasilo, naj obkrožijo pravilno definicijo besede sponzorstvo, pokroviteljstvo in donacije.

**Tabela 2.1** Prepoznavnost definicij besed donacija, sponzorstvo in pokroviteljstvo

	Donacija	Sponsorstvo	Pokroviteljstvo
<b>Dijaki</b>			
Ženske	38 %	54 %	45 %
Moški	36 %	46 %	42 %
<b>Študentje</b>			
Ženske	45 %	61 %	58 %
Moški	43 %	63 %	59 %

Za boljše razumevanje tematike navajam definicije nekaterih avtorjev:

Head (1989, 4) je povzel definiciji pokroviteljstva in sponzorstva avtorja Diggle-ja, in sicer: "Pokroviteljstvo je po definiciji in uporabi na kratko nesebično dejanje, ki se opravi brez pričakovanja na kakršno koli povračilo, saj je že zadovoljstvo, da smo opravili dobro delo, samo po sebi nagrada. [...] Sponsorstvo, beseda, ki se pogosto uporablja, kadar gre za šport, pomeni finančni izdatek za neke vrste materialne koristi kot njegovo osnovno povračilo".

Poleg tega je Head (1989, 5) povzel definicije sponzorstva, donacije in pokroviteljstva avtorja Bowmana, in sicer: "Donacija je dejanje brez vsakršne misli na povračilo. Pokroviteljstvo je podpora brez komercialnih pobud. Sponsorstvo je komercialni dogovor, od katerega imata korist obe strani".

Pri odločitvah, ki jih sprejemajo podjetja o porabi finančnih sredstev za sponsorstvo ali donatorstvo, se pogosteje zgodi, da izberejo sponsorstvo. Na vprašanje, zakaj podjetja raje sponzorirajo, je odgovor dokaj preprost, in sicer med razlogi za takšno odločitev je davčni vidik. Leta 1993 je bil v Sloveniji sprejet Zakon o davku od dobička pravnih oseb, ki navaja, da se med davčno priznanimi odhodki izplačevalca sponzorski zneski po sponzorskih pogodbah povsem upoštevajo, pri donacijah pa se ti zneski upoštevajo le v višini 0,3 odstotka vseh prihodkov.

Kadar nepridobitne organizacije pridobijo finančna sredstva na podlagi sponzorske pogodbe, takrat se šteje organizacijo za pridobitno, in če dosega dobiček, mora plačati 25 odstotkov davka od dobička. Ko pa govorimo o donatorstvu, tedaj gre za podarjena sredstva brez obveznosti opravljanja protistoritve in tako tudi ni potrebno plačati davka.

Ko podjetja sponzorirajo določen dogodek ali dejavnost, je priporočeno, da ima leta tudi dokaz o tem. To lahko stori s kakšno fotografijo reklamnega panoja, na primer iz športnega dogodka. V primeru donatorstva pa mora donator preveriti, ali so sredstva res namenjena neprofitni organizaciji.

Če povzamemo že ugotovljeno, je razlika med sponsorstvom in donatorstvom ta, da gre pri sponsorstvu za obojestransko korist, ki jo imata sponzor in sponzoriranec, pri donatorstvu pa donirancu ni potrebno vrniti usluge ali storitve. Pri pokroviteljstvu gre podobno kot pri donacijah, saj gre za priskrbovanje finančnih sredstev brez komercialnih interesov. Pokroviteljstvo lahko obravnavamo kot sponsorstvo ali kot donacijo in odvisno od tega upoštevamo zakonodajo obeh.

Vsekakor pa je odločitev podjetja, za kaj se bo odločilo, ali za pokroviteljstvo, sponsorstvo ali donatorstvo, predvsem odvisno od vizije, poslanstva in strategije podjetje.

### **2.3 Zgodovina sponsorstva**

Sponsorstvo<sup>1</sup> lahko zasledimo že v času antike, saj je že takrat obstajala želja, da se talentiranim in kreativnim ljudem pomaga pri izvajanju njihovih dejavnosti.

Rimski pomembneži (Head 1989, 12) so sponzorirali gladiatorske igre, njihov razlog za to pa je bil predvsem politične narave, saj si je na ta način pridobil ugled javnosti in tudi poskrbel za družinsko bogastvo. Iz tega se vidi, da se razlogi sponsorstva niso veliko spremenili. Z organiziranjem gladiatorskih iger so zmagoslavni vojskovodje proslavili svojo zmago in tudi podrejeni so v tem videli koristi za povečanje popularnosti.

Gladiatorske igre so postale tako pomembne, da jih je vladar moral zagotoviti, če je želel obdržati svoj položaj in priljubljenost. Leta 22. pr. n. št. je Avgustus izdal

---

<sup>1</sup> Podpoglavje 2.3 je prirejeno po Head 1989, 11-21.



pravilnik, v katerem je bilo zapisano, da lahko organizira takšne borbe le pretor<sup>2</sup> dvakrat na leto in z največ 120 borcev.

Organizatorji iger so kupovali in izmenjavali gladiatorje, tako, da je oblikoval dobro ekipo, vendar je to pomenilo tudi visoke izdatke. Financiranje iger je potekalo, kakor tudi danes, s pridobivanjem finančnih sredstev s strani države in privatnega sektorja.

Gladiatorske igre so bile že same po sebi zelo nasilne in jih ne moremo primerjati z današnjim športom. Morda bi lahko rekli, da je eden med današnjimi nasilnimi športi tudi boks. Moderni profesionalni boks ima eno skupno značilnost z gladiatorskimi igrami, in sicer to, da so iz nasilja ustvarili nekakšen obred, ki je osvojil domišljijo in ustvaril javne "heroje". Javni heroji pa ne bi uspeli, če ne bi za seboj imeli bogatih mecenov<sup>3</sup>. S pomočjo razvoja novinarstva so postali javno znani.

Bogati mecen pa ne igrajo pomembne vloge le v športu, ampak tudi v umetnosti, predvsem v književnosti, ki je bila odvisna od dobrosrčnosti bogatih mecenov, ki so rade volje sponzorirali svoje izbrance, kot so na primer Shakespear, Handel, Mozart, Haydn in drugi.

V 18. stoletju je bilo sponzorstvo in mecenstvo običajno v številnih dejavnostih, in to ne le v umetnosti. Osnovna potreba ambicioznega mladeniča iz srednjega razreda je bila, da privabi bogatega mecena. V srednjem veku pa se je temu pridružila tudi cerkev, ki je imela odločujočo vlogo pri razvijanju in usmerjanju slikarstva.

V obdobju renesanse je bila v Italiji glavna oblika mecenstva "sistem družine", ki je pomenil, da je mecen povabil k sebi izbranega umetnika za toliko časa, dokler mu ta ni dokončal naročeno delo.

Znani so nam trije razlogi, ki so motivirali mecenstvo v slikarstvu, in sicer:

- spoštovanje
- prestiž in
- uživanje.

Danes bi lahko to opredelili kot:

- družbeno odgovornost,
- publiciteto in
- možnost zabave.

---

<sup>2</sup> Pretor: *lat.* sodnik v starem Rimu.

<sup>3</sup> Mecen: podpornik umetnosti in znanosti (ime je dobilo po starorimskem pospeševalju umetnosti in znanosti Mecenatu, prijatelju cesarja Avgusta).

Kakor smo opazili, se je sponzorstvo skozi svojo dolgo zgodovino srečevalo z najrazličnejšimi sponzorji. Ali je to bil kralj ali plemič, cerkev ali država, senator ali pretor, vsi tej sponzorji so pripomogli k oblikovanju sponzorstva, kakor ga poznamo danes.

#### **2.4 Mednarodni kodeks o sponzorstvu Mednarodne trgovinske zbornice**

Mednarodni kodeks o sponzorstvu je bil prvič natisnjen leta 1992 z namenom, da dopolni že obstoječi okvir mednarodnega in nacionalnega prava. V bistvu je kodeks zakonik oziroma zbirka zakonov in je sistem načel in predpisov, ki so družbeno priznani. Mednarodni kodeks o sponzorstvu Mednarodne trgovinske zbornice, ki ga je pripravila komisija za marketing in oglaševanje, je pripomoček strankam pri reševanju nejasnosti v sponzorstvu ter kot priporočilo za sodišča ali arbitre v primeru sporov v sponzorstvu. V kodeksu je navedeno tudi, da: "Kodeks določa standarde o etičnem obnašanju, ki naj bi ga spoštovali vsi udeleženi v sponzorstvu, bodisi kot sponzorji, sponzorirane stranke, organizatorji, izvajalci ali agencije ter mediji in ima ob uveljavljanju za ozadje uporabno pravo" (Komisija za marketing in oglaševanje 1992, 2).

Poleg tega so v kodeksu razložene za lažje razumevanje ključne besede, kot so sponzorstvo, sponzor, sponzorirana stranka, ciljne skupine, medijsko sponzorstvo, donacije in pokroviteljstvo ter uvajanje proizvoda. Navajam le nekatere, in sicer:

*Sponzorstvo* je vsak poslovni dogovor, s katerim sponzor v skupno korist sponzorja in sponzoriranca, v skladu s pogodbo zagotavlja financiranje ali drugačno podporo z namenom povezati sponzorjevo podobo, blagovno znamko ali izdelek in sponzorsko lastnino, v zameno za pravico do promoviranja takšne povezave in/ali za zagotovitev določenih dogovorjenih neposrednih ali posrednih koristi. *Sponzor* je vsako podjetje oziroma pravna oseba, ki zagotavlja finančno ali drugo podporo sponzorstvu. *Sponzorirana stranka* je vsaka fizična ali pravna oseba, ki ima določene pravice do sponzorjeve lastnine in od pokrovitelja neposredno ali posredno prejema podporo, izhajajočo iz sponzorjeve lastnine. *Donacije in pokroviteljstvo* sta obliki nesebičnega dajanja denarja ali blaga brez koristi, možnosti prepoznavanja ali komercialnega povračila ali je le-to v omejenem obsegu (Komisija za marketing in oglaševanje 1992, 2 – 3).

V Mednarodnem kodeksu o sponzorstvu je zapisano, da lahko sponzorstvo opredelimo kot pomembno trženjsko orodje podjetja, saj z njim lahko posredujejo javnosti svoja sporočila. Poleg tega je v tem kodeksu še zapisano:

Sponzorstvo je sestavni del marketinške strategije, vendar se od drugih oblik komercialnega komuniciranja ter donacij in pokroviteljstva razlikuje po svojih ciljih, sporočilu in nadzoru. Lahko gre za enkratno marketinško dejavnost, pri kateri pa se, da bi vplivali na sponzorstvo in povečali svoj vtis, pogosto uporabljajo še druga marketinška

sredstva, kot so oglaševanje, stiki z javnostmi in promocija (Komisija za marketing in oglaševanje 1992, 1).

## **2.5 Borza sponzorstev**

Sponzorstvo je postalo zelo pomembno, tako v našem kakor tudi v svetovnem gospodarstvu. Vedno več se pojavljajo sponzorji in donatorji, ki niso le velike družbe, temveč tudi podjetja in zasebni podjetniki. Le-ti se zavedajo, da klasično oglaševanje ni več dovolj odzivno. Na drugi strani sponzorstva pa se pojavljajo sponzoriranci. Ti se zavedajo, da je uresničitev njihovih idej, projektov ali patentov odvisno od finančne, materialne in strokovne pomoči drugih.

Borza sponzorstev povezuje obe strani, ki pa je dostopna na spletni strani [www.borzasponzorstva.org](http://www.borzasponzorstva.org) in tako omogoča lažji dostop ter pregled vseh sodelujočih. Na podlagi vnesenih podatkov nam brezplačno posredujejo imena in naslove kontaktnih oseb sponzorjev, za katere se zanimamo. Če se sponzor odloči, da želi določen projekt sponzorirati, potem to lahko stori tako, da sam neposredno kontaktira sponzoriranca ali poišče pomoč pri Agenciji 41.

Temeljna naloga Borze sponzorstva je, da poveže gospodarstvo, ustvarjalnost in inovativnost na čimbolj neposreden način. Seveda morajo za to sponzorstvo, kljub zaenkrat pomanjkljivi zakonodaji, pozicionirati kot enakovredno marketinško orodje, mu osnovati temelje in jasna pravila ([www.borzasponzorstev.org](http://www.borzasponzorstev.org)).

Borzo sponzorstev je oblikovala in ustanovila oglaševalna agencija Agencija 41 leta 2001. Agencija 41 skrbi za strateško načrtovanje, snovanje in izvedbo različnih tržno-komunikacijskih akcij. Celostno poskrbijo za različna komunikacijska sredstva (TV oglasi, radijski oglasi, tiskani oglasi, vložke, razglednice, billboardi, itd.) ([http://www.agencija41.si/index\\_si.php](http://www.agencija41.si/index_si.php)). Agencija 41 poleg povezovanja sponzorjev in sponzorirancev svojim strankam nudijo tudi svetovalne ure, načine predstavitve projekta na Borzi ali konkretnemu vlagatelju, kako pritegniti zunanje sodelavce in drugo.

Borza sponzorstev se je oblikovala zaradi številnih razlogov, vendar je eden glavnih gotovo ta, da je država vedno manj naklonjena dajanju denarne pomoči raznim aktivnostim, kot so šport, kultura in drugo. Borza sponzorstev bo vedno bolj pomembna na sponzorskem trgu, saj povezuje obe strani, tako sponzorja kakor sponzoriranca.

## 2.6 SWOT analiza

### 2.6.1 SWOT analiza sponzorstva

**Tabela 2.2** SWOT analiza sponzorstva

<b>PREDNOSTI (angl. <i>Strengths</i>)</b>	<b>SLABOSTI (angl. <i>Weaknesses</i>)</b>
povečanje prodaje,	dolgoročen proces,
povečanje tržnega deleža,	ne moremo sporočati podrobnosti o izdelku in podjetju,
dobro ime,	težko merljivi učinki sponzoriranja,
povečanje poznavanja podjetja,	sponzoriranje posreduje le ime podjetja.
povečanje ugleda podjetja,	
izpolnitev družbene odgovornosti.	
<b>IZZIVI (angl. <i>Opportunities</i>)</b>	<b>NEVARNOSTI (angl. <i>Threats</i>)</b>
možnost za sodelovanje z novim poslovnim partnerjem,	vstop konkurence,
vzpostavitev odnosa s potencialnimi kupci,	spremenjene potrebe ciljne skupine,
možnost dostopa do ciljne skupine.	slaba pripravljenost sponzorirancev,
	možnost slabe medijske pokritosti.

SWOT analiza sponzorstva prikazuje prednosti in slabosti ter izzive in nevarnosti, ki jih le-ta predstavlja. Podjetje si s sponzorstvom poveča prepoznavnost, ugled, tržni delež, prodajo in drugo. Predvsem pa s sponzoriranjem izpolni del družbene odgovornosti in se okolju predstavi kot odgovorno podjetje, ki skrbi za dobrobit okolja in družbe. Poleg tega pridobi možnost za sodelovanje z novimi poslovnimi partnerji, ima tudi večji dostop do ciljne skupine oziroma potencialnih kupcev. Poleg prednosti so prisotne tudi slabosti. Ena med njimi je gotovo ta, da gre za dolgoročen proces, kar pomeni, da čeprav podjetje sponzorira določeno dejavnost, ne more pričakovati takojšnjih koristi, saj se tudi sponzorske pogodbe sklepajo za daljše obdobje.

Vstop konkurence na trg sponzorstva je tudi nevarnost, s katero se srečujejo sponzorji, poleg tega lahko tudi pride do sprememb v potrebah ciljne skupine.

### 2.6.2 SWOT analiza sponzorja

Tabela 2.3 SWOT analiza sponzorja

<b>PREDNOSTI (angl. <i>Strengths</i>)</b>	<b>SLABOSTI (angl. <i>Weaknesses</i>)</b>
dobro ime,	pomanjkanje znanj in veščin za pravilno izbiro projekta,
pospeševanje prodaje,	pravilna izbira projekta,
davčna olajšava,	na slabem glasu zaradi napak iz preteklosti,
popularnost,	težko je meriti učinke.
boljši stik s ciljno skupino,	
povečanje dobička.	
<b>PRILOŽNOSTI (angl. <i>Opportunities</i>)</b>	<b>PRETNJE (angl. <i>Threats</i>)</b>
možnost za nova strateška povezovanja,	nezadostna promocija,
večja promocija,	slaba podoba v javnosti,
vključitev v širšo družbeno skupnost,	država ne spodbuja sponzorstva,
vzpostavitev odnosa s potencialnimi strankami,	neučinkovita komunikacija s sponzorirancem.
boljši položaj v okolju.	

Sponzor si s sponzoriranjem sponzoriranca pridobi ugled, popularnost in dobro ime ter pridobi olajšavo na davku od dobička. Poleg tega si pospeši prodajo in dobiček ter pride v stik s ciljno skupino. Seveda tudi okolje oziroma družba to opazi, kar pomeni tudi boljši položaj v okolju in vzpostavitev odnosa s potencialnimi odjemalci. Seveda so to prednosti in priložnosti, ki jih podjetje pridobi s pravilno izbiro projekta ter veščinami in znanjem, ki jih je potrebno imeti. Poleg tega je težko meriti učinke sponzorstva. Sponzorju tudi ne olajša dela država, saj je malo spodbud z njene strani.

### 2.6.3 SWOT analiza sponzoriranja

**Tabela 2.4** SWOT analiza sponzoriranja

<b>PREDNOSTI (angl. <i>strenghts</i>)</b>	<b>SLABOSTI (angl. <i>weaknesses</i>)</b>
pridobitev finančnih sredstev za izvedbo ideje ali projekta,	odvisnost od sponzorja,
organizacija prireditve,	sponzoriranec je ekonomsko šibkejša stranka,
pokrivanje stroškov,	neprestana skrb za uresničitev želja sponzorja.
povečanje dobička.	
<b>PRILOŽNOSTI (angl. <i>opportunities</i>)</b>	<b>PRETNJE (angl. <i>threats</i>)</b>
boljši položaj v okolju (seveda, če je sponzor ugledno in znano podjetje).	težko pridobiti sponzorja,
	konkurenca.

Sponzoriranec je šibkejša stran v razmerju s sponzorjem, saj je odvisen od njegove dobrosrčnosti. S pridobitvijo finančnih sredstev, ki mu jih posreduje sponzor, se zaveže, da bo poskrbel za pokritje stroškov za organizacijo prireditve in z njimi bo lahko tudi povečal dobiček. Za sponzoriranja pa ni le pomembno, da pridobi ta sredstva, ampak tudi, da jih pridobi od uglednega in znanega sponzorja, saj si bo na ta način povečal ugled oziroma položaj v družbi. Vendar pa je težko pridobiti sponzorja, saj je na sponzorskem trgu na obeh straneh veliko konkurentov.

### **3 ZAVAROVALNICA TRIGLAV, D. D. IN SPONZORSTVO PROJEKTA "ZVESTI PLANICI"**

#### **3.1 Predstavitev Zavarovalnice Triglav, d. d.**

V Sloveniji ureja dejavnost zavarovalnic Zakon o zavarovalništvu (ZZavar), ki je bil sprejet leta 2000 in leta 2003 so ga dopolnili. (Uradni list RS, št. 13-595/2000, Uradni list RS, št. 29-1139/2003). V Zakonu je zavarovalnica opredeljena kot pravna oseba s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje zavarovalnih poslov (Zzavar, 1.člen).

Zavarovalnica Triglav je zanesljiva družba. Ima zadostne zavarovalno-tehnične rezervacije, naložene v skrbno izbrane finančne naložbe, ima pa tudi dolgoletne poslovne odnose z največjimi pozavarovalnicami na svetu. Oboje skupaj ji omogoča, da lahko pod konkurenčnimi pogoji zavaruje tudi največje rizike. Zaupanje zavarovancev, da bo ravno Zavarovalnica Triglav najbolje poskrbela za njihovo finančno varnost ter prihodnost njihovih najbližjih, ji nalaga izjemno odgovornost. Zavarovalnica Triglav izkazano zaupanje upravičuje iz dneva v dan, saj je in želi ostati zanesljiv poslovni partner in dober prijatelj vsake družine (<http://www.triglav.si/>).

#### *Zgodovina*

Zavarovalnica Triglav, d. d. je bila ustanovljena 12. decembra 1990. Kot zavarovalniška delniška družba je začela poslovati s 1. januarjem 1991. Vendar ima za seboj že dolgo zgodovino. Že vrsto let se je preoblikovala, saj je bila že daljnega leta 1900 ustanovljena Vzajemna zavarovalnica iz Ljubljane in iz nje se je razvijala Zavarovalnica Triglav, kot jo poznamo danes. V tistem času je bila Vzajemna zavarovalnica tudi prva slovenska zavarovalnica, ki je bila ustanovljena z domačim kapitalom. Ivan Vencajz (cesarsko-kraljevi sodni svetnik, posestnik in državni poslanec) je bil njen prvi predsednik in tudi eden med ustanovitelji. Začetna področja poslovanja Vzajemne zavarovalnice sta bila požarno zavarovanje in zavarovanje zvonov. Sprva je svojo dejavnost opravljala na slovenskem ozemlju, ki je takrat spadalo pod tedanjo Avstro-Ogrsko monarhijo, po drugi svetovni vojni pa je svoje poslovanje razširila tudi na druga območja, ki so kasneje sestavljala celoto Kraljevine Jugoslavije.

Po koncu druge svetovne vojne se je, kot posledica nove politične ureditve, na področju zavarovalništva vpeljala centralizacija in državno lastništvo nad zavarovalnico. Tako je Vzajemna zavarovalnica spremenila ime v Zavarovalni zavod Slovenije, ki je posle lahko sklepal le na privatnem sektorju. Leta 1964 se je Zavarovalni zavod Slovenije priključil Državnemu zavarovalnemu zavodu (DOZ) in tako se je razširil obseg poslovanja.

V šestdesetih letih je decentralizacija spodrinila centralizacijo in tako so se pojavile manjše zavarovalnice. Takrat so spoznali, da je potrebna večja zavarovalnica za solidno uravnoteženje tveganj in tako so se manjše zavarovalnice, z območja Slovenije in Hrvaške, povezale v novo Zavarovalnico Sava s sedežem v Ljubljani. Leta 1976 je z združitvijo Zavarovalnice Sava in Zavarovalnice Maribor nastala Zavarovalna skupnost Triglav. Vse do leta 1990 je bila ena največjih zavarovalnic v nekdanji Jugoslaviji in tega leta (1990) se je preoblikovala v delniško družbo. Tako je nastala današnja Zavarovalnica Triglav, d. d., ki ima zelo raznoliko in bogato zgodovino.

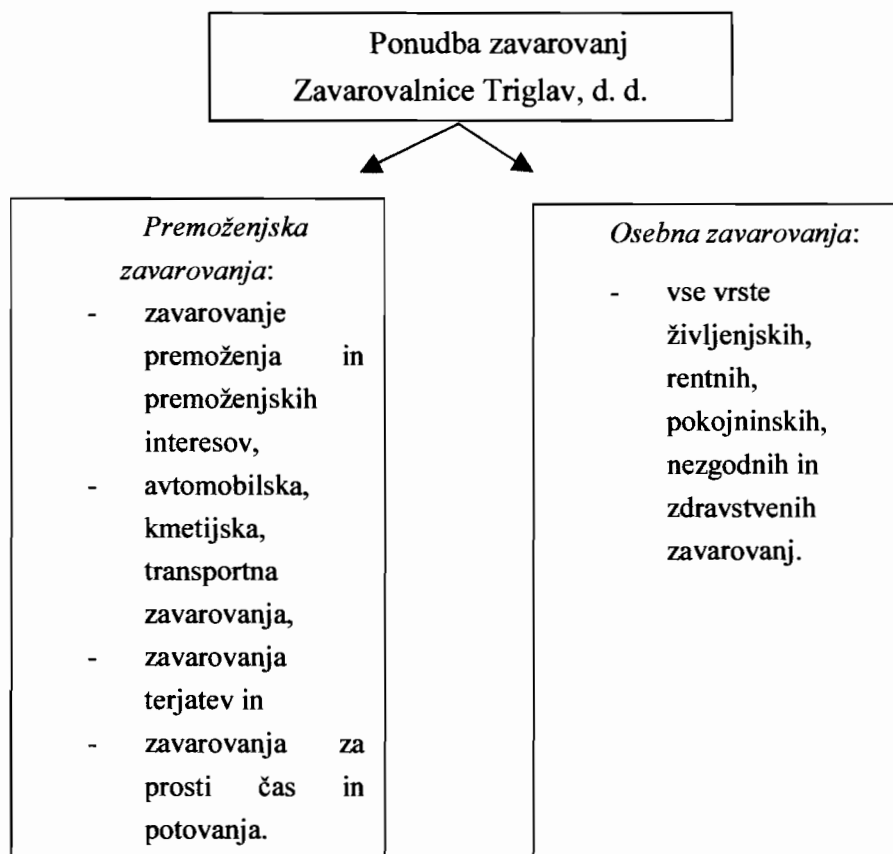
V Sloveniji je Zavarovalnica Triglav največja zavarovalnica v Sloveniji in poznajo jo tudi v tujini, saj je leta 2000 svoje poslovanje prenesla tudi v tujino, in sicer:

- na hrvaškem trgu je prisotna pod imenom Triglav Osiguranje, d. d., Rijeka,
- na češkem trgu posluje pod imenom Triglav Pojištova, a. s., ter
- nakup kapitalskega deleža v zavarovalnicah Lovčen Osiguranje, a. d., Črna gora in Triglav BIH Osiguranje, d. d., Sarajevo.

#### *Predstavitev podjetja*

Zavarovalnica Triglav ponuja raznovrstno ponudbo zavarovanj. Podrobnejši pregled prikazuje Slika 3.1.

**Slika 3.1** Ponudba zavarovanj Zavarovalnice Triglav, d. d.





Skrbno razvita poslovna mreža zagotavlja, da so zavarovalniške storitve vedno dostopne zavarovancem. To velja tako za sklepanje zavarovanj, kot tudi v primeru likvidacije škod. Storitve se opravljajo na poslovnih mestih v 12 območnih enotah in 126 predstavništvih po vsej Sloveniji. Zavarovalnica Triglav ima 800 zavarovalnih zastopnikov in 90 zavarovalnih komercialistov, tako da lahko rečemo, da ima Zavarovalnica Triglav svojega predstavnika skoraj v vsakem slovenskem kraju (<http://www.triglav.si/>).

### 3.2 Odločitve o sponzorstvu

Ko podjetje razmišlja o sponzorstvu, se najprej odloči, kaj želi sponzorirati. Kadar podjetje razmišlja, katero področje želi sponzorirati, naj to predvsem ugotavlja v nenehnem sodelovanju z okoljem in širšo družbo, ki je le-to namenjeno. Podjetje naj v stiku z okoljem opredeli svojo vlogo in ugotovi pričakovanja le-teh, nato pa naj poišče tisto področje, ki zadovoljuje oba, tako okolje kakor cilje podjetja.

Obstaja veliko razlogov, da se podjetje odloči za sponzoriranje nekega dogodka ali dejavnosti, saj si lahko s tem poveča ugled oziroma dobro ime, pripomore k večji prodaji in dobičku ter drugo.

Podjetja pri odločanju za sponzoriranje kulturnih, športnih ali katerih drugih prireditev vodijo naslednji motivi (Kravanja 2006, 16):

- Prvi motiv je *poslovni*. Prek učinkov sponzorstva podjetje pričakuje povečanje prodaje svojih izdelkov in storitev, če pa hoče to uresničiti, mora vložiti še precej dodatnih sredstev. Status sponzorstva mora skozi razne akcije uporabiti kot argument;
- Drugi motiv je *odnos do okolja*. Podjetje je od svojega okolja odvisno in zato mora z njim komunicirati in sodelovati. Tako podjetje tudi premaguje svoje težave. Če je določeno okolje zainteresirano za organiziranje kake športne prireditve, mu bo podjetje, ki je del tega okolja, pri tem pomagalo. Enako velja za podporo kakemu lokalnemu klubu;
- Tretji motiv za sponzorstvo je *poslanstvo*. Zlasti v manjših krajih je podjetje odgovorno za vse, kar se tam dogaja;
- Četrty motiv pa je *navezovanje stikov s pomembnimi ljudmi*. Športne funkcije namreč opravljajo ugledne osebnosti iz poslovnih in političnih krogov. Zaradi njihovega vpliva na javnost se želijo podjetja z njimi povezati.

Sponzoriranje (Kline 1995, 9) kaže uporabiti predvsem takrat, ko sponzorjevi cilji marketinga zahtevajo:

- doseganje predvsem komunikacijskih ciljev,
- medijsko izpostavljenost navkljub blokadi oglaševanja,

- ime je za podjetje ključnega pomena,
- signalizirati prisotnost podjetja,
- uporabiti imidž športnika za oglaševanje blagovne znamke in
- spremeniti imidž blagovne znamke podjetja.

Poglavitni cilj podjetja, kadar vstopi na trg, mora predvsem biti uspeh na svojem področju in sponzorstvo je lahko tudi pomoč pri doseganju tega cilja. Le dobra podjetja uvidijo, kako pomembno je sponzorstvo. Vsako podjetje, ko vstopi na trg sponzorstva, mora določiti svoje cilje, in kaj pričakuje od sponzoriranja določenega dogodka. Če vzamemo primer Zavarovalnice Triglav, d. d., je njihov poglavitni cilj pri sponzoriranju smučarskih ogledov, da s pravilno potezo pridobijo čim več zavarovalniških poslov. To so pa storili na ta način, da so se odločili, da bodo nagradili tiste razrede osnovnošolcev, ki bodo sklenili čim več zavarovanj. Na ta način so nagradili svoje zveste zavarovance in pridobili več zavarovancev. Ni težko ugotoviti, da očitno sprejemajo dobre in pravilne odločitve, če upoštevamo dejstvo, da je Zavarovalnica Triglav, d. d., ena najboljših zavarovalnic v Sloveniji. Če odgovorimo, zakaj so se odločili za sponzoriranje takega dogodka, je odgovor le-ta, da so s tem prišli v stik s starši, ki so, kakor sem že omenila, njihova ciljna skupina.

Poleg uspeha so seveda prisotni še drugi cilji, in sicer:

- večja prodaja,
- publiciteta,
- izboljšanje ugleda,
- povečanje popularnosti proizvoda ali storitve,
- stik s ciljno skupino,
- promocija,
- večji dobiček,
- sklepanje poslov,
- povečanje prodaje in tržnega deleža,
- izboljšanje poslovnih odnosov,
- izpolnitev družbene odgovornosti,
- dejavnost podjetja za človekoljubne namene,
- izpolnitev družbene odgovornosti
- in drugo.

Da se bo neko podjetje odločilo za sponzoriranje nekega dogodka, mora od tega imeti koristi, ki pa izhajajo iz ciljev sponzoriranja. Najpogostejše koristi, ki jih ima podjetje od sponzoriranja, so po Pritchardu (1998, 41; tudi Kravanja 2006, 17):

1. sodelovanje s posameznikom, ekipo ali prireditvijo, ki privablja veliko gledalcev,
2. dostop in sodelovanje s segmentom populacije, ki predstavlja ciljno publiko sponzorja,
3. asociacija na uspeh, čisto življenje, zdravje in šport,
4. vzpostavitev odnosa s potencialnimi kupci – številne banke, zavarovalnice, radijske postaje itd., sponzorirajo mladinske športe in druge aktivnosti z namenom razvoja zaupanja in zvestobe mladih za vse življenje,
5. razvoj prodajnih možnosti, še posebej ekskluzivnih,
6. "sponzoriranje na prestiž" – sponzoriranje prestižnih dogodkov lahko postane najpomembnejše pri zaznavi podjetja v javnosti
7. "halo učinek" – sponzor nastopa kot socialno ali družbeno usmerjeno podjetje
8. povezava z velikimi uspehi – sponzoriranje uspešne ekipe ali posameznika povzroči pozitivno asociacijo v očeh javnosti,
9. uporaba lokalnega in nacionalnega ponosa – dogodki, ki vzbujajo ponos potrošnikov, povzročijo njihov pozitiven odziv do sponzorja,
10. sodelovanje s skupinami posebnih interesov – ekološko usmerjene organizacije, društva proti mučenju živali ... ter
11. razvoj novih trgov – če proizvajalec novega neznanega izdelka sponzorira odmevne prireditve, bo povezava sponzorja s prireditvijo povzročila večje poznavanje in sprejemanje izdelka.

Po sprejetju konkretne odločitve o sponzoriranju pride na vrsto faza načrtovanja posameznih ukrepov. Vsako načrtovanje, ne glede na to, v katerem segmentu družbe nekoga sponzoriramo, mora biti izdelano do potankosti. Vsi ti ukrepi so nujni, če želimo z izvajanjem sponzorstva zagotoviti svojemu podjetju in tisti, ki ga sponzoriramo, uspeh (Kramberger 2000, 46).

Za izbiro (Kramberger 2000, 38) sponzorstva obstaja več načinov. [...]. Ker je sponzorstvo v zadnjem času vse pomembnejše komunikacijsko sredstvo s stališča podjetja, lahko zanj uporabimo shemo, ki se uporablja pri tržnem komuniciranju, za sponzorstvo pa izgleda takole (Bruhn 1991, 64):

**Tabela 3.5** Shema sponzorstva

KDO sporoča	SPONZOR
KAJ in podpira	KOMUNIKACIJSKO SPOROČILO
KOGA pod	SPONZORIRANCA
KAKŠNIMI POGOJI sporoča	SPONZORSKI PRORAČUN
KAKŠNIMI UKREPI preko	SPONZORSKI SPLET
KATERIH KANALOV	MEDIJI, KOMUNIKACIJSKI NOSILCI
KOMU in s	CILJNIM SKUPINAM
KAKŠNIMI USPEHI	SPONZORSKI UČINEK

Vir: Bruhn 1991, 64; tudi Kramberger 2000, 38.

Z navedenimi vprašanji in podanimi odgovori nanje smo na poenostavljen način prikazali problematična področja, s katerimi se srečujemo v sponzorstvu. Za podjetniško analizo sponzorstva se priporoča sistematičen načrt in proces določitev ciljev, ki je sestavljen iz šestih faz (Bruhn 1991, 64): potrditev ciljev sponzoriranja, identifikacija sponzorskih ciljnih skupin, vzpostavitev strategije sponzoriranja, izbor sponzorskega področja in razvoj posameznih ukrepov, vključitev v podjetniško komuniciranje in nadzor nad učinki sponzoriranja (Slika 3.2 ) (Kramberger 2000, 39).

Slika 3.2 Proces planiranja sponzorstva s stališča podjetja



Vir: Bruhn 1991, 65.

Vsako odločitev morajo podjetja načrtovati in pri tem je pomembno predvsem, da kadar izberejo, koga želijo sponzorirati (se pravi sponzoriranca), morajo tudi pozicionirati ime podjetja na pravi način. Politiko sponzorstev (Kravanja 2006, 16) znotraj podjetja je potrebno skrbno načrtovati, izvajati in seveda spremljati njene rezultate. Gre za del poslovne strategije. Prepleta se s trženjem in drugimi poslovnimi procesi, ki so pomembni v družbi, v kateri se podjetje pojavlja.

Za koga se bo podjetje odločilo, da mu bo namenilo svoja sredstva, pa je odvisno tudi od tega, kako je prošnja za sredstva izdelana. Zgodi se tudi, da vloge za sponzorstvo niso dovolj natančne, tako da sponzor ne more ugotoviti, kaj lahko v resnici sploh pričakuje in kakšne možnosti ima za doseganje pozitivnih posledic glede na vložena sredstva. Poleg tega pa podjetje želi tudi ugotoviti uspešnost sponzorstva po končani akciji in zato je priporočljivo, da se v vlogo zapiše tudi, kaj lahko prosilec sponzorju ponuja kot protistoritev za vložena sredstva. Poleg tega pa je potrebno podrobno opredeliti finančno oceno projekta, ciljne skupine, ki jih bo podjetje doseglo prek sponzoriranja, načine obveščanja javnosti o dobroti sponzorja in drugo.

Ko se podjetje odloči, kaj želi sponzorirati, je tudi bistvenega pomena, katere ciljne skupine se želi dotakniti. Zavarovalnica Triglav, d. d., se je s svojim projektom "Ogled poletov v Planici" preko otrok dotaknila staršev, ki so sicer njihova ciljna skupina. To

nam pove, da ni potrebno nameniti nek projekt direktno ciljni skupini, ampak lahko do te pridemo v stik preko druge skupine, ki pa za nas nima bistvenega pomena. Sicer, če primerjamo ciljno skupino (starše) in otroke kot posrednike, vidimo, da je Zavarovalnica Triglav s svojim dejanjem opravila dobro delo, saj je otrokom omogočila brezplačen ogled smučarskih poletov v Planici in še starši so z veseljem z njim sklenili zavarovalništvo.

Če želimo še podrobneje opredeliti vprašanje, zakaj se je Zavarovalnica Triglav, d. d., odločila za sponzoriranje projekta "Ogled poletov v Planici, je tudi odgovor v tem, da so smučarski dogodki v Sloveniji (še posebej v Planici) zelo dobro medijsko pokriti. Trajalo je dolgo (Kramberger 2000, 31), da so ponudniki športnih dogodkov, osebnosti, imidžev in sponzorskih priložnosti spoznali, da je denar, ki se pretaka preko zaslonov v blagajne TV družb, potrebno usmeriti tudi sebi v prid. Televizija (mediji) je s tem spoznanjem postala glavna gonilna sila športnega trga.

Zavarovalnica Triglav, d. d., s sponzoriranjem takega projekta vpliva na dva vidika, in sicer:

- Na eni strani sponzorira ogled poletov v Planici za osnovnošolce, dijake in zadnji dve leti tudi za študente. Če tako razmislimo, gre za sponzoriranje družbenega oziroma socialnega vidika,
- Na drugi strani pa sponzorirajo tudi športni dogodek, saj je glede na to, da popeljejo 3000 otrok v Planico, potrebno, da Zavarovalnica Triglav, d. d., kupi vstopnice za vse udeležence. Sigurno pa je to, da s takšnim sponzoriranjem opozarja potrošnike na svojo prisotnost in vpliva na zavest javnosti.

V Zavarovalnici Triglav letno za kulturo namenijo približno 12 odstotkov vseh sponzorskih sredstev. »Za sponzorstvo v kulturi se odločamo zato, ker je to orodje sodobnega tržnega komuniciranja, ki sodi v svetu med najinovativnejše v medijskem okolju, ker je to orodje, ko klasično oglaševanje ni mogoče in ni učinkovito, in ker lahko tako dosežemo natanko določeno ciljno skupino glede na čustveni ali interesni odziv skupine,« so povedali na Zavarovalnici Triglav ter dodali, da s pomočjo kulture lahko izkoriščajo prisotnost in pozornost medijev. Naklonjeni so raznovrstnim perspektivnim kulturnim projektom, ki s kakovostjo privabljajo številno občinstvo in se ne usmerjajo le v eno vejo umetnosti (Adamič in Jaklič 2006, 9). Po tem vidimo, da Zavarovalnica Triglav ne sponzorira le projekta "Ogled poletov v Planici", ampak tudi druga področja.

Vsekakor pa je pomembno, da ko se podjetje odloči, da bo sponzoriralo nek dogodek, mora sponzorstvo jemati resno, če ne je nesmiselno. Sponzorstvo ustvarja možnost za vzpostavljanje dobrih odnosov med zaposlenimi v podjetju in da se

zaposleni zavedajo, kaj njihovo podjetje sponzorira. Sprejemanje odločitev o sponzorstvu je le začetek sponzorstva in ne konec z mislijo na to, da bodo dobre strani sponzorstva kar padale v blagajno podjetja.

### 3.3 Sponzoriranje projekta "Zvesti Planici"

Osnovna ideja sponzoriranja je ta, da sponzor pridobi, ker podpira uspeh ali pa nekaj dobrega in koristnega in v tem primeru pridobi tudi sponzoriranec. Sigurno je eden od razlogov, zakaj se podjetje odloči za sponzoriranje, tudi davčna olajšava.

Kot sem že omenila v prejšnjem poglavju, ima vsako podjetje več različnih razlogov, motivov in ciljev zakaj sponzorirati. Na grobo si lahko ogledamo spodnjo tabelo, ki prikazuje osnovne cilje, ki jih podjetja zasledujejo glede na različne interesne skupine.

**Tabela 3.6** Osnovni cilji, ki jih podjetja zasledujejo glede na različne interesne skupine

Ciljna skupina	Cilji
Potrošniki	Okrepiti zaznavanje in prodajo, spremeniti odnos.
Distributerji	Izboljšati poslovne odnose, navezati nove posle, povečati naklonjenost.
Zaposleni	Povečati motivacijo in naklonjenost; kot nagrada za opravljeno delo.
Management	Uresničitev osebnih interesov ali kot nagrada za dosežene rezultate.
Lokalna skupnost	Izboljšati odnos, povečati vpletenost in naklonjenost.
Konkurenca	Prehiteti jo pri zaznavi ponujene priložnosti.

Vir: Jereb 2002, 15; tudi Perc 1999, 29.

Tako postavljeni cilji morajo biti (Biloslavo in Tavčar 2005, 5):

- *merljivi*: le doseganje merljivih ciljev daje zadovoljstvo nad dosežkom; merljivost je glavni pogoj za obvladovanje organizacije – česar ne moremo meriti, tega ne moremo obvladovati;
- *dosegljivi*: ljudje se zavzemamo le za realne, dosegljive cilje; nedosegljivi cilji niso privlačni;
- *spodbudni*: ljudje se zavzemamo za cilje, ki nam obetajo tudi izpolnjevanje naših interesov;
- *skladni*: smotri in cilji tvorijo hierarhijo; podrejeni cilji morajo biti v skladu z nadrejenimi.

Kakor je bilo že omenjeno, so ciljna skupina Zavarovalnice Triglav, d. d., starši. Kot tudi druge dejavnosti ima tudi sponzoriranje svoj potek (Kline 1999, 7), ki si sledi v naslednjih fazah, in sicer:

1. Opredelitev ciljev,
2. izbor in analiza ciljnih skupin,
3. sprejem politike in selekcija programa sponzoriranja,
4. določitev proračuna,
5. postavitve strategije sponzoriranja,
6. podrobna opredelitev taktičnega, izvedbenega načrta,
7. testiranje poskusne uporabe,
8. izvedba programa ter
9. spremljanje, merjenje in vrednotenje učinkovitosti rezultatov.

Na program sponzoriranja verjetno najbolj vpliva proračunska razdelitev sredstev. Formule za razporeditev teh sredstev so lahko različne, načeloma pa velja pravilo palca, ki pravi, da naj bi bil osnovni proračun podvojen, da bi dobili maksimalni vzvod za celotni program sponzorstva. To pa predvsem zato, da bi ostali denar namenili drugim marketinškim aktivnostim v povezavi s sponzorstvom. Pri tem mislimo na povezavo z oglaševanjem, publiciteto in direktno prodajo. Tak proračun predvideva tudi nekaj sredstev za "spin-off" aktivnosti, kot so reklamne akcije v času sponzoriranja, razni popusti, dodatek napisa sponzoriranca k logotipu itd. (Jereb 2002, 54; tudi Smith 1993, 297).

Projekt "Zvesti Planici", ki ga sponzorira Zavarovalnica Triglav, d. d., gre za to, da vsako leto popeljejo 3000 otrok na ogled smučarskih poletov v Planici in na ta način nagradijo najmanjše zavarovance za zvestobo. Poleg tega s projektom negujejo tudi odnose s svojimi poslovnimi partnerji in mlajšimi generacijami ter poskušajo približati ta nacionalni šport, ki pa je žal zadnje čase skorajda pozabljen.

"Zvesti Planici" je projekt, ki združuje tako mlade kakor tudi starše. Poleg tega pa se Zavarovalnica Triglav, d. d., predstavlja v javnosti kot družbeno odgovorno podjetje in s tem vzgaja ter neguje odnose s potencialnimi zavarovanci. Ker so smučarski skoki zelo poznani in medijsko dobro podprti, menim, da ni potrebe razlagati, zakaj že dvajset let podpirajo ta projekt, vsekakor pa si Zavarovalnica Triglav, d. d., v slovenski širši javnosti gradi pozitiven ugled.

Poleg tega da Zavarovalnica Triglav, d. d., sponzorira projekt "Zvesti Planici", pa v Planici tudi redno sponzorira planiške smučarske skoke in slovenske nordijske športnike. Nekoč (Kravanja 2006, 33; tudi Debevec 2004, 17) je šport obstajal samo na amaterski ravni. V tridesetih letih prejšnjega stoletja še noben nogometaš ni bil plačan. Potem se je zgodil nov fenomen, vstop medijev na športno sceno. Mediji, predvsem pa



televizija, so povečali gledanost športnih dogodkov. Danes imamo celo na internetu športne kanale, ki predvajajo športne dogodke 24 ur na dan. Razlika je v tem, da so tekmo prej lahko gledali samo obiskovalci na stadionu, danes pa jo lahko gledamo na prenosih in kasnejših posnetkih še dolgo.

Prav zaradi tega dobijo napisi, ki jih med predvajanji vidimo, ekonomsko vrednost. Dejstvo, da je šport v središču medijev, pomaga, da športna organizacija postane aktivni subjekt komuniciranja in tako lahko govorimo o modernem sponzoriranju. Televizija izdeluje programe in prodaja oglaševanje, medtem ko športni klub proizvaja rezultate in prodaja sponzorstvo (Kravanja 2006, 33; tudi Pelicelli 77, 2000).

Nobenega dvoma ni, da je šport absolutni monarh aktualnega sponzorskega trga. Že samo dejstvo, da predstavlja sponzoriranje športa kar dve tretjini vseh sponzorstev, dovolj nazorno kaže, kakšen status uživa šport na sponzorskem trgu (Kravanja 2006, 34; tudi Zorko 2000, 37).

Menim, da je Zavarovalnica Triglav, d. d., ena izmed najbolj družbeno odgovornih podjetij v Sloveniji. Poleg sponzoriranja projekta "Zvesti Planici", sponzorira in sodeluje pri še vrsti drugih projektov, kot so akcija Varna pot v šolo, akcija za zdrave zobe, šola plavanja, sodelujejo pa tudi v akciji za mladino "Z glavo na zabavo", ki opozarja na zabave brez alkoholnih pijač in nelegalnih poživil.

Seveda pa se družbena odgovornost ne kaže le v sponzoriranju raznih projektov in akcij. Njihova družbena odgovornost se kaže tudi v tem, da odgovorno ravna s premoženjem, tako da skrbijo za premoženje njihovih strank in izpolnjujejo njihova pričakovanja ter potrebe glede investiranja sredstev v zavarovanja. Pod družbeno odgovornostjo razumejo tudi zagotavljanje in ohranjanje vloge vodilne slovenske zavarovalnice in to preko zagotavljanja zadovoljstva lastnikov in zaposlenih.

Zavarovalnica Triglav je v svojem delovanju odgovorna tudi širše v družbenem in socialnem okolju, zato je ena njihovih nalog, da prepoznajo potrebe okolja in se nanje odzivajo v okviru svojih zmožnosti. To so različne aktivnosti sodelovanja, pomoči in finančne podpore projektom, posameznikom in skupinam predvsem s področja kulture, športa in zdravstva. Na nacionalni ravni sponzorsko in donatorsko dejavnost izvajajo v okviru tržnega komuniciranja kot eno izmed strateških komunikacijskih orodij ([http://www2.zav-triglav.si/splosno/porocilo2004/sl/posl/13\\_8.asp](http://www2.zav-triglav.si/splosno/porocilo2004/sl/posl/13_8.asp)).

Jasno je, da si Zavarovalnica Triglav, d. d., s sponzoriranjem takega projekta pridobiva na dobrem imenu podjetja. Vendar kadar gre za sponzoriranje projektov, ki so povezani z otroki in mladino, mora biti vsako podjetje zelo skrbno, da ne pride do zlorabe njihove nevednosti za v prid podjetju.

V Mednarodnem kodeksu o sponzorstvu, ki ga je izdala Mednarodna trgovinska zbornica, je pod sedmim členom zapisano:

Sponzorstvo, ki je namenjeno ali lahko vpliva na otroke in mladino, ne sme biti zasnovano tako, da bi izkoriščalo njihovo mladost ali pomanjkanje izkušenj. Prav tako sponzorstvo ne sme škodovati otrokom in mladini duševno, moralno ali psihično in slabiti lojalnosti do staršev ali skrbnikov (Komisija za marketing in oglaševanje 1992, 4).

Še vsakemu otroku, ki je šel v okviru projekta na ogled smučarskih poletov, se je ta dan vtisnil v spomin. Zavarovalnica Triglav, d. d., jih ni le popeljala v Planico, ampak za njih poskrbela s toplo malico in obilo zabave, kot je bil na primer koncert popularne pop skupine Game Over leta 2003. Otroci imajo tudi priložnost pridobiti avtograme skakalcev.

Vsekakor je sponzorski trg v Sloveniji postal spodbujevalec tekmovalnosti v družbenih dejavnostih, česar se zaveda tudi Zavarovalnica Triglav, d. d., saj se zavedajo, kakšen pomen ima ugled in dobro ime v okolju. Ob prebiranju literature sem večkrat zasledila mnenja različnih avtorjev, ki pa so imeli isti pomen, in sicer, da se izteka čas, ko je sponzoriranje temeljilo le na poznanstvih, in da je za podjetje pomemben uspeh sponzorirane dejavnosti oziroma projekta.

#### *Sponzorska pogodba*

Vsako dvostransko razmerje je potrebno pravno urediti. Že sama misel, da sklenemo z nekom dogovor in o tem nimamo nikakršnega dokazila, je nesprejemljiva. Ustni dogovori o tako pomembnih stvareh ne zaležejo. V sponzorstvu obstajajo tako različni razlogi, motivi in interesi, kakor so različni tudi njihovi dogovori.

Zavedati se je potrebno, da je sponzorstvo novejše področje, zaradi česar sponzorska pogodba nima bogate pravne zgodovine in je zato, kot taka, le v redko katerem pravnem redu posebej urejena. Tudi naša zakonodaja sponzorske pogodbe ne pozna, kar pomeni, da jo je treba šteti med inominantne pogodbe. Ker pa se v določenih segmentih za razmerja pri sponzorstvu lahko uporabljajo pravila, ki opredeljujejo podnajemniško, prodajno in licenčno pogodbo, jo lahko štejemo med mešane pogodbe (Kramberger 2000, 53; tudi Jagodic 1996, 635).

Osnovna značilnost vseh sponzorskih pogodb je, da gre za obligacijska razmerja med pogodbenima strankama. To pomeni, da si stranki sami nalagata obveznosti in pridobivata pravice, ki izhajajo iz sklenjenih oziroma opravljenih pravnih poslov. Sponzor se zaveže sponzorirati osebo, prireditelja, institucijo ali projekt na športnem, kulturnem, družbenem (izobraževalnem, zdravstvenem, socialnem), okoljevarstvenem področju, z denarjem, storitvami ali sredstvi v naravi (stvari). Sponzorirani pa se zaveže za nasprotno dajatev izvesti določene aktivnosti na točno določen ali vsaj uokvirjen način in na ta način podpreti tržno komunikacijo sponzorja. Sponzorirani se torej zaveže delovati nasproti javnosti. Prav tako pa si stranki sami odmerjata sankcije, ki sledijo

neizpolnjenim dogovorjenim obveznostim (Kramberger 2000, 53; tudi Grilc in Podobnik 1996, 9-11).

Šterpin (2003, 18) je zapisal v svoji diplomski nalogi z naslovom Sponzorska pogodba argumente za in proti pogodbeni ureditvi sponzorske pogodbe. Le-ti so:

Argumenti za pogodbeno ureditev sponzorske pogodbe so:

- zagotovitev interesov sponzorja, sponzoriranega in morebitnih tretjih oseb,
- porazdelitev in zmanjšanje rizikov,
- davčni razlogi (eden poglavitnih razlogov na strani sponzorja),
- zagotovitev pravne varnosti in predvidljivosti potencialnega spora (več pogodb posledično vodi do obsežnejše prakse, ta pa zagotavlja višji odstotek možnosti izključitve nastanka sporov oziroma njihovo predvidljivost ter, kar je pomembneje, dokaj visoko predvidljivost rezultata spora).

Argumenti proti pogodbeni ureditvi, pred katero svarijo predvsem praktiki iz ekonomskih razlogov:

- preveč enotna praksa bi po njihovem mnenju zatrla razvoj športnega managementa,
- sponzorstvo temelji predvsem na medsebojnem zaupanju in različnih dogovorih ter ozadjih, ki jih ni mogoče urejevati klasično pogodbeno,
- veliko pogodbenih določil pride v poštev le v zelo redkih konfliktnih situacijah (prevelika normiranost je lahko le kontraproduktivna in zamegli smisel dogovora ter lahko preliminarno negativno vpliva na odnose med pogodbenima strankama; preglednost pogodbe se zmanjša; lahko pride do notranjih kolizij v pogodbi).

Sponzorska pogodba mora biti sklenjena v pisni obliki in mora vsebovati določene elemente. Ti elementi (Kramberger in Mumel 2001, 593) so:

- navedba vseh strank, njihovih zastopnikov in njihovo pravno sposobnost ter njihove podatke,
- namen sklepanja pogodbe,
- pravice in dolžnosti sponzorja, sponzoriranega in morebitnega posrednika, agenta in podobno,
- opcije ekskluzivnosti, konkurenčne klavzule,
- sankcije za morebitno neizvrševanje sklenjenih obveznosti,
- dolžnost opozarjanja na neizpolnjevanje ali kršenje dogovorjenih obveznosti,
- pogoj odstopa od pogodbe in spreminjanje le-te,
- čas trajanja pogodbe in podaljševanje le-te,

- utrditev pogodbe (avansi, predplačila),
- veljavnost pogodbe oziroma prenehanje le-te,
- prisotnost sodišča v primeru spora,
- podpise, žige, datume in morebitne druge splošne podatke.

Navedeni splošni elementi so bistvenega pomena za sponzorsko pogodbo. Če katerakoli stranka, ki je podpisala pogodbo, ne izpolnjuje teh elementov oziroma ne izpolnjuje svoje obveznosti, je lahko to zadosten razlog za izpodbijanje ali celo ničnost pogodbe.

### 3.4 SWOT analiza projekta "Zvesti Planici"

Tabela 3.7 SWOT analiza projekta "Zvesti Planici"

<b>PREDNOSTI (angl. <i>strenghts</i>)</b>	<b>SLABOSTI (angl. <i>weaknesses</i>)</b>
dobro ime in ugled,	mnenje javnosti, da gre za izkoriščanje otrok,
večanje tržnega deleža,	
večanje števila poslov,	
povečanje prepoznavnosti zavarovalnice, izpolnitev družbene odgovornosti.	stroški,
	težko merljivi rezultati,
	s projektom se sponzorira le ime podjetja (in ne tudi storitev).
<b>PRILOŽNOSTI (angl. <i>opportunities</i>)</b>	<b>PRETNJE (angl. <i>threats</i>)</b>
šibkost konkurentov,	konkurenca ima lahko podoben projekt in prevzame potencialne kupce,
lažji posredni dostop do ciljne skupine,	
možnost dobre medijske pokritosti.	
	zaradi zatona smučarskih skokov možnost slabše medijske pokritosti.

Zavarovalnica Triglav d.d. je s projektom pridobila na ugledu in dobrem imenu, povečanem tržnem deležu na trgu, povečano število poslov in drugo. Kot priložnost se je pokazala šibkost konkurentov. Projekt je dobro medijsko pokrit, kar pa se lahko poslabša zaradi zatona smučarskih skokov. Poleg tega projekt prikazuje stroške, ki se seveda poplačajo. Kot največja slabost projekta je lahko ta, da si javnost napačno razlaga projekt, saj lahko menijo, da gre za izkoriščanje otrok in mladine za podjetniške cilje, kar je seveda nemoralno. Zavarovalnica Triglav, d. d., pa tega namena nima, saj želi le, da se otroci zabavajo na izletu in da poleg tega pridobi še podjetje.

## 4 OCENJEVANJE USPEŠNOSTI SPONZORIRANJA PROJEKTA

### 4.1 Metode ocenjevanja uspešnosti sponzorstva

Človek od vedno teži k temu, da vsako svojo dejavnost želi oceniti oziroma ovrednotiti. Vsako dejavnost, ki jo opravi podjetje, zato da pridobi določen pozitiven rezultat, želi oceniti, koliko je-le ta uspešen. Nič drugače ni pri sponzorstvu. Ko podjetje sponzorira določen projekt, želi tudi oceniti uspešnost le-tega, se pravi, če mu je ta aktivnost prinesla zelene učinke. V primeru, da rezultati niso zadovoljivi, bo takšno dejavnost opustil, če pa ve, da je ta dejavnost donosna, jo bo izvajal naprej. Če nečesa ne moremo oceniti, potem ne bomo nikoli izvedeli, ali to delamo pravilno, kadar pa lahko nekaj ocenimo in ugotovimo učinke, potem lahko neželene učinke spremenimo. Pri podjetjih je nasploh pomembno, da so cilji, ki si jih podjetje zastavi, merljivi, da se lahko ugotovi njihovo uspešnost oziroma učinkovitost in da napravijo morebitne spremembe oziroma opustijo dejavnost.

Učinkovitost sponzoriranja (Kline 1999, 164) je omejena na tri cilje komuniciranja, in sicer na poznavanje:

- izdelka/storitve in (ali) blagovne znamke pri določeni ciljni skupini,
- profiliranje imidža blagovne znamke, podjetja ali ponudbe nasploh ter
- na osnovi poznavanja in ugodne predstave sprožiti vedenje v obliki povpraševanja po izdelku ali storitvi.

Kadar se podjetje odloči, da želi nekaj sponzorirati, to stori zaradi tega, ker pričakuje nekaj v zameno, to je protistoritev. Kadar podjetje želi sponzorirati določeno dejavnost ali dogodek ali projekt, se ne odloči zato, ker je na primer direktorjev sin vključen v nogometni klub, ampak prej opravi določene analize in po rezultatih le-teh se odloči, kateri projekt, dogodek ali dejavnost prinaša zelene učinke.

Večina podjetij se poslužuje enostavnih analiz za ugotavljanje učinkovitosti sponzoriranja. Ponavadi to opravijo z različnimi anketami, kjer preprosto povprašajo anketiranca, ali pozna podjetje, ki sponzorira določen projekt. Takšen anketni vprašalnik sem tudi sama opravila za Zavarovalnico Triglav, d. d., med dijaki in študenti, rezultati pa so vidni v poglavju 4.2. Zavarovalnica Triglav, d. d., svojo učinkovitost meri na precej enostaven način, in sicer tako, da se uspešnost njihove akcije kaže po povečanem povpraševanju ter po pohvalah, ki jih vsako leto po prireditvi dobivajo s strani šol, staršev in učencev. Menim, da morda to le ni dovolj, saj je takšen način ocenjevanja uspešnosti projekta precej površen in morda le ne prikazuje pravega rezultata, saj povečanje povpraševanj po, v našem primeru, zavarovanjih, lahko ni posledica

sponsoriranja projekta "Zvesti Planici", saj v ozadju lahko tiči veliko drugih razlogov. Spodaj navajam določene pristope za učinkovitejšo oceno uspešnosti sponsoriranja.

Podjetje, ki želi pravilno oceniti učinkovitost sponzorstva, si mora odgovoriti na določena ključna vprašanja (Jereb 2002, 57; tudi Sloves 1998, 7):

- ali se ciljni tržni segment zaveda sponzorstva,
- če se ciljni segment zaveda sponzorskega odnosa, ali ta ozaveščenost vpliva tudi na njegova stališča do sponzorskega podjetja,
- na kakšen način se ta spremenjen odnos kaže pri nakupnem vedenju,
- katere sestavine sponzorskega odnosa so najbolj učinkovite,
- ali so učinki sponzorstva dolgotrajni ali zgolj kratkotrajni,
- kakšen je donos investicije,
- kako uporabimo odgovore na zgornja vprašanja za povečano učinkovitost sponzorstva.

Na učinek, ki ga dosežemo s sponsoriranjem, delujejo tri skupine dejavnikov (Jereb 2002, 58 – 60; tudi Speed 1997, 2067;):

- dejavniki športnega dogodka,
- dejavniki pri sponzorju,
- dejavniki sponzorskega odnosa.

– *Dejavniki športnega dogodka*

*Odnos do športnega dogodka.*

Prvi dejavnik opredeljuje osebni odnos posameznika do športnega dogodka. Večina študij, ki so raziskovale odnos do nepogojenega dražljaja, v tem primeru do športnega dogodka, je prišla do enakega izsledka, da posameznik prenaša namreč pozitiven odnos do športnega dogodka na pozitiven odnos do sponzorja, kar povečuje učinek sponzorskega odnosa.

*Pomembnost športnega dogodka za celotno skupnost.*

Osebni odnos posameznika do športnega dogodka moramo ločiti od lastnega zaznavanja tega, kako pomemben je dogodek za celotno skupnost. Posameznik morda osebno ni naklonjen dogodku, vendar ga podpira zaradi altruističnih vzgibov ali zaradi občutka, da dogodek koristi skupnosti. Močnejše kot je zaznavanje pomembnosti športnega dogodka v očeh posameznika, večji je učinek sponzorskega odnosa.

*Poreklo dogodka.*

Kot potrjujejo raziskave, ima tudi pobudnik dogodka pomemben vpliv. Raziskovalci so ugotovili, da so dogodki, ki so organizirani prvenstveno z namenom, da zadovoljijo potrebe sponzorja, veliko manj učinkoviti, kot že obstoječi športni dogodki.

– Dejavniki pri sponzorju

*Odnos do sponzorja.*

Raziskave so potrdile predpostavke, da podjetja, ki uživajo naklonjenost potrošnikov, dosežejo večjo učinkovitost sponzorstva. To pomeni, da pretekle izkušnje in moč oblikovanega mnenja, ki ga ima potrošnik o podjetju-sponzorju, odločata o razponu, do katerega bo sponzor lahko izzval pogojni odziv potrošnika (pogojni zato, ker je predhodno determiniran s potrošnikovim odnosom do podjetja).

*Resnost podjetja - sponzorja.*

Sponzorji, ki so med potrošniki sprejeti kot »resni v svojih namenih« in motivirani s človekoljubnimi vzgibi, bodo dosegali veliko boljše rezultate kot podjetja, ki veljajo kot »motivirana zgolj s komercialnimi vzgibi«. Močnejše kot je zaznavanje resnosti o namenih sponzorja, močnejši je učinek sponzorskega odnosa.

*Pogostost sponzorstva.*

Nekatere raziskave v praksi so pokazale, da dodatna sponzorstva prinašajo padajoče odnose (Speed 1997, 2068). Sodelujoči anketiranci so navedli, da določena podjetja vidijo kot »sponzorje vsega«, in ker se za ta podjetja zdi povsem samoumevno, da bodo sponzorirala športne dogodke, je reakcija pri potrošnikih minimalna. Medtem se nekatera podjetja močno povezujejo le z enim ali dvema dogodkoma in zato ogromno pridobijo v smislu odziva in reakcije potrošnikov. Višje zaznana »promiskuiteta« sponzorja med potrošniki zato prinaša nižji nivo vpliva sponzoriranja na potrošnike.

– Dejavniki, povezani s sponzorskim odnosom

*Vsebinska skladnost sponzorja.*

Raziskovalci so ugotovili, da če podjetje ne zna vzpostaviti konceptualne povezave s sponzorirancem, je učinkovitost takšnega sponzorskega odnosa močno zmanjšana. Povezava med pogojnim in nepogojnim dražljajem ima po zadnjih raziskavah neposredni vpliv na proces izbire. Zato lahko na tej osnovi sklepamo, da močnejša, kot je vsebinska zveza med podjetjem in športnim dogodkom, večji je učinek sponzorskega odnosa.

*Trajanje sponzorskega odnosa.*

Trajanje je pomemben dejavnik. Raziskovalci so namreč ugotovili, da je kontinuirano sponzoriranje športnika ali športnega dogodka veliko bolj učinkovito kot enkratno sponzoriranje. Pri obravnavi možnosti za večletno sodelovanje pa se moramo zavedati, da organizator športnega dogodka izredno težko zagotovi finančna sredstva za nekaj let vnaprej.

*Velikost finančnega vložka sponzorja.*

Sponzorstvo, ki je povezano z večjo vsoto investiranega denarja, praviloma doseže širši krog ljudi, vendar pa lahko tudi dve manjši sponzorstvi nekega podjetja dosežeta podobne učinke kot eno večje.

*Povezava sponzorstva z oglaševanjem in ostalimi akcijami, ki ustvarjajo publiciteto.*

Sponzorstvo ni izolirana dejavnost, ampak mora biti integrirana v trženjski splet podjetja z namenom doseči maksimalen vpliv na potrošnika.

Podjetja lahko tudi uporabijo naslednji proces, ki je sestavljen iz sedmih faz, za merjenje učinkovitosti sponzoriranja (Kramberger, 2000, 51 – 52; tudi Abratt, Clayton in Pitt 1987, 299-311):

*1. Stopnja*

Sponzor mora na začetku določiti cilje svojega sponzoriranja. Brez pomena je nadaljevanje ocenjevalnega postopka ali poizkusiti oceniti rezultate sponzoriranja, če si sponzor ne zastavi ciljev, katerih rezultat je merljiv. Idealno bi bila določitev kvantitativnih ciljev. Tam kjer pa vodstvo meni, da obstajajo kvalitativni cilji, na primer izboljšanje imidža podjetja, pa mora zagotoviti, da so cilji na nek način merljivi.

*2. Stopnja*

Določiti moramo osebo, ki bo zadolžena za merjenje učinkov sponzorstva. Ker so pri izvedbi sponzorskega projekta vključeni različni elementi tržnega komuniciranja, je za pričakovati, da bo za ocenjevanje uspešnosti sponzorstva odgovorna oseba s področja trženja. V primeru, da ima sponzor svoj oddelek za raziskave, ali pa posluje z agencijo, ki se ukvarja z trženjskimi raziskavami, mora priti do sodelovanja med njimi.

*3. Stopnja*

Elemente komuniciranja je potrebno izbrati tako, da ustrezajo osnovnim ciljem sponzorja.

*4. Stopnja*

Po izboru in razporeditvi promocijskih elementov, se lahko pojavijo pomanjkljivosti, ki se nanašajo:

- na njihovo ustreznost in možnost njihovega merjenja in
- na možnost, da promocijski element, za katerega se je odločil sponzor, vsebuje neke svoje specifične cilje, ki niso v skladu z izbranimi.



### 5. Stopnja

V tej stopnji se more sponzor odločiti za časovne termine, ki jih bo izbral za ocenjevanje učinkovitosti sponzorskega projekta. Na razpolago ima več možnosti. Ocenjevanje lahko izvaja pred, med ali po izvedbi sponzorskega projekta, lahko pa uporabi kombinacijo le-teh. Sponzor se mora zavedati, da z izborom samo enega časovnega termina primerjava rezultatov ne bo izvedljiva. Najpogosteje je uporabljena možnost, v kateri si na začetku zagotovimo osnovno bazo podatkov.

### 6. Stopnja

Sponzor mora izbrati ustrezne tehnike, s katerimi bo meril učinkovitost. To je pomembno za celotni proces merjenja učinkovitosti. Iz tega izhaja tudi potreba po natančno določenih in merljivih ciljih.

### 7. Stopnja

Zadnji korak naj bi bil primerjava dobljenih rezultatov z zastavljenimi cilji sponzorskega projekta.

Mumel in Kramberger (2001, 592) dodajata, da so avtorji pozabili v seznam vključiti ključno stopnjo in to je merjenje.

S pomočjo takšnih in podobnih kvantitativnih merjenj izvajajo podjetja kvantitativne analize sponzorskih učinkov. Vendar pa so nepoznavanja metod, časovna zamudnost, veliko naporov in sredstev le nekateri vzroki, da se podjetja nerada odločajo za merjenje učinkov sponzorskih akcij (Kramberger 2000, 52).

Sponzorstvo je zaradi zasičenosti z informacijami s strani oglaševanja postalo pomemben način nagovarjanja ciljnih tržnih segmentov podjetja. Kljub temu proti sponzorstvu delujejo nekatere silnice, ki zmanjšujejo njegovo učinkovitost. Pri tem mislimo na ukrepe konkurenčnih podjetij, širjenje plačanih televizijskih programov in zakonske omejitve, usmerjene proti podjetjem iz tobačne industrije (Jereb 2002, 61; tudi Wolfe 1997, 421).

Ne glede na to, za kakšno organizacijo gre, je vsem skupno to, da morajo svoje dejavnosti meriti, da lahko ugotovijo njene učinke. Zavarovalnica Triglav, d. d., se ne poslužuje nikakršnih kompliciranih metod za ocenitev sponzoriranja projekta. Ne glede na to, pa menim, da je potrebno najti čas in opraviti kakovostno analizo, ki lahko pokaže vidne rezultate.

## 4.2 Prepoznavnost projekta "Zvesti Planici" med dijaki in študenti

V tem poglavju želim prikazati, kakšna je prepoznavnost projekta "Zvesti Planici" med dijaki in študenti.

Ko se podjetje odloči, da se bo ukvarjalo s sponzorstvom, je pomembno, da razume enajst vrst najpogostejših vpletenosti, ki so na voljo podjetju, za doseganje marketinških ciljev. Ponavadi je najbolj zaželena kombinacija naslednjih ugodnosti (Jereb 2002, 60; tudi Pritchard 1998, 41):

- Dostop in sodelovanje s segmentom populacije, ki predstavlja ciljno publiko podjetja.
- Sodelovanje s posameznikom, ekipo ali prireditvijo v živo, ki privablja veliko televizijskih gledalcev.
- Asociacija na uspeh, čisto življenje, zdravje in šport.
- Razvoj prodajnih možnosti, še posebej ekskluzivnih.
- Vzpostavljanje odnosov s potencialnimi kupci.
- »Sponzorstvo za prestiž«. Sponzoriranje prestižnih dogodkov lahko postane najpomembnejše pri percepciji podjetja v javnosti.
- »Halo« efekt. Sponzor nastopa kot socialno in družbeno usmerjeno podjetje, in sicer v nasprotju razmer, v katerih nastopa kot večje ali prestižno podjetje.
- Povezava z velikimi uspehi. Sponzoriranje uspešne ekipe ali posameznika povzroči pozitivno asociacijo v očeh javnosti.
- Povezava sponzorja z ekipo izrabi lokalni in nacionalni ponos. Asociacija z dogodki, ki vzbujajo ponos potrošnikov, povzroča pozitiven odziv javnosti do sponzorja.
- Sodelovanje s skupinami posebnih interesov. Chevrolet Geo si je s sponzoriranjem števila organizacij za varstvo okolja in zasajanjem dreves za vsako prodano vozilo ustvaril podobo najvarčnejšega vozila pri porabi goriva. To je v očeh ekološko usmerjene populacije ustvarilo podobo Gea kot okolju prijaznega vozila.
- Razvoj novih trgov. Če proizvajalec novega ali nepoznanega izdelka sponzorira odmevne prireditve, bo povezava sponzorja s prireditvijo povzročila večje poznavanje in sprejemanje novega izdelka.

Zgoraj navedeni učinki so ugodnosti, ki jih podjetje doseže s sponzorstvom. Vendar, da pa doseže vse te ugodnosti, mora biti sponzoriranje v širši družbeni javnosti prepoznavno oziroma vidno. Če analiziramo prepoznavnost projekta, potem tudi vidimo, kako družba sprejema naš projekt oziroma, kar je pomembnejše, kako sprejema podjetje.

Zavarovalnica Triglav, d. d., sponzorira projekt "Zvesti Planici" že dvajset let in zato se pričakuje, da je dobro poznan v javnosti, vendar sem med anketiranjem ugotovila, da to ni tako. Skupno sem opravila 200 anket na Srednji ekonomsko-poslovni

šoli Koper (od tega je bilo 60 dijakinj in 20 dijakov, ki so izpolnili vprašalnik) in na Fakulteti za Management (od tega je bilo 58 študentk in 12 študentov, ki so izpolnili anketni vprašalnik) ter Fakulteti za pomorstvo (od tega je bilo 43 študentk in 7 študentov, ki so izpolnili anketni vprašalnik). Spodnja tabela prikazuje v odstotkih prepoznavnost projekta "Zvesti Planici".

**Tabela 4.8** Prepoznavnost projekta "Zvesti Planici"

	Ali veste katero podjetje sponzorira projekt "Zvesti Planici"?	
<b>Dijaki</b>	<b>DA</b>	<b>NE</b>
Ženske	25 %	75 %
Moški	45 %	55 %
<b>Študentje</b>	<b>DA</b>	<b>NE</b>
Ženske	21 %	79 %
Moški	47 %	53 %

Kot se vidi v zgornji tabeli, je jasno, da je prepoznavnost projekta zelo slaba. V tabeli se vidi, da je prepoznavnost večja pri moških, kar pa je morda tudi bolj razumno, saj jih večina redno spremlja športne dogodke. Kar preseneča, je morda to, da sponzorirajo projekt že dvajset let, pa večina tega sploh ne ve oziroma s tem niso seznanjeni. Ko sem končala z anketiranjem, sem anketirance vprašala, če so ugotovili, da gre za projekt "Zvesti Planici". V večini primerov je bil odgovor negativen, ko pa sem jih spomnila na reklamno sporočilo Skakalec (kjer se otrok pripravlja na spanje, pa namesto tega skoči na posteljo, kakor da bi šlo za smuk) in moram priznati, da se jih je večina spomnila, vendar niso vedeli, da gre za ta projekt. Menim, da bi Zavarovalnica Triglav, d. d., morala poskrbeti za večjo prepoznavnost, saj bi to prineslo večje koristi. Zavedati se morajo, da je sponzorstvo koristna dejavnost in ima velike možnosti za njeno izkoriščanje.

Naj omenim tudi to, da je sponzorski trg v Sloveniji slabo razvit. Poleg tega da dijaki in študentje niso prepoznali razlik med definicijami sponzorstva, pokroviteljstva in donatorstva, niso niti ugotovili, kdo sponzorira določen projekt, kot na primer Bralno značko sponzorira podjetje Mobitel, d. d., ali pa da nogometni klub v Nici v Franciji sponzorira Gorenje. Primerov je bilo veliko, vendar pa so bili rezultati zelo slabi.

Športna društva, kulturne ustanove in ostale organizacije, ki iščejo sponzorje za svoje delovanje, so v Sloveniji omejeni s sponzorskimi sredstvi. Omejenost ni mišljena kot nepripravljenost podjetij za sponzorsko sodelovanje, temveč je že sam trg premajhen za to, da bi lahko vsi dobili dovolj sponzorskih sredstev (Kravanja 2006, 51).

Projekt "Zvesti Planici" je namenjen osnovnošolcem in dijakom, zadnji dve leti pa tudi študentom. Očitno se pri Zavarovalnici Triglav, d. d., ne trudijo za prepoznavnost tega projekta, zato menim, da če ocenjujejo uspešnost projekta po povečanem povpraševanju po njihovih storitvah, ne morejo trditi, da je to vzrok njihovega povečanja. V ozadju je lahko več vzrokov kot na primer to, da imajo v obdobju sklepanj zavarovanj (ponavadi je to v obdobju začetka pouka) boljše pogoje kot pa druge zavarovalnice. Menim, da je potrebna podrobnejša analiza oziroma metoda za ocenjevanje uspešnosti sponzorstva, kar pa je podrobneje opisano v prejšnjem poglavju 4.1.

### 4.3 Intervju z odgovornim osebjem

Intervju je oblika socialne interakcije, kjer vpraševalec ustno prejema podatke od vprašanca. To seveda ni neformalen klepet, temveč ciljno komuniciranje. Vpraševalec in vprašanec nista v enakovrednem položaju, saj prvi določa vprašanja ali vsaj temo pogovora, od vprašanca pa pričakuje, da bo dajal ustrezne odgovore. Intervju je pogosta oblika zbiranja podatkov v raziskovanju družbene stvarnosti (Kobeja 2002, 61).

Intervju sem opravila z odgovorno osebo, projekta "Zvesti Planici", ga. Špela Potočnik, ki je zaposlena v Zavarovalnici Triglav, d. d., v Ljubljani, v oddelku trženjsko komuniciranje. Ga. Potočnik mi je rade volje pomagala in odgovarjala na razna vprašanja.

Intervju je potekal preko telefona in elektronske pošte, potekal je gladko in brez zapletov. Vprašanja in odgovori pa so sledeči:

1. *Na podlagi česa ste se odločili za sponzoriranje tega projekta?*

*Odgovor:* "S projektom poskušamo smučarske skoke, ki je nacionalni šport in so na žalost v zatonu, približati mlajšim generacijam."

2. *Kdo so ciljna skupina projekta?*

*Odgovor:* "Ciljna skupina projekta so starši."

3. *Od kod ime projekta "Zvesti Planici"?*

*Odgovor:* "Planiški poleti na simboličen način prikazujejo povezanost največje slovenske zavarovalnice z njenimi zavarovanci. Akcijo tudi zato imenujemo "Zvesti Planici"."

4. *Kakšen je namen projekta "Zvesti Planici"?*

*Odgovor:* "Zavarovalnica Triglav, d. d., kot dolgoletni sponzor Planice s projektom "Zvesti Planici" neguje odnose s svojimi zavarovanci in poslovnimi partnerji. "Zvesti Planici" smo poimenovali naše skupno druženje v Planici, s katerim nagradimo naše najmlajše zavarovance za zvestobo Zavarovalnici Triglav, d. d. Vsako leto organiziramo ogled smučarskih skokov za približno 3.000 otrok iz cele Slovenije in smo v dveh desetletjih v Planico odpeljali celo generacijo otrok."

5. *Zakaj Zavarovalnica Triglav, d. d., že dvajset let sodeluje pri projektu "Planica"?*

*Odgovor:* "Skozi izjemno poznan in medijsko dobro podprt športni dogodek si Zavarovalnica Triglav v slovenski širši javnosti gradi pozitiven ugled. Z vzporednim projektom "Zvesti Planici" (3.000 otrok v Planici) se Zavarovalnica Triglav, d. d., v slovenski javnosti predstavlja kot družbeno odgovorno podjetje in s tem vzgaja in neguje odnose s potencialnimi zavarovanci."

6. *Kakšne cilje želi podjetje s projektom doseči?*

*Odgovor:* "S projektom se predvsem želi Zavarovalnica Triglav, d. d., prikazati kot družbeno odgovorno podjetje. Pomemben je tudi ugled podjetja ter povečanje povpraševanja po naših storitvah. Predvsem pa želimo s projektom nagraditi naše najmlajše zavarovance za zvestobo."

7. *Kako merite uspešnost sponzoriranja projekta?*

*Odgovor:* "Povezava Planica in Zavarovalnica Triglav, d. d., ima skozi dvajsetletno sodelovanje že predznak "tradicionalen". Uspešnost naše akcije se vsako leto kaže tudi po velikem povpraševanju, poleg tega pa vsako leto po prireditvi dobivamo mnogo pisem in zahval s strani šol ter učencev in tako vemo, da je naš cilj dosežen."

8. *Ali ocenjujete, da je projekt uspešen?*

*Odgovor:* "Da, projekt je uspešen, saj se le-ta kaže po povečanem povpraševanju po naših storitvah."

#### **4.4 Oblikovanje strategije za večjo prepoznavnost projekta v javnosti**

V managerski teoriji (Biloslavo in Tavčar 2005, 15) po štiridesetih letih od zavestne uporabe pojma strategija še vedno nimamo enoveljavne opredelitve strategije. V literaturi lahko zasledimo naslednje definicije strategije:

- strategija je celota ciljev, ki jih organizacija želi doseči v daljšem obdobju;
- strategija je celota aktivnosti, ki jih organizacija mora uresničiti, da bi lahko dosegla postavljene cilje;
- strategija obsega cilje, ki jih organizacija želi doseči, aktivnosti za njihovo uresničitev in proces načrtno delitve sredstev, potrebnih za izvedbo aktivnosti;
- strategija je sistem odločitvenih procesov, s katerimi organizacija izbira cilje in aktivnosti za njihov doseganje.

Skupno ime za doseganje ciljev je strategija. [...] Strategija obsega dejavnosti za doseganje ciljev, urejenost za doseganje ciljev in sredstva za doseganje ciljev organizacije (Biloslavo in Tavčar 2005, 15-16).

Nadaljnje avtorja opisujeta elemente sestavin strategije in na kratko navajam njihove trditve.

*Dejavnosti organizacije* za doseganje ciljev imajo dve temeljni sestavini:

- *Poslanstvo organizacije* je okvir, ki zajema vse pomembne programe za doseganje ciljev organizacije.
- *Usmeritev dejavnosti* organizacije pa opredeljuje koncepte, po katerih organizacija izvaja svoje dejavnosti, uokvirjene v poslanstvo.

*Urejenost organizacije* (organiziranost) za doseganje ciljev ima tri ključne sestavine:

- *zgradnja* (struktura) organizacije opredeljuje vertikalno delitev pristojnosti in odgovornosti ter horizontalno delitev dela;
- *procesi* so dinamičen vidik urejenosti in obsegajo potek izvajanja in spreminjanja temeljnih dejavnosti organizacije;
- *sistemi* so prežemajoči (infrastrukturni) instrumenti, s katerimi management obvladuje delovanje organizacije: sistem za načrtovanje, informacijski sistem, sistem za kadrovske management, sistem za gospodarjenje in vršni razvojni sistem. – Naziv "sistemi" ni točen, vendar se je ustalil v literaturi.

*Sredstva organizacije* (ali širše – "zmožnosti") za doseganje ciljev so:

- *materialna* sredstva so temelj vsake organizacije, zlasti kapital in druga finančna sredstva ter vsi drugi vložki v dejavnosti organizacije – od materiala do energije, naprav in strojev itd;
- *nematerialna sredstva* so mnogokrat manj vidna, pa zato lahko po krivem manj cenjena; to so predvsem sodelavci organizacije s svojim znanjem, veščinami, izkušnjami in prizadevnostjo, vendar tudi druge nematerialne vrednote (znanje, pravice, ugled in še kaj), ki organizaciji omogočajo doseganje ciljev.

Za Zavarovalnico Triglav, d. d., mi niso podali dovolj informacij, da bi oblikovala takšno strategijo, kakor jo navajata avtorja, zato se bom poslužila pridobljenih informacij in na kratko predstavila, kako bi se dalo povečati prepoznavnost projekta v javnosti.

Večina se nas spominja reklamnega sporočila "Skakalec", kjer otrok namesto, da bi šel spat v posteljo, se na pisalni mizi pripravlja na "smučarski skok". To reklamno sporočilo je za Zavarovalnico Triglav, d. d., ustvarila in oblikovala oglaševalska agencija Futura DDB. Gre za simpatično reklamno sporočilo, vendar pa se iz te reklame ne razloči, da gre za projekt "Zvesti Planici", saj tega ne omeni. Omeni le, da že dvajset

let, vsako pomlad, omogočajo otrokom iz cele Slovenije, da jih peljejo v Planico. Morda bi lahko to reklamno sporočilo dopolnili z izjavo, da gre za projekt "Zvesti Planici" in tako povečali prepoznavnost ter tudi ugled same zavarovalnice.

Da bo neko oglaševanje uspešno, je potrebno predvsem upoštevati *cilj*, ki ga želimo doseči z oglaševanjem, *čas*, ki je potreben za doseg ciljev, *lokacijo*, kjer se bo oglaševanje izvajalo, ter *izbor ustreznih medijev*.

Na spletni strani Zavarovalnice Triglav, d. d., je kar izziv najti kaj napisanega o projektu "Zvesti Planici". Predlagam, da se na spletni strani postavi sponzoriranje projekta na vidno mesto in da se doda možnost iskanja projekta z iskalnikom, kar seveda olajša iskanje.

Možnosti za povečanje prepoznavnosti projekta je veliko. Odgovor na vprašanje, zakaj Zavarovalnica Triglav, d. d., ne oblikuje take strategije, ki bo povečala prepoznavnost in s tem tudi ugled kakor tudi prihodke, pa je, ker menijo, da jim sam projekt prinaša dovolj prihodkov (v obliki sklepanj zavarovanj). Zavedajo se, da je prepoznavnost zelo nizka, vendar se s tem ne obremenjujejo, saj vendar dosega željeni učinek, čeprav menim, da bi ta učinek lahko bil donosnejši.





## 5 SKLEP

Sponzorstvo je prisotno povsod okoli nas, vendar ga večinoma ne opazimo. Sponzoriranja lahko na kratko opišemo kot obojestransko korist med sponzorjem in sponzorirancem. Tako imamo na eni strani sponzorja, ki želi zadostiti svojim potrebam in ciljem, na drugi strani pa sponzoriranca, ki prav tako želi zadostiti svojim ciljem in koristi. V Sloveniji obstaja tudi spletna stran, kjer se ti dve stranki virtualno srečujeta, in sicer na borzi sponzorstev, ki je zelo koristna, ker povezuje sponzorje s sponzoriranci.

Pomembno funkcijo pri urejanju vprašanj o sponzorstvu ima Mednarodni kodeks o sponzorstvu, ki ga je izdala Mednarodna trgovinska zbornica. Sponzorstvo najde svoje mesto v klasičnem trženjskem spletu med štirimi P-ji, in sicer pod P komuniciranje (promotion), vendar njegove začetke zasledimo že v obdobju antike.

Z diplomskim delom sem poskušala pridobiti odgovore na vprašanja, kaj je sponzorstvo in kam spada, katere so njegove prednosti in slabosti in kaj se skriva pod projektom "Zvesti Planici". Menim, da gre za dober projekt, vendar slabo prepoznaven v širši javnosti in s tem pisnim delom sem poskusila bralcu približati tako pojem sponzorstva kakor tudi vsebino projekta. Zavarovalnica Triglav, d. d., je gotovo ena najboljših slovenskih zavarovalnic, ki je družbeno odgovorna in za kar tudi skrbi, da to tudi ostaja, saj že dvajset let izvaja svoj projekt in skrbi za veselje otrok.

Za slabo prepoznavnost projekta je tudi krivo to, da imajo slabo zastavljeno strategijo, saj kakor je zapisal Head (1989, 17):

[...] bodite v stiku z sponzorirancem in ne samo podpisati ček ter se nato udobno namestite in čakate da vas svetloba javnega odobravanja obsije s svojim zlatim sijajem. To se ne bo zgodilo. Če javnost to odobrava, svojega odobravanja ne bo glasno pokazala niti enkrat, ampak bo le-to ostalo v tišini.

Sponzorstvo je in bo ostalo učinkovito orodje, ki ga uporablja sponzor, ki s čustvenimi vzgibi vpliva na družbo. Čeprav večina družbe obsoja sponzorje, da sponzorirajo le za lastne ekonomske interese, pa vseeno brez njih večine dogodkov, dejavnosti in aktivnosti ne bi mogli udejanjiti.

## LITERATURA

- Agencija41. URL:<http://www.agencija41.si/indexsi.php> (5. 5. 2006).
- Biloslavo, Roberto in Mitja Tavčar. 2005. *Strateški management in management sprememb*. Koper: Visoka šola za Management.
- Borza sponzorstev. URL:<http://www.borzasponzorstev.org> (5. 5. 2006).
- Bruhn, Manfred. 1987. *Sponsoring - Unternehmen als Mäzene und Sponsoren*. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Adamič, Jelka in Tanja Jaklič. 2006. *Mobitel, Gorenje, Riko, Mercator, Krka, Zavarovalnica Triglav in ... na drugi strani kultura – Kdo koga potrebuje, rešuje in kakšno vlogo ima pri teh odnosih država?*, 9. Ljubljana: Delo.
- Debevec, Dušan. 2004. *Denar je del tekme*. Ljubljana: Delo.
- Grilc, Peter, in Klemen Podobnik. 1996. *Pravna analiza sponzorske pogodbe: Sponzorska pogodba v športu*. Ljubljana: Olimpijski komite Slovenije.
- Head, Victor . 1989. *Uspješno sponzorstvo*. Sarajevo: IMS studio 6.
- Jereb, Jana. 2002. Diplomsko delo: *Sponzoriranje športa kot strateška odločitev podjetja*. Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
- Jagodic, Tone. 1996. *Nekateri zanimivi pravni vidiki sponzorskih pogodb*. Podjetje in Delo 5/6: 634-649.
- Kobeja, Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management.
- Komisija za marketing in oglaševanje. 2003. *Mednarodni kodeks o sponzorstvu, Mednarodne trgovinske zbornice (MTZ)*  
URL:[http://rinka.spic.si:7777/oks\\_images/pdf/Kodeks%20MTZ.pdf](http://rinka.spic.si:7777/oks_images/pdf/Kodeks%20MTZ.pdf) (26. 4. 2006).
- Kline, Miro. 1995. *Sponzorstvo in šport: Procesi, posli in marketinške aktivnosti*. Ljubljana: Interno gradivo.
- Kline, Miro. 1995. *Sponzoriranje kot sestavina integriranega tržnega komuniciranja*. Ljubljana. URL:<http://guests.fdv.uni-lj.si/komunikologi/07.html> (26.4.2006).
- Kramberger, Urban. 2000. *Diplomsko delo: Sponzoriranje in press-clipping analiza roketnega kluba Celje Pivovarna Laško*. Maribor: Ekonomska-poslovna Fakulteta.
- Kravanja, Jaka. 2006. *Specialistično delo: Sponzorstvo kot strategija krepite blagovne znamke podjetja*. Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
- Meenaghan, John A.. 1983. *Commercial Sponsorship*. 17. izd.. London: European Journal of Marketing.
- Mumel, Damijan in Urban Kramberger. 2001. Znanstveni članek: *Upravljanje sponzoriranja kot instrumenta komuniciranja organizacije in komuniciranja v*



Zavarovalnica Triglav, d. d., URL:<http://www2.zav-triglav.si> (29.4.2006).

Planica URL:<http://www.planica.info/>. (26. 4. 2006).

Zorko, Andraž. 2000. *Oglaševanje v športu*. 227 št.. Ljubljana: Marketing Magazine.