

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
UNIVERSITÀ DEL LITORALE  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER  
FACOLTÀ DI MANAGEMENT DI CAPODISTRIA

Datum: 22-10-2007

Sektor	Skupina	Priloga	Vredn.
DEF.	12/05/07		

DIPLOMSKA NALOGA  
SPONZORIRANJE DEJAVNOSTI  
ŠPORTNEGA ZAVODA

MOJCA SUHADOLC

MENTOR  
MAG. ARMAND FAGANEL

KOPER, 2007



## **POVZETEK**

Financiranje športa predstavlja pomembno tržno komunikacijsko orodje, povečuje prepoznavnost podjetja in njegovih produktov, storitev. Vedno več podjetjih se zaveda upravičenega financiranja športnih organizacij, društev, prireditev. V zadnjih letih je opaziti tudi izrazito rast družbeno rekreativnih prireditev, namenjena širšemu krogu ljudi od rekreativcev pa vse do profesionalcev. Višanje življenjskega standarda ljudi prav tako vpliva na vlaganje večjih sredstev za rekreacijo in prosti čas. Na Sponzoriranje športa je močno vplival tudi razvoj in uporaba različnih modelov tržnega komuniciranja. Sponzoriranje daje boljše rezultate v daljšem časovnem obdobju, saj se ponavadi sponzorske pogodbe sklepajo za daljše ali nekajletno obdobje.

*Ključne besede:* sponzorska politika, sponzoriranec, sponzor, sponzorski trg, marketinško komuniciranje, financiranje športa.

## **ABSTRACT**

This work introduces sponsorship market in our region and their basic characteristics. Financing of sport is important communication tool that helps to promote company, their products and services. Companies are more and more aware of importance of sponsorship through last few years and incorporate sponsorship to their marketing policy. Sponsorship has very strong influence into the whole economy, especially at more developed countries, it brings benefits to companies and target groups. The increased importance of sport sponsorship is associated with developments in the field of marketing communication, media and sport. In the negotiations from contact to contract, professional communication is essential. In last few years there is a significant increase of sport events for professionals and amateur.

*Key words:* sponsorship, sponsorship policy, sport financing, corporate responsibility, marketing communication, sport sponsorship.

**UDK:** 79:338.481.32(043.2)



## KAZALO

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1	Predstavitev problema .....	1
1.2	Namen dela .....	1
<b>2</b>	<b>Sponsoriranje kot del komunikacijskega spleta</b> .....	<b>3</b>
2.1	Opredelitev sponzoriranja.....	6
2.2	Sodobni pogledi na sponzorski trg .....	13
2.3	Globalni sponzorski trg .....	14
2.4	Sponsoriranje športnih organizacij in prireditev .....	15
<b>3</b>	<b>Financiranje športa</b> .....	<b>17</b>
3.1	Storitve sponzorstva .....	17
3.2	Financiranje športnih organizacij .....	17
3.2.1	Oblike športnih organizacij .....	17
3.2.2	Izvajalci športa pri nas na lokalni ravni (v bazi) .....	18
3.2.3	Analiza zaključnih računov za leto 1995.....	21
3.2.4	Izdatki za šport v Sloveniji .....	23
3.3	Financiranje individualnih športnih panog .....	25
3.4	Financiranje kolektivni športnih panog .....	26
3.5	Sklepna misel o financiranju športa.....	26
<b>4</b>	<b>Športni management</b> .....	<b>27</b>
4.1	Področja in oblike športnega managementa .....	28
4.1.1	Management športnih organizacij .....	28
4.1.2	Management športnega objekta.....	28
4.1.3	Management (rekreativnega) športa – za razvedrilo .....	29
4.1.4	Management (vrhunskega) športa za dosežek, športnih dosežkov in športnikov .....	29
4.1.5	Trženje športa .....	30
4.2	Športne organizacije in njihovi produkti (izdelki) in storitve .....	30
4.3	Šport kot produkt, namenjen oglaševanju (sponzoriranju) v športu.....	31
<b>5</b>	<b>Sponsoriranje dejavnosti športnega zavoda</b> .....	<b>33</b>
5.1	Zavod za šport, turizem in prosti čas Sežana .....	33
5.2	Financiranje prireditve – Mali kraški maraton .....	33
5.3	Generalni pokrovitelj prireditve – Hervis, šport in moda, d. o. o.....	34
5.4	Sponzorska politika podjetja Hervis.....	35
5.5	Analitični del .....	37
<b>6</b>	<b>Ugotovitve</b> .....	<b>39</b>

<b>7 Sklep.....</b>	<b>42</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>45</b>
<b>Viri .....</b>	<b>46</b>
<b>Priloge.....</b>	<b>47</b>

## PONAZORILA

Slika 2.1	Marketinški plan sponzoriranja v športu .....	6
Slika 3.1	Struktura javnih izdatkov za šport iz državnega, in občinskih proračunov objavila Fundacije za šport v letu 2004.....	23
Slika 3.2	Javni izdatki za šport od 1999 do 2004 .....	24
Slika 3.3	Financiranje individualnih športnih panog .....	25
Slika 5.1	Dejavnosti, ki jih mora vključevati sponzorstvo in prinaša večje koristi sponzorju .....	36
Tabela 2.1	Cilji sponzorstva.....	8
Tabela 2.2	Strateška zgradba ponudbe za sponzorja .....	11
Tabela 2.3	Sponzorske investicije v svetu.....	14
Tabela 2.4	Razdelitev proračuna za tržno komuniciranje na slovenskem trgu (v %).	15
Tabela 3.1	Razvrstitev športnih organizacij v Sloveniji.....	17





## **1 UVOD**

Šport je danes še veliko več kot le način krepitev našega telesa in duha: je področje v tem svetu in našem življenju, ki nas zaznamuje, večkrat neopazno kroji našo usodo in začrta smernice v našem razvoju kot razvoju razumnega bitja. Spremljanje in udeleževanje pri športu je močno odvisno od priljubljenosti posamezne discipline ter seveda od uspehov, česar se zavedajo tudi mnoga podjetja.

Financiranje športa in trženje podjetij preko športnih prireditev dandanes v svetu predstavlja pomemben sestavni del tržno-komunikacijskega spleta. Televizijski reklamni bloki, table, dresi, lepaki, vabila itd. kažejo, kako pomembna je prisotnost sponzorjev na športnih prireditvah in dogodkih, ki bi bili sicer težko izvedljivi. Večji del športnih organizacij v Sloveniji se mora financirati predvsem preko sponzorstev in donacij.

Raziskava diplomske naloge želi dokazati, da je sponzorstvo športnih organizacij eden od enakovrednih delov tržno-komunikacijskega spleta in s tem prepričati podjetja in posameznike o smiselnosti vlaganja v športne organizacije, ki bi delovale čim bolj profesionalno in vzpostavile strateška sponzorstva s podjetji.

Diplomska naloga je vsebinsko razdeljena na dva temeljna dela – poglavje o financiranju in organizaciji ter poglavje o konkretni organizaciji. Za razumevanje enega je potrebno poznati drugega, zato sta v tem delu predstavljena skupaj.

### **1.1 Predstavitev problema**

Naloga športnega managerja je med drugim razumeti, kako podjetja razumejo sponzoriranje in ga vključujejo v svoj trženjski splet. Manager mora zadovoljiti potrebe sponzorja in mu za to ponuditi minimalno povračilo za vzpostavitev tržne komunikacije.

Podjetje si mora postaviti jasne cilje, kaj želi od sponzorstva, politika sponzorstva mora biti usklajena s cilji in temeljnimi vodili in vrednotami podjetja. Podjetje naj bi sponzorstvo obravnavalo kot naložbo in ne kot prijateljsko dejanje dobre volje.

### **1.2 Namen dela**

Namen naloge je predstaviti in dokazati, da je vlaganje v sponzorska sredstva eden od enakovrednih orodij tržnega komuniciranja. Sponzorstvo v zadnjih letih pridobiva vse večji sloves. Z analizo si želim prikazati, da nekaj najbolj eminentnih slovenskih podjetij velik del tržnega kolača namenja tudi sponzoriranju. Mnoga slovenska podjetja sponzorstva nimajo vključenega v trženjski splet podjetja, hkrati pa se ne zavedajo, da je lahko rezultat enak ali večji kot pri ostalih orodjih tržnega komuniciranja.

Področje sponzoriranja na športnem področju je najbolj razvito, kjer največ podjetij vidi priložnosti za učinkovito komuniciranje s trgom.

## *Uvod*

Društva in organizacije, ki pridobivajo sponzorska sredstva, morajo biti dobro strokovno in projektno usmerjena. Vsak projekt, ki bo podprt s sponzorskimi sredstvi, mora biti medijsko zanimiv in mora upravičiti vložena sponzorska sredstva podjetja.

## 2 SPONZORIRANJE KOT DEL KOMUNIKACIJSKEGA SPLETA

Pomen športa je v nekaterih pogledih skorajda nedoumljiv. Njegove ekonomske vrednosti ni mogoče izračunati, njegova vrednost za človekovo fizično in duševno zdravje pa ni predstavljava.

Šport je postal najuspešnejše blago tržnega gospodarstva razvitega sveta, potrošništva, podprt z oglasnimi sporočili pa predstavlja vse pomembnejši delež finančnih tokov posameznih držav. V turizmu, ki vse bolj temelji na ponudbi športnih in zdravstvenih programov, v industriji, ki proizvaja športne rekvizite in opremo, ter v trgovini, ki te izdelke ponuja na trgu, je zaposlenih vedno več ljudi. Ljudje se zavedajo pomena športa in delež sredstev, ki jih namenjamo v družinskem proračunu za kakovost preživetja prostega časa, je vsak dan večji.

Družbeno odgovorno trženje (angl. *corporate social marketing*), kot ga poznamo danes, ima korenine v konceptu družbenega trženja, ki ga je v sedemdesetih letih razvil Philip Kotler. Po njegovem mnenju pomeni, da je glavna naloga podjetja opredeliti potrebe, želje in interese ciljnih trgov ter poskrbeti za njihovo zadovoljstvo učinkoviteje od tekmecev, in sicer v duhu ohranjanja in povečevanja koristi porabnika in družbe kot celote.

Vedno večji pomen pridobiva tudi oglaševanje z družbeno razsežnostjo (angl. *corporate responsibility advertising*) ali kar družbeno oglaševanje. Preko tovrstnih oglasov se podjetje zavzema za reševanje v družbi perečih vprašanj, ki so običajno povezana z njihovo dejavnostjo in pri katerih imajo ekonomski interes, ali pa se zavzemajo za reševanje družbenih vprašanj, ki na prvi pogled nimajo povezave s podjetjem, so pa del družbe, ki ji podjetje pripada.

Danes si težko predstavljamo izvedbo raznih športnih in kulturnih prireditev brez finančne ali materialne pomoči sponzorjev, hkrati pa so tudi podjetja spoznala, da lahko preko sponzorstva uresničijo svoje cilje. Sponzorstvo je ena izmed sestavin komunikacijskega spleta, s katero skuša podjetje v odnosu do družbe kot celote in potrošnika kot posamezne enote doseči specifične marketinške cilje (prepoznavnost podjetja, blagovne znamke, izpostavljenost v medijih).

Sponzorstvo je planiranje, organiziranje, izvajanje in kontrola vseh aktivnosti, ki so povezane z doseganjem marketinških in komunikacijskih ciljev. Te cilje pa podjetje lahko doseže s finančno ali materialno podporo določene organizacije ali osebe na športnem, kulturnem ali družbenem področju (Bruhn 1994, 1127).

Po Bruhnu so glavne značilnosti sponzorstva kot instrumenta komunikacije (Bruhn 1994, 1129) naslednje:

- Sponzorstvo temelji na načelu storitve in proti storitve.  
Sponzor vloži sredstva ali denar, da bo sponzoriranec s svojo dejavnostjo prispeval h komunikaciji sponzorja z družbo.

## *Sponsoriranje kot del komunikacijskega spleta*

- Sponsorstvo potrebuje sistematičen proces odločanja. Uspeh sponsorstva temelji na analizi trga in oblikovanju jasnih ciljev. Treba je načrtovati, organizirati, izvajati in nadzirati sleherne ukrepe.
- Sponsorstvo je instrument raznovrstnih možnosti na področju športa, kulture in družbe, pri kateri je še vedno največje zanimanje za šport.
- Sponsorstvo je del v integriranem komuniciranju za podjetja, zato je nujno, da se uskladi z vsemi drugimi komunikacijskimi in marketinškimi instrumenti glede na celotno identiteto podjetja.

Med novjšimi definicijami sponsorstva zasledimo tudi izraz »promotional licensing«, kar pomeni nakup pravice biti povezan z nekim produktom ali dogodkom s ciljem pridobiti si relativne prednosti.

Predstavitveno licenciranje pomeni:

- pravico izkoriščanja imena, povezanega z določenim dogodkom,
- pravico biti povezan (ekskluzivno) z nekim proizvodom (glavni sponzor, uradni dobavitelj).

### *Sponsorstvo v povezavi z ostalimi instrumenti trženjskega spleta*

Podjetje lahko z dobro strategijo sponsorstva izkoristi sinergijske učinke. Učinki so doseženi, če sponzor obravnava sponsorstvo kot integralni del tržnega komuniciranja in njegove učinke izkorišča tudi pri oglaševanju v medijih, v stikih z javnostjo, v pospeševanju prodaje.

### *Sponsorstvo v povezavi z oglaševanjem*

Podjetje lahko s sponsoriranjem v športu vpelje nove programe ali ponudbe, ker se danes na zasičenih trgih pogosto dogaja, da se na trgu težko pozicionira.

Oblike vključevanja sponsorstva v klasično oglaševanja so lahko:

- vključevanje pridevkov (glavni sponzor, generalni sponzor) v televizijskih spotih, oglasih, plakatih;
- imenovanje in razlaga angažiranja na prominentnem mestu v reklamnih sredstvih, vendar brez slike in besedila, ki bi poglobili temo v reklamnih sredstvih;
- izkoriščanje športnega angažiranja kot konceptualne baze v obliki potrditve vrhunskih športnikov ali tima;
- izkoriščanje športnega angažiranja za kampanjo po ciljnih skupinah, torej za animiranje določenih ciljnih skupin, paralelno k oglaševanju.

*Sponsorstvo v povezavi s stiki z javnostjo*

V klasičnih reklamnih oglasih je običajno vzpostavljena tematska povezava med športniki in sposobnostjo proizvoda, medtem ko v stikih z javnostjo prevladuje družbeno usmerjen odnos. Možne oblike vključevanja sponzorstva na področje stikov z javnostjo so:

- prikaz sponzorstva na novinarskih konferencah, v letnih in mesečnih poročilih, v glasilu podjetja, na novinarskih konferencah;
- povabilo oblikovalcev javnega mnenja in častnih gostov iz regije na velike sponzorirane prireditve z ustreznim servisom in pogostitvijo;
- tiskovni servis v okviru velikih prireditev: sprejem, pogostitev, priprava osnovnih informacij za tisk o predstavljenem športu in splošno.

*Sponsoriranje v povezavi s pospeševanjem prodaje*

V ospredju pospeševanja prodaje so komunikacijski ukrepi na prodajnem mestu, ki kratkoročno spodbujajo potrošnike k nakupu ter motivirajo trgovine in prodajno osebje. Tržniki skušajo z vključevanjem sponzoriranih oseb v akcije pospeševanja prodaje (razne nagradne igre) izkoristiti sinergijske učinke med sponzorstvom in pospeševanjem prodaje.

*Razlike med klasičnimi instrumenti komuniciranja in sponzorstvom*

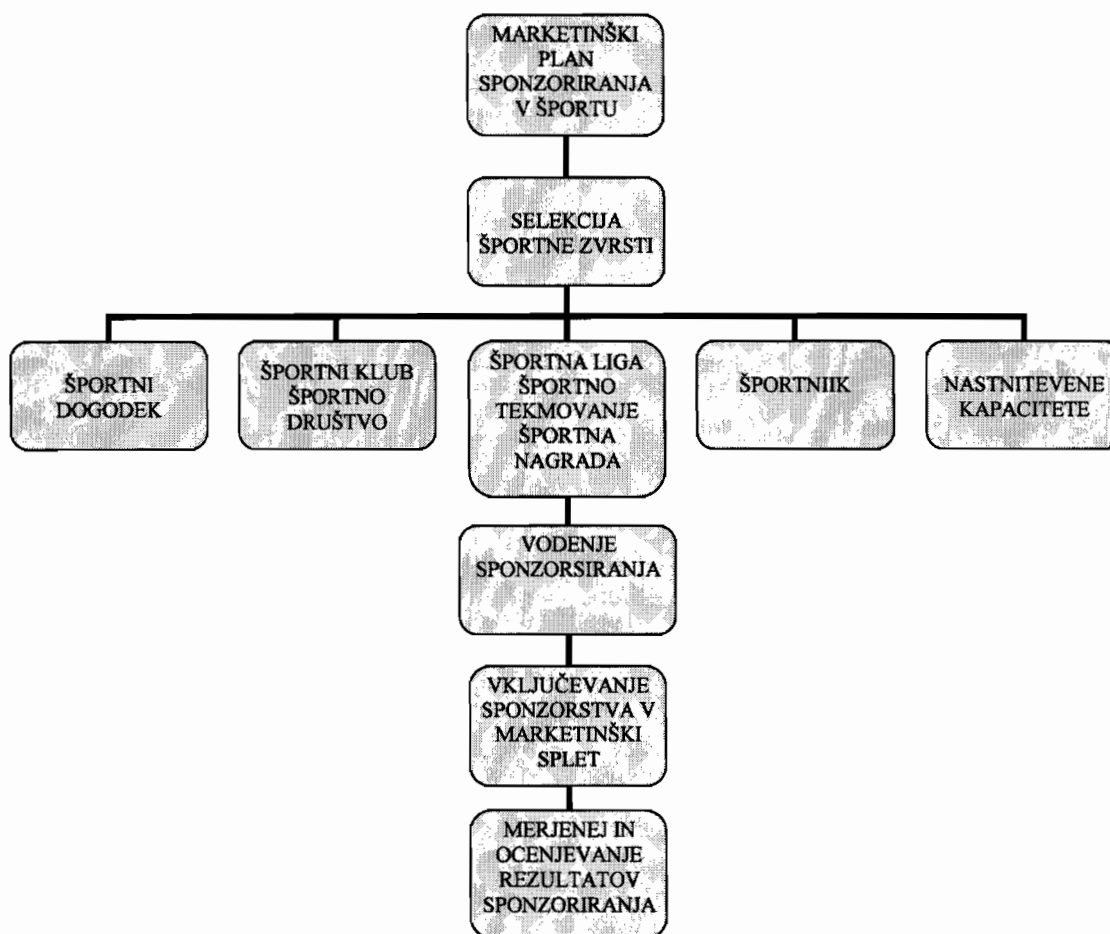
*Kontrola.* Podobno kot pri stikih z javnostjo sponzor težko nadzira kakovost pokritosti. Pri tem se od oglaševanja razlikuje v tem, da pri oglaševanju ta vidik nadzira oglaševalec oz. oglaševalska agencija.

*Sporočilo.* V klasičnem oglaševanju oglaševalec oblikuje sporočilo s kombinacijo vidnih in zvočnih elementov ter vsebine besedila. Sponzorstvo pa za razliko od tega lahko poimenujemo kot nevtralni medij, preko katerega objekt sponzoriranja prinaša sporočila svojemu občinstvu.

*Izpolnitev.* Investicija podjetja v sponzoriranca prinaša sponzorju pravico do izkoriščanja ugodnosti, ki iz tega izhajajo. Sponzor mora povečati učinkovitost svojega sponzorstva z dodatnimi investicijami, običajno v promocije, da pripelje podjetje do njegove ciljne skupine. Veliko sponzorjev je v preteklosti sponzorstvo obravnavalo kot oglaševanje in je po vloženi sredstvih v sponzorirani objekt zgolj čakalo na medijsko pokritost, ki pa ni prinašala pričakovanih rezultatov.

*Reakcija občinstva.* Odziv občinstva na sponzorstvo je bistveno drugačen kot njihov odziv na ostale medije. Investicije v sponzorstvo imajo večji pozitivni učinek na sponzoriranje objekta in v očeh občinstva, ki ta objekt bistveno bolj pozitivno spremlja. Sponzoriranje prinaša manj cinično zaznavanje podjetja kot klasično oglaševanje (Toroš 1999, 14).

Slika 2.1 Marketinški plan sponsoriranja v športu



Vir: Lagae 2005, 47.

## 2.1 Opredelitev sponsoriranja

Podjetje ima s sponzorskimi naložbami v športne organizacije ali dogodke možnost uporabiti vseh pet poglavitnih dejavnosti tržnega komuniciranja, ne le najbolj osnovnega oglaševanja, npr. preko oglasnih tabel na stadionih, v dvorani, na prireditvi ter logotipov podjetij in izdelkov na dresih športnikov. Poleg te temeljne dejavnosti sponzorstva lahko uporabi tudi ostala orodja za tržno komuniciranje. Sponzorska pogodba daje podjetjem možnosti (Olimpijski komite Slovenije 1996, 11):

- da povabijo in gostijo svoje dobavitelje, distributerje in odjemalce,
- da ponovno pritegnejo pozornost na svoje ime in izdelke,
- da organizirajo prodajne predstavitve, predstavitve vzorcev svojim odjemalcem, članom športnih organizacij, obiskovalcem športnih prireditev,
- pospeševanja prodaje preko nagradnih tekmovanj za obiskovalce športnih prireditev,

- neposrednega trženja z objavo v publikacijah, ki jih izdajajo športne organizacije itd.

Možnosti za tržno komuniciranje preko športnih prireditev je zagotovo veliko, zato so sponzorska vlaganja za podjetja eden temeljnih delov trženjskega spleta, kar pomeni, da bi morala podjetja izdelati natančno strategijo, kaj želijo s sponzorstvom doseči. Podjetja v skladu s svojimi cilji razdelijo celoten proračun za promocijo na največ pet promocijskih orodij: oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje, odnose z javnostmi in osebno prodajo – glede na moč in slabosti posamezne dejavnosti. Izbira je odvisna od ciljev podjetja, pa tudi od vrste proizvodov ali storitev, ciljne skupine kupcev, uporabljene tržne poti in uveljavljenosti proizvoda in storitve na trgu (Belch in Belch 1998, 9).

Sponzorjem se sponzorska sredstva priznajo med davčnimi odhodki, saj izpolnjujejo pogoj iz 12. člena Zakona o davku od dohodkov pravnih oseb (ZDDPO), na podlagi katerega se med davčnimi odhodki priznavajo samo tisti, ki so neposreden pogoj za opravljanje dejavnosti ali posledica opravljanja te dejavnosti, oziroma samo tisti, ki so neposreden pogoj za ustvarjanje prihodka.

Pet Bowman (1994) je v neki publikaciji, ki jo je izdalo Združenje poslovnih sponzorjev umetnosti, rekel: »Donacija je dejanje brez vsakršne misli na povračilo. Pokroviteljstvo je podpora brez komercialnih ponudb. Sponzorstvo je komercialni dogovor, od katerega imata korist obe strani.«

Družbena odgovornost je eden izmed razlogov sponzorstva. Podjetja se želijo v lokalnem in regionalnem okolju izkazati kot lojalni član družbe. Poslovneži, katerih poslovna strategija temelji na sinergiji s širšim okoljem, se vse bolj zavedajo, da so zgolj del civilizacije in da morajo sodelovati pri njenem razvoju.

Pri opredelitvi sponzorstva se pojavlja kar nekaj definicij, kar povzroči zmedenost pri ravnanju bodočih sponzorjev, ko naposled sklenejo, da bi sponzorstvo vključili v svojo celovito tržno strategijo.

Uspešno sponzorstvo zahteva svoj čas, saj je to dolgoročen in strateški proces.

Strateški proces sponzoriranja je ključen. Kolah (2004) je ta proces razdelil v šest ključnih metodoloških korakov, ki obravnavajo posamezno stopnjo, ki jo mora sponzor opredeliti v življenjskem ciklu sponzorstva. Ti so:

1. ocena obstoječega delovanja na področju sponzoriranja,
2. določitev sponzorske politike in strategije sponzoriranja podjetja,
3. pogajanja,
4. izvršitev sponzorstva,
5. določitev in ovrednotenje prihodkov in koristi investicije,
6. ocena sponzorskega programa.

## *Sponsoriranje kot del komunikacijskega spleta*

Ta proces je močno vezan na dejansko stanje v podjetju, lastniki zahtevajo natančne analize podatkov, saj so takšni projekti podprti z velikimi denarnimi sredstvi podjetij.

### *Cilji sponzorstva*

Sponzorstvo je eno najhitreje rastočih in najbogatejših področij znotraj managementa v športu. Sponzorji (pokrovitelji) potrebujejo dostop do komunikacij s specifičnim trgom, ki ga predstavljajo navijači in gledalci. Pot preko športa predstavlja podjetjem izjemno možnost komuniciranja s ciljno skupino na trgu. Nekatera podjetja se odločijo za sponzoriranje v športu zaradi izboljšanja javnega mnenja o podjetju oziroma o proizvodih ali storitvah podjetja. Druga se odločijo za sponzoriranje, ker jim to omogoča oglaševanje izdelkov, ki jih sicer ne morejo oglaševati s klasičnimi metodami oglaševanja.

Glede na interesne skupine, na katere podjetja vplivajo, so različni avtorji oblikovali naslednje cilje sponzorstva (tabela 2.1).

**Tabela 2.1** Cilji sponzorstva

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: Perc 1999, 29.

Doseganje zgoraj navedenih ciljev ne omogoča le komunikacija, zato ločimo še komunikacijske cilje. Pri teh gre za učinke, ki jih je bilo mogoče povzročiti pri ciljni skupini pretežno s komuniciranjem. Ti cilji se nanašajo na izboljšanje informacijskega stanja, na oblikovanje preferenc blagovne znamke, na spremembo odnosa in ravnanja ali na vzbujanje interesa za nakup. Pomembno je, da so ti cilji merljivi. Sponzoriranje športa prispeva svoj delež pri doseganju teh ciljev na različne načine, kot so (Pellicelli 2000, 58):

- povišanje ali stabiliziranje že obstoječega imena,
- povišanje ali stabiliziranje že prisotne stopnje poznavanja,



- razvoj konkretnega »face imagea«, če obstaja dolgoročno ujemanje sponzoriranega področja in zelenega imagea produkta ali podjetja,
- vzdrževanje stikov z vabljenimi gosti za pozitiven osebni vpliv.

Tako lahko sponzoriranje športa veliko prispeva k pospeševanju stopnje poznavanja proizvoda predvsem tedaj, ko pride do tesne povezave sponzoriranja z drugimi komunikacijskimi instrumenti. Hkrati pa je mogoče zasledovati tudi cilje imagea, težko bi namreč s samim sponzoriranjem športa neposredno ustvarili povpraševanje brez predhodne informacije, ki jo lahko posredujemo z reklamo ali pospeševanjem prodaje.

Pred enajstimi leti so slovenska podjetja prejela vprašalnik na temo sponzoriranja športa. Po mnenju 35 % predstavnikov podjetij sta za sponzoriranje najbolj primerna športa alpsko smučanje in košarka. Za okoli 20 % potencialnih sponzorjev sta zanimiva tudi nogomet in atletika. Da ni edino vodilo komercialnosti in sponzorske zanimivosti uspeh, dokazujeta poleg nogometa tudi tenis in avtomobilizem. Ti športni ne dosegajo večjih mednarodnih uspehov, so pa po mnenju sponzorjev bolj zanimivi kot nekateri tradicionalni slovenski športi: veslanje na divjih vodah, ples ... Ugotovitev, da med najbolj pomembnimi cilji za sponzoriranje športa ni povečana prodaja, podpira trditev prvega zaključka. To pa je, da slovenska podjetja sicer močno podpirajo šport, vendar komercialni interesi pri tem niso v ospredju (Bednarik in Remih 1998, 31–37).

#### *Cilji marketinškega komuniciranja sponzoriranja športa za produkte in storitve*

- Kognitivni cilji: povečanje prepoznavnosti blagovne znamke.
- Afektivni cilji: podpora podobi blagovne znamke in podjetju.
- Vedenjski cilji: povečanje lojalnosti blagovni znamki, povečanje in stimulacija prodaje.

Vrednost blagovne znamke je prvotno pridobljena s pasivnim, kasneje pa z zavestnim delovanjem. V številnih športnih okoljih ponavljanje iste blagovne znamke poveča zavednost in prepoznavnost. Sponzoriranje športa zagotavlja dodano vrednost ne samo na potrošniškem, ampak tudi na oglaševalskem trgu. Možne pozitivne prednosti vlaganja sredstev v sponzoriranje se bodo v kratkem času pokazale v obliki dobička podjetja.

#### *Obseg sponzoriranja*

Vsak sponzor mora natančno poznati svoje cilje in vedeti, kaj pričakuje. Sponzor mora jasno vedeti, zakaj je kot del celovitega trženja izbral sponzorstvo.

Eden izmed pionirjev sponzorstva v športu je na nekem seminarju takole poudaril, da je pred vključitvijo v sleherni sponzorski projekt treba jasno določiti cilje in strategijo za doseg teh ciljev: »Naj z vašim dovoljenjem povem, da tisti ki mislijo, da za svoje strateške cilje nimajo dovolj velikega sklada, v sponzorstvu nimajo kaj iskati.

## *Sponsoriranje kot del komunikacijskega spleta*

Sponsorstvo oziroma vsaj sponzorstvo v umetnosti ni nadomestek za reklamo na tržnici. Če pa ga pravilno uporabimo, tedaj je dragocen orač tal, na katerih bomo sejali seme promocije oziroma, če ostanem v okviru hortikulturnih metafor, sredstvo, s katerim bomo negovali že brsteče bilke ...«

### *Izbira sponzorstva*

Cena in vrednost sponzorstva nista vedno tesno povezani. Uspeh sponzorstva je skoraj vedno odvisen od vztrajnosti, ustvarjalnosti in naporov, ki jih vložita obe strani. Toda ves trud utegne biti zaman, če načrtovanje ni popolno. Izbira pravega sponzorstva zahteva ravno toliko čas in napora kot druge poslovne odločitve podjetja.

Za izbiro sponzorstva obstaja več načinov. Nekateri tržni strokovnjaki menijo, da lahko že način, kako podjetja izbirajo svojo dejavnost in ljudi, ki bodo odgovorni za sponzorstvo, ter obseg v okviru drugih trženjskih aktivnostih pokaže, ali imamo opraviti z resnimi sponzorji ali pa je sponzorstvo le razmetavanje denarja.

Kot vodilo za sponzorstvo v grobem lahko ponazorimo z dvema skrajnima primeroma. Prvi primer: podjetje se odloči za vključitev v sponzorstvo zlahka, morda zaradi ideje, ki jo je nekdo mimogrede posredoval direktorju, ta pa je v njej videl osebni interes. Drugi primer: podjetje ima povsem jasno vizijo o sponzorstvu, praviloma definira cilje in administrativne naloge za urejanje zadev.

### *Strateški načrt iskanja sponzorjev*

Strateški načrt določa, kako bomo iskali sponzorje, kaj jim bomo obljubili in kako bomo obljubo izpolnili. Strateški pristop zagovarja načrtovanje, izvedbo in kontrolo storitev, ki bodo zadovoljili sedanje in bodoče potrošnike bolj kot sedanji in prihodnji konkurenti. Bistveno je, da najdemo primerjalne prednosti, konkurenčne ugodnosti, ki jih sponzorjem lahko ponudi samo naša športna organizacija. Taktični marketing pa sestavlja niz taktik, to je poti, metod, načinov, ki omogočajo izvajanje strategij.

### *Kako pristopiti k sponzorju*

Sponsorstvo v današnjem času pomeni odnos daj-dam, česar se morata zavedati obe strani, ki v tem poslu sodelujeta. Iskalec sponzorskih sredstev mora zato prepričati morebitnega sponzorja o obojestranski koristi, zato mora znati povedati, kaj mu bo za določen znesek ponudil. Ob sklenjenem dogovoru je zelo pomembna pogodba, da do tega sploh lahko pride, pa je lahko odločilen prvi stik.

Pojavljanje v javnosti je zelo pomembno, česar se mnogi prosilci ne zavedajo. Imidž, ki si ga klub, organizacija s tem ustvarja, pomaga pri odpiranju mnogih sponzorskih vrat. Pred predstavitvijo projekta je treba pripraviti konkretno ponudbo, v kateri morata svoj interes prepoznati obe strani.

Prezentacija mora vsebovati predvsem predstavitev spoznoriranca in njegovega dela, dosežke in program razvoja v prihodnjih letih. Poudariti je treba, da pri vseh panogah ni pomemben samo rezultat, ampak tudi videz, komunikativnost in sproščen nastop. V vlogi je nujno jasno opredeliti, kaj prosilec ponuja v zameno in kako se bodo sponzorju vložena sredstva povrnila. Zato je dobro predstaviti tudi finančno oceno projekta, ciljne skupine, ki jih bo podjetje doseglo preko sponzoriranja, načine obveščanja javnosti o podpori sponzorja in podobno.

**Tabela 2.2** Strateška zgradba ponudbe za sponzorja

- 
1. Predstavitev prednosti sponzorja  
(tip sponzorstva, posloven in druge ugodnosti, servis in podpora)
  2. Predstavitev prednosti organizacije  
(opis programov, ciljne skupine in konkurentov)
  3. Predstavitev organizacije  
(imidž, značilnosti in tržni delež vseh vpletenih)
- 

Vir: Retar 1996, 123.

Zelo pomembno je, da se sponzorju ponudi celovit servis in podporo pri uresničevanju sponzorskega dogovora. Vanj sodi tako tehnično delo oblikovanja, tiskanja plakatov, pripravljanje transparentov kot priprava sponzorske pogodbe, zbiranje in dokumentiranje sponzorskega odnosa in izstavljanje računov za opravljanje sponzorskih in drugih storitev. Pri tem si lahko pomagamo s strokovnjaki, ki se poklicno ukvarjajo s tem.

#### *Realizacija sponzorstva*

V prvi fazi je pomemben način, kako se sponzoriranec približa potencialnemu sponzorju. Predloge ali prošnje za sponzorstvo lahko posreduje v obliki lastnoročnega pisma, z vpadljivim dokumentom, ki že na prvi pogled pritegne pozornost potencialnega sponzorja.

#### *Sponsoriranje športa*

Iztržek, ki ga prireditelji športnih prireditev zaslužijo z oglaševanjem, se lahko primerja le še z iztržkom od prodaje televizijskih pravic. Danes praktično ni več športne prireditve in športnika, ki bi bil brez svojega sponzorja.

Ena izmed redkih izjem, ki je bil v letu 2003 brez sponzorja, je svetovno znani smučar Bode Miller, ki je imel namesto znaka sponzorja napisano »For rent«. Bolj kot je športnik popularen in uspešen, višja je cena, ki jo mora sponzor plačati.

Enako velja tudi za športne prireditve, kjer je razmerje povezano z velikostjo, udeležbo oziroma odmevnostjo prireditve.

*Tipi sponzorstva*

- Generalni / ekskluzivni sponzor  
Ko gre za prireditve največjega formata, se sklepajo sponzorske pogodbe, sponzorji pa si pridobijo t.i. uradno in praviloma generalno sponzorstvo te konkretne prireditve. To običajno pomeni, da je v paketu, ki ga prireditelj ponudi glavnemu oglaševalcu prireditve, le po en predstavnik proizvajalcev določene vrste proizvodov oziroma ponudnikov določene storitve. Uradnih sponzorjev je torej več, a si ti po svoji dejavnosti niso konkurenčni.
- Glavni sponzor  
Glavni sponzor je najpomembnejši na lestvici sponzorjev in mu pripada najzanimivejši in največji delež oglaševalskega prostora ter največja ugodnost. Takoj za glavnim sponzorjem so lahko sponzorski pool ali drugi posamični sponzorji.
- Sponzorski pool  
Sponzorski pool je nekakšna komercialna oblika ekskluzivnega sponzorstva. Ker je ekskluzivno sponzorstvo izjemno draga in tvegana naložba, so se sponzorji pripravljani združiti v skupine-poole ter si tako zagotoviti poceni nakup oglaševalnih možnosti ter razpršiti možnosti tveganja, saj lahko za ceno ekskluzivnega sponzorstva v samo eni športni organizaciji dobijo prav tako zanimiv kos oglaševalskega kolača kot v več različnih športnih organizacijah. Sponzorji v poolu imajo praviloma enake pravice in enako odmerjene ugodnosti ter se pojavljajo v točno opredeljeni grafični obliki.
- Posamičen sponzor  
Posamičen sponzor običajno sponzorira športno organizacijo v manjšem obsegu s povsem določenim kratkoročnim ciljem. Praviloma so to sponzorji, ki delujejo lokalno in iščejo najbolj ekonomično sponzorsko rešitev.
- Uradni opremljevalec  
Uradni opremljevalec je organizacija ali podjetje, ki ima ekskluzivno pravico do opremljanja udeležencev, tekmovalcev, uprave, športnih strokovnjakov ali športnih površin, objektov, naprav, žog, rekvizitov. Uradni opremljevalec se pojavlja na zanimivih oglaševalskih površinah, z vso agresivnostjo pa se pojavlja na uradnih deklaracijah svojih izdelkov, artiklov in na vseh svojih medijih pojavljanja in komuniciranja. Tako si ustvarja sloves in naklonjenosti pri kupcih.

– Kombinirano sponzorstvo

Pri tej obliki se lahko pojavlja več načinov ali tipov, ki so s soglasjem sponzorjev vključeni v sponzorsko kombinacijo. To je najnovejša oblika, ki kaže na iznajdljivost iskalcev in pripravljenost sponzorjev na ugodne, odmevne in odzivne pristope v sponzoriranju.

Običajne klasifikacije sem dopolnila dodatno še s:

- klasifikacijo načinov sponzoriranja športa, ki se konkretno nanaša na športno sponzorstvo in
- z oblikami sponzoriranja z vidika sponzorja.

*Načini sponzoriranja športa*

Poznamo pet načinov sponzoriranja športa. Ti so (Abratt, Clayton in Pitt 1987, 301–302):

- *Sponsoriranje športa na splošno.* Za ta način je značilno, da nima neposredno komercialnih koristi, temveč deluje v splošno korist celotne družbe. To sponzoriranje je pomembno tako na nacionalni kot na lokalni ravni. Sponzor ustvari pogoje za športno udejstvovanje vseh, ki bi se radi ukvarjali s športom. S tem si pridobi ugled v javnosti in ustvari pogoje za sodelovanje z okoljem.
- *Sponsoriranje posamezne vrste športa.* Je podobno sponzoriranju športa na splošno, le z razliko, da gre tu za sponzoriranje določene športne panoge.
- *Sponsoriranje posameznega športnega dogodka ali tekmovanja.* Ta oblika sponzorstva postavlja v ospredje naziv podjetja, ki je sponzor. S tem opozarja potrošnike na svojo prisotnost in vpliva na zavest javnosti.
- *Sponsoriranje posamezne športne ekipe.* Sponzor pričakuje koristi od sponzoriranja predvsem v izpostavljenih medijih, vendar mora paziti na možnost negativne publicitete zaradi slabih rezultatov ali slabega vedenja ekipe, ki jo sponzorira.
- *Sponsoriranje posameznega športnika.* Za sponzoriranje športnika se podjetja odločajo iz več razlogov. Med najbolj pomembnimi so uspehi športnika in njegov ugled v javnosti. Nevarnosti so enake kot pri *sponzoriranju ekip*, če športnik ni v formi ali če se poškoduje, vodi to do negativne publicitete.

## **2.2 Sodobni pogledi na sponzorski trg**

Sponsoriranje športa, kulture, izobraževanja, znanosti in zdravstva postaja v slovenskih razmerah to, kar je tudi v razvitem svetu – zgolj in predvsem bolj prefinjena oblika reklamiranja novih proizvodov oz. proizvodnih programov ter ustvarjanja podobe in prepoznavnosti uglednih ali posebej ambicioznih uveljavljajočih se podjetij

in družb v javnosti. Vsi sponzorji imajo bolj ali manj izdelano sponzorsko strategijo, zato so na sponzorskem trgu laže prepoznavni kot nekoč.

Kar zanima skoraj vse sodobne sponzorje, je kakovosten projekt. Če je projekt vrhunski, eliten, odličen in vsestransko zanimiv, pa naj gre za kulturno predstavo, festival, športno moštvo, športno prireditev, tekmovanje ali izobraževalni projekt, lahko s precejšno gotovostjo računa, da bo privabil sponzorje. Če je projekt potencialnemu sponzorju še odlično predstavljen, če zagotavlja medijsko odmevnost in udeležbo ter dobro publiciteto, je možnost za sklenitev sponzorske pogodbe zelo velika. Zavedati pa se je treba, da ekonomska logika ni naklonjena prevelikemu »fehtarjenju« in misli, da se bo vendarle našel sponzor, četudi je projekt za izvajalce zanimiv. Povpraševanje po sredstvih namreč močno presega realne možnosti sponzoriranja.

### **2.3 Globalni sponzorski trg**

Glede na težavnost številčnih analiz sponzorskega trga so podatki, ki jih bom predstavila, opravljeni na podlagi ocenjenih izdatkov za sponzorstvo po svetu. Podatki o izdatkih so bili pridobljeni preko treh neodvisnih virov organizacij, in sicer:

- International Events Group (IEG);
- Sport Marketing Surveys (SMS);
- SportBusiness Group.

Naštete organizacije zbirajo in obdelujejo podatke o sredstvih, namenjenih sponzoriranju.

**Tabela 2.3** Sponzorske investicije v svetu

	2000		2003	
	V mrd EUR	Delež (v %)	V mrd EUR	Delež (v %)
Evropa	8,3	31,4	5,9	28,5
Severna Amerika	9,3	35,2	8,3	40,1
Srednja in južna Amerika	1,9	7,2	1,7	8,2
Azija in Pacifik	6,4	24,2	3,7	17,9
Drugo	0,5	1,9	1,1	5,3
Skupaj	26,4	100,0	20,7	100,0

Vir: Lagae 2005, 37

Iz tabele 2.3 je mogoče razbrati, da so bile investicije v sponzorstvo tako v letu 2000 kot 2003 največje v Združenih državah Amerike s 35 in 40 % deležem glede na celotne svetovne investicije.

Glede na raziskave po dejavnostih investicij je bilo v letu 2002 največ sponzorskih investicij pridobljenih od proizvajalcev osvežilnih pijač, sledi jih avtomobilska industrija, telekomunikacije, osebna nega, banke, pivovarne, finančne institucije, zavarovalne agencije in druge dejavnosti.

Sponzorska sredstva (investicije) v Evropi so znašala v letu 2000 približno 8,2 milijarde evrov.

Šport je področje kjer se sponzorstvo najhitreje razvija. Vzroki za vedno večjo zainteresiranost sponzoriranje športa so zlasti:

- globalizacij in profesionalizacija blagovnih znamk,
- manjšanje tradicionalnih obliki oglaševanje v masovnih medijih,
- globalizacija športa,
- profesionalizacija športa,
- vedno večje zahteva po komercializiranosti športa in osveščanju ljudi,
- večja medijska odmevnost športnih dogodkov,
- medijske spremembe,
- prepovedano oglaševanje tobačnih izdelkov.

V Evropi je beležiti vedno večjo zainteresiranost za sponzorstvo med leti 2004 do 2007, ko se je in se bo zvrstilo nekaj pomembnih svetovnih prvenstev od poletnih Olimpijskih iger leta 2004 v Atenah, Evropsko nogometno prvenstvo na Portugalske, Zimske Olimpijske igre v Italiji in Svetovno nogometno prvenstvo v Nemčiji letošnjega leta.

**Tabela 2.4** Razdelitev proračuna za tržno komuniciranje na slovenskem trgu (v %)

	Velika podjetja	Srednje velika podjetja	Mala podjetja
Oglaševanje	33,92	30,45	26,45
Tisk	57,54	46,91	50,87
TV, radio	27,11	24,88	11,29
Internet	6,35	9,89	16,48
Prospekti, katalogi	16,06	16,51	17,23
Sponzorstvo	12,78	11,12	4,59
Sejmi	6,82	10,59	7,92
Pospeševanje prodaje	9,10	11,84	9,04
Končnim kupcem	35,64	39,96	30,38
Trgovcem	14,36	17,79	15,77
Odnosi z javnostmi, letna poročila	5,21	2,27	2,61
Neposredno trženje	6,52	7,08	14,70
Internet (portali, spletne strani)	6,74	6,60	13,24
Drugo	3,60	3,26	2,58

Op. Podatki so ocene in še ne pomenijo povprečne vrednosti.

Vir: Petrov. Častnik Finance, št.36, 2006

## **2.4 Sponzoriranje športnih organizacij in prireditev**

Eden od pomembnih dejavnikov, ki pogojujejo menjalno vrednost športnega rezultata, so motivi pasivnih udeležencev v športu, torej gledalcev. Ti motivi so

razvedrilo, tekma, spektakel in zadovoljitev potrebe po druženju. Gre torej za proizvodnjo športnih vrlin, s katerimi športniki na tekmovanjih nastopajo pred javnostjo, predvsem pred gledalci, ki za ta nastop plačajo določeno ceno v obliki vstopnin, članarin in podobno. Preko gledanja se torej vzpostavi pomemben produkt športa, ki ga lahko imenujemo marketinške storitve. Najvidnejše področje delovanja trženja je tržno komuniciranje oziroma oglaševanje izdelkov in storitev s ciljem, da se ponudba čim bolj približa potrebam in željam potrošnikov.

Uspešna podjetja si danes prizadevajo za čim natančnejše ugotavljanje potreb svojih kupcev in čim ustreznejše prilagajanje tem ugotovljenim potrebam, po drugi strani pa si prizadevajo spodbujati in ustvarjati povpraševanje. Slednje je moč doseči tudi z oglaševanjem preko televizije med športnimi prenosi, z oglaševanjem v drugih medijih s športno vsebino in z oglaševanjem na športnih dogodkih. Prodajalec si nenehno prizadeva za naklonjenost kupcev. To lahko doseže tudi s sponsoriranjem skupin, ki jim kupci pripadajo ali pa so jim posebno naklonjeni. Med te skupine prav gotovo spadajo športniki. Oglaševalci na športnih prireditvah in v TV prenosih, predvsem pa sponzorji, poskušajo s specifičnim sredstvom – sponsoriranjem – vplivati na kupce tako, da jih čim bolj navežejo na njihovo blagovno znamko. Podobne pristope lahko uporabijo tudi športni klubi, ki želijo pridobiti sponzorja. Ko s pomočjo segmentacijske študije pridobijo informacijo o tem, kdo so njihovi zvesti navijači in obiskovalci tekem, laže in z manj tveganja suvereno ponujajo oglasni prostor na štadionih, obenem pa postanejo bolj privlačni in zanimivi za sponzorje in potencialne donatorje (Bednarik et al. 1997, 5–7 in 69–71).



### 3 FINANCIRANJE ŠPORTA

#### 3.1 Storitve sponzorstva

Sponzorstvo je posel, ki ga sponzor plača bodisi v denarju ali materialu, zanjo pa pričakuje povračilno storitev sponzoriranja v medijih. Gre za ustvarjalen in živ odnos med sponzorjem in sponzorirancem, med katerim je sklenjena pogodba z natančno določenimi pogoji sodelovanja. Na obeh straneh je želena prožnost kot sposobnost odzivanja na spreminjajoče se razmere na trgu ali pri sponzorirancu.

#### 3.2 Financiranje športnih organizacij

V nadaljevanju bom najprej predstavila oblike športnih organizacij, kar bo pripomoglo k lažjemu razumevanju financiranja športa oz. športnih organizacij.

##### 3.2.1 Oblike športnih organizacij

*Shema razvrstitve športnih organizacij v Sloveniji*

**Tabela 3.1** Razvrstitev športnih organizacij v Sloveniji

	(strokovne športne organizacije)		(množične športne organizacije)	
	neprofitne	profitne	neprofitne	profitne
Zasebne organizacije	Zveza športnih pedagogov Slovenije, Olimpijski komite Slovenije, (nacionalne športne zveze, društva, drugi zavodi)	s. p., d. o. o., d. d.	Športna unija Slovenije, Olimpijski komite Slovenije, nacionalne športne zveze, športna društva, drugi zavodi	s. p., d. o. o., d. d.
Javne organizacije (javni interes)	MŠZŠ sektor za šport, Fakulteta za šport, drugi javni zavodi	d. o. o., d. d.	ustrezne upravne struktur za šport v občini, drugi javni zavodi	d. o. o., d. d.
Mešane organizacije (združena interesa)	Zavod za šport Slovenije, drugi zavodi	d. o. o., d. d.	Zavodi	d. o. o., d. d.

Vir: Bednarik 1999, 66.

*Športne organizacije glede na ustanovitelja*

Glede na ustanovitelja lahko športne organizacije v Sloveniji delimo na (Bednarik 1999, 66–67):

- zasebne – ki so odvisne od zasebnega kapitala in so na podlagi tega tudi ustanovljene po različnih zakonih,
- javne – ustanavljajo jih nacionalne in lokalne oblasti in se financirajo pretežno iz proračunov vlad oziroma davkov in taks prebivalcev,

- mešane, v tujini opredeljene tudi kot tretji sektor – ustanovijo jih organizacije iz zasebnega in javnega sektorja; za njih je značilno, da se financirajo predvsem iz javnega sektorja, zasebni sektor pa prispeva vsebino in management.

### **3.2.2 Izvajalci športa pri nas na lokalni ravni (v bazi)**

Bistvo izvajalcev je, da omogočajo ljudem vseh starostnih stopenj in socialnih ter zdravstvenih kategorij športno udejstvovanje po meri in interesu njih samih. V bazi so umeščeni vsi najpomembnejši športni izvajalci. Najpomembnejši primarni nosilci športne dejavnosti so zagotovo društva in gospodarske družbe, zadruge ali obrti, ki se ukvarjajo s športno dejavnostjo oziroma udejanjajo to dejavnost v obliki preoblikovanega – transformacijskega procesa: s sredstvi športa in vzgoje skušajo, v skladu s celovitim oblikovanjem osebnosti, pozitivno vplivati na razvoj človeka in na njegove vrednote, posebno na otroke in mladino. Pri tem je treba poudariti, da so primarni izvajalci tudi nacionalne panožne zveze – vsaj tiste in v tistem delu, ko gre za reprezentančne vidike nastopanja športnikov v njihovih športnih panogah.

Sekundarni izvajalci so predvsem vrtci, šole, posebne organizacije, vojska, policija ... Za to delo so manj pomembni, ker njihova temeljna dejavnost ni športna in je njihovo delovanje tudi pretežno urejeno z zakoni.

Termin društvo se najpogosteje pojavlja v širšem pomenu besede kot poimenovanje vseh temeljnih organizacijskih oblik združevanja občanov z vidika civilne družbe. V nekaj letih se je ta termin v športu zelo udomačil, a kljub temu še pogosto slišimo za »klub« kot sinonim za društvo. V nekaterih okoljih so ohranili termin klub (zlasti v tistih in takrat, ko želijo bolj poudariti tekmovalno usmerjenost društva) ali družina (ko želijo bolj poudariti komponento dela z ljudmi, zlasti mlajšimi). Podlaga za združevanje je ustavna pravica do svobode združevanja, izhajajoče iz ustavno zajamčenih človekovih pravic in temeljnih svoboščin. Temeljni namen združevanja ljudi v športu je zadovoljevanje potreb po posebno pogojenem gibanju (motorika in igra) in tekmi (Šugman 1998, 48–53).

#### *Kako ustanavljamo športne izvajalce*

Športna društva se ustanavljajo po Zakonu o društvih iz leta 1995. Pomembni so trije elementi: deset polnoletnih občanov, sklep o ustanovitvi in pravila društva (statut). Ko se društvo vpiše v register društev, postane pravna oseba. Društva so neprofitna, če pride do presežka finančnih sredstev, jih porabijo za opravljanje dejavnosti, za katero so bila ustanovljena.

Zasebni športni izvajalci se konstituirajo po treh zakonih: po Zakonu o gospodarskih družbah (gospodarska družba je pravna oseba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost, katere namen je dobiček), po Obrtnem zakonu in po Zakonu o zadrugah.

Javni zavod ali zavod za šport se ustanovi v skladu z Zakonom o zavodih. Zakon ureja le statusna vprašanja, vsa druga pa akt o ustanovitvi in pogodba, če zavod ustanavlja več pravnih ali fizičnih oseb. Javni zavodi se ustanavlja za opravljanje javnih služb. Ustanavljajo jih javnopravne osebe. Zavod je pravna oseba s pravicami, obveznostmi in odgovornostjo, ki jih določata zakon in akt o ustanovitvi.

Za področje športa se lahko ustanavljajo ustanove po Zakonu o ustanovah. Ustanova je na določen način vezano premoženje in je po tem zakonu pravna oseba zasebnega prava. Namen ustanove je splošno koristen.

Vladni športni organi in druge državne institucije, ki opravljajo tudi neko športno dejavnost in jih ustanavljajo državni organi, se konstituirajo z zakoni ali na podlagi določb posebnih zakonov, ki takšno ustanavljanje omogoča. Z zakoni ali ustanovitvenimi akti se določijo naloge, organi, upravljanje in vse druge, za obstoj organa ali organizacije pomembne zadeve (Šugman 1998, 53–57)

### *Športno društvo*

Najbolj razširjena oblika športnih organizacije so športna društva, zato jih bomo nekoliko bolj izpostavili, saj je njihova dejavnost in organiziranost najbolj značilna za šport. Društva so si med seboj precej različna in jih lahko razvrstimo na več skupin. Najbolj pomembna je delitev po športnih panogah, pri čemer se delijo glede na to, ali se ukvarjajo z eno ali z več dejavnostmi, panogami (so homogena ali heterogena), so enovita ali sestavljena društva (društva se med seboj povezujejo v zvezo društev, enaka ali različna), razlikujejo se po območju delovanja (občinski, mestni, regijski, republiški) ali posebna (združenja neke stroke npr. sodnike), lahko pa jih delimo tudi glede na to, ali so vpisana v register društev in imajo status pravne osebe ali pa to niso (Šugman 1998, 58–59). Društva je moč razdeliti po več klasifikacijah, za vse pa je značilno, da se glede na interes po sodelovanju, uresničevanju skupnih nalog, dogovarjanju ali enotnem nastopanju povezujejo v organizacije na višji ravni – v zveze.

### *Nekatere značilnosti slovenskih športnih društev*

Večina športnih organizacij ima v Sloveniji v povprečju do 100 članov, petina pa do 250, večje organizacije so bolj redke. Največ je organizacij v olimpijskih športnih panogah, sledijo jim rekreacijske športne organizacije in neolimpijske tekmovalne športne panoge. Olimpijske so večinoma v mestih, kar je pogojeno z boljšo infrastrukturo, večjim številom kadrov, objektov, boljšo opremo in več potencialnimi člani. Rekreacijske športne organizacije so namenjene vsem, zato jih najdemo povsod in ne le v mestih. Povprečna športna organizacija ima od 10 do 15 delavcev, večje so redke. Pri tem prevladujejo volonterji oziroma prostovoljni delavci. Več administrativnega, tehničnega, medicinskega in profesionalnega osebja imajo olimpijske organizacije. Olimpijske športne organizacije so torej v glavnem v mestih, so

manjše, imajo veliko višje prihodke in odhodke ter relativno visoko stopnjo profesionalno zaposlenih delavcev (Bednarik et al. 2000, 5–11).

Razlago športnih organizacij na ravni mesta, občin in regij bomo izpustili, torej na vmesnih ravneh med bazo in državno ravnjo. Te zveze so vsekakor pomembne, saj je »panožna organiziranost športnih društev »hrbtenica« vsemu športu in se kot rdeča nit razteza od društev do mednarodne ravni« (Šugman 1998, 80). Pomembno je povezovanje enakih in različnih društev (na ravni mesta, občine, regije do države) in koristi, ki jih iščejo v skupnem delovanju. Vseh posameznih zvez je preveč, da bi vse vključili v to delo, zato se osredotočimo predvsem na splošne in najpomembnejše zveze športnih organizacij.

### *Izvajalci športa na višjih ravneh oblasti*

- **Strokovni svet za šport**  
Je najvišji organ za šport v državi in deluje kot svetovalno telo vlade, ki določa programe za opravljanje strokovnega dela v športu, nosilce teh usposabljanj in načine preverjanja usposobljenosti.
- **Ministrstvo za šolstvo in šport**  
Je najvišji državni organ, pristojen za področje športa, ki z zakoni in drugimi gradivi ureja in uravnava področje športa ter opravlja zadeve, ki se nanašajo »... na športno vzgojo in rekreacijo, na preventivno in korektivno športno dejavnost, na selektivni in vrhunski šport ter na športno in šolsko infrastrukturo« (Šugman 1998, 73).
- **Zavod za šport Slovenije**  
Njegova ustanoviteljica sta Vlada RS in OKS-ZŠZ. Temeljna pooblastila Zavoda za šport Slovenije izhajajo iz Nacionalnega programa športa in iz Zakona o športu. Temeljno poslanstvo zavoda je v uresničevanju nalog nacionalnega in lokalnega pomena, ki so opredeljene v Nacionalnem programu športa, zlasti na področju športne vzgoje, športne rekreacije, kakovostnega športa, vrhunskega športa, športa invalidov, na področju strokovnih nalog ter športnih objektov (Zavod za šport Slovenije 2002). Eden najpomembnejših projektov Zavoda za šport je v zadnjem času spletni portal Špic.tv, ki nudi popolne informacije o dogajanju na področju športa v Sloveniji.
- **Fundacija za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji**  
(Pravilnik o merilih in pogojih za uporabo sredstev fundacije 1998; Šugman 1998, 75). Nastanek fundacije je pogojen s sprejetjem Zakona o igrah na srečo (Uradni list RS, št. 27/95), ki opredeljuje novo razporejanje prihodkov, doseženih pri igrah na srečo. Novi Zakon o igrah na srečo opredeljuje drugačno

razporejanje sredstev med invalidskimi in humanitarnimi organizacijami ter športnimi organizacijami. Za upravljanje s sredstvi iger na srečo ustanavlja dve fundaciji: Fundacijo za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij v Republiki Sloveniji (kratica FIHO) ter Fundacijo za financiranje športa v Republiki Sloveniji (FŠO).

Osnovna dejavnost fundacije, s katero bo dosegala svoje namen, je financiranje oz sofinanciranje

- športnih dejavnosti,
- gradnje športnih objektov,
- raziskovanja in razvoja športa,
- založništva v športu.

Fundacija na podlagi letnega programa dela oziroma finančnega načrta in pravilnika o merilih in pogojih za uporabo sredstev fundacije odloča o delitvi sredstev, namenjenih njeni dejavnosti. Njeni organi upravljanja so svet fundacije, direktor, strokovne komisije, administracija, pravna služba in računovodstvo.

Vizija Fundacije za šport:

- Zagotavljanje stalnih virov financiranja športa.
- Namenska poraba sredstev v športu.
- Usklajevanje različnih interesov na področju športa.
- Razpoznavnost znotraj športnega prostora in zunaj njega.

### **3.2.3 Analiza zaključnih računov za leto 1995**

Leta 1997 je bila prvič opravljen analiza zaključnih računov športnih organizacij, ki so jih te oddale za leto 1995. Račune je oddalo okvirno 35 % organizacij, vendar se je predpostavljajo, da te predstavljajo finančno pomembnejši del poslovanja (račune naj bi oddale predvsem večje, finančno pomembnejše in aktivnejše športne organizacije). Športne panoga so razdelili v pet skupin: individualni športi (49 panog), kolektivni športi (9), miselni športi (3), šport za vse (7) in ostale panoge (4). Te se najprej delijo na posamezne panoge. V tem letu pa je bil v pripravi tudi nov zakon o društvih, ki je bolje definiral in tako uredil finančno disciplino in delovanje društev in dal s tem na voljo popolnejše podatke za kasnejše raziskave. Vsa športna društva so kot pravne osebe dolžne voditi knjigovodstvo ter so dolžni izstaviti in oddati zaključni račun, v katerem morajo zajeti vsa finančna sredstva, s katerimi razpolagajo (Bednarik et al. 1997, 8 in 20).

Pri analiz po posameznih skupinah športnih panog so celotni prihodki med temi skupinami dokaj enakomerno porazdeljeni, prav tako pa je tudi njihova struktura med skupinami podobna. Največji delež med prihodki predstavljajo lastna sredstva, ki jim

sledijo proračunska sredstva. Struktura porabe teh sredstev se med skupinami močno razlikuje. Najbolj variira pri materialnih stroških, potnih stroških in dnevnicah. Iz tega je razvidno, da se v večini športi pretežno financirajo iz lastne dejavnosti. Nadalje se je analiziralo tudi zaključne račune po posameznih panogah (deljeno na individualne in kolektivne panoge) in po regijah. Tu bomo prikazali le zaključke.

Struktura prihodkov je med izbranimi individualnimi športi različna (od 80 % financiranja iz lastne dejavnosti pri smučanju do 65 % financiranja pri strelstvu). Najbolj izstopa smučanje, ki predstavlja kar 38 % vseh prihodkov panog, med kolektivnimi športi pa nogomet s 45 % vseh prihodkov kolektivnih športnih panog. Poraba celotnih prihodkov znotraj individualnih športnih panog je prav tako zelo različna. Struktura prihodkov znotraj izbranih športnih panog v kolektivnih športih je zelo podobna skupni strukturi kolektivnih športov. Struktura porabe prihodkov pa je med izbranimi kolektivnimi športi zelo različna. Določene panoge v individualnih športnih so uspele zagotoviti velik del sredstev iz nepriljubljenih virov. Za kolektivne športe je značilno, da se financirajo iz nepriljubljenih virov. Kar se tiče investicij, so te pri obojih majhne. Zaradi znatnih investicij v športne objekte lahko sklepamo, da so glavni investitorji lokalne skupnosti in državne ter nešportne organizacije (Bednarik et al. 1997, 21–54).

V letu 1995 so imele športne organizacije 13 milijard tolarjev celotnega prihodka, kar je 0,6 % BDP celotne Slovenije in 4 % vseh prihodkov zavodov s področja družbenih dejavnosti, vendar pa je njihova regionalna porazdelitev zelo neenakomerna in osredotočena le na nekaj regij. Največji del prihodka 45 % so imele organizacije iz osrednjeslovenskih regij, če upoštevamo še tri regije z najvišjim deležem celotnih prihodkov v Sloveniji (Gorenjska 15,6 %, Podravska 12,9 % in Savinjska 10 %), predstavlja to štiri regije, kjer deluje skoraj 70 % športnih organizacij, ki so prikazale 83,3 % celotnih prihodkov v športu (Bednarik et al. 1997, 55–76).

Iz navedenega ugotavljamo, da vloga športnih dejavnosti ni odvisna samo od ekonomske moči regije in ekonomske moči prebivalstva, ampak nanjo vplivajo tudi drugi dejavniki, kot so npr. stopnja urbanizacije, starostna struktura prebivalstva regije, nagnjenost prebivalstva k športnemu udejstvovanju, samoiniciativnost in podobno. Tako je potreba prebivalstva po športnem udejstvovanju večja v urbanih okoljih (v osrednjeslovenski in gorenjski regiji) kot pa v ruralnih (Bednarik 1999, 21–22).

### *Leto 1997*

V analizo zaključnih računov športnih društev za leto 1997 so avtorji raziskave zajeli vse možne organizacijske oblike športnih organizacij. Vzorec je zajel kar 87,6 % vseh registriranih društev (tista, ki so oddala zaključne račune), torej bistveno več kot leta 1995, iz česar sklepamo, da se je finančna disciplina bistveno povečala.

Celotni prihodek športnih organizacij v letu 1997 je znašal 18 milijard tolarjev, kar je skupno 0,619 % BDP. Prihodek je v razmerju do BDP ostal enak kot leta 1995 (Bednarik et al. 1998, 78).

Med individualnimi športnimi panogami je največ prihodka, enako kot leta 1997, dobra tretjina odpade na smučanje (alpsko, nordijsko, akrobatsko). Deleži ostalih športnih panog so dokaj nizki, saj nobeden ne presega 10 % prihodkov vseh športnih organizacij v skupini individualnih športov. Med kolektivnimi športi največ dohodkov, več kot 60 %, odpade na košarko in nogomet, na vsakega približno 30 %. V letu 1997 se je delež košarke v skupnih prihodkih kolektivnih panog povečal in je večji od deleža nogometa (Bednarik 1998, 56–78).

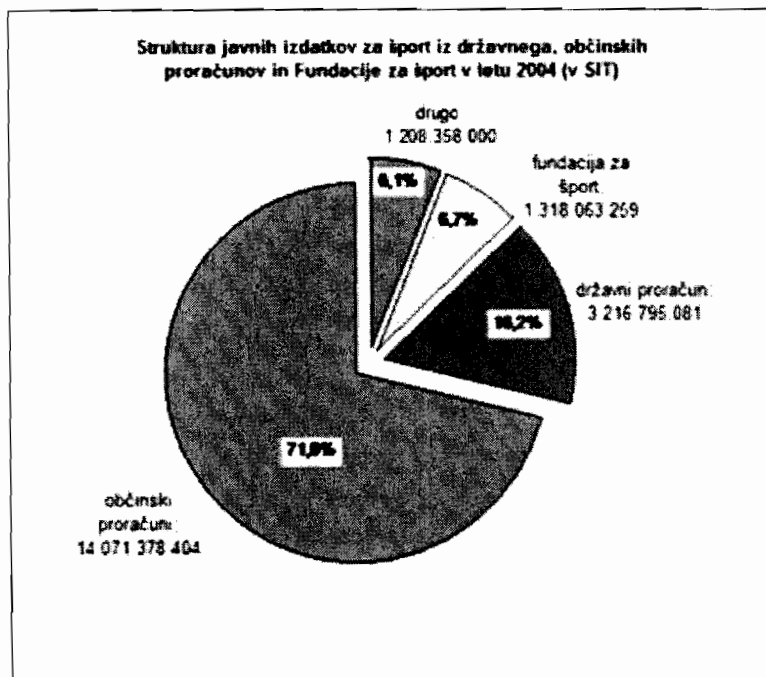
### 3.2.4 Izdatki za šport v Sloveniji

#### Financiranje športa iz javnih financ

V letu 2004 je bilo za šport namenjenih 19,8 milijard tolarjev javnih financ.

Skoraj tri četrtine javnih izdatkov za šport namenjajo občinski proračuni. Okvire za porabo javnih financ na državni in občinski ravni določa Nacionalni program športa (sprejet leta 2000). Kakšna je bila poraba javnih financ za uresničevanje nacionalnega programa športa po posameznih postavkah programa?

**Slika 3.1** Struktura javnih izdatkov za šport iz državnega in občinskih proračunov – objavila Fundacije za šport v letu 2004



Vir: Fundacija za financiranje športnih organizacij v RS 2005.

Iz slike 3.1 je razvidno, da se šport otrok, mladih in študentov financira pretežno iz občinskega proračuna, in sicer ta sredstva predstavljajo 72 % delež vseh sredstev za šport mladih, otrok in študentov. Pri vrhunškem športu je situacija obrnjena, saj kar 60 % finančnih sredstev prispeva država, preostali del pa občine. Izredno veliko razliko lahko opazimo na področju financiranja športne rekreacije in športa invalidov, ki se financira pretežno iz občinskega proračuna, podobna situacija je tudi pri financiranju delovanja društev, zvez in zavodov.

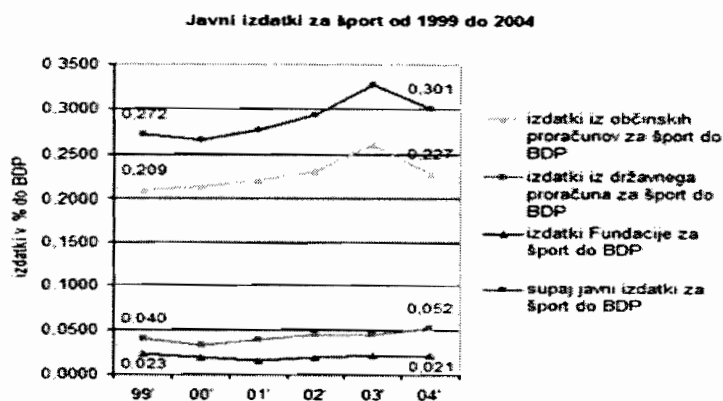
Javni izdatki za športne objekte predstavljajo skoraj polovični delež. Največji vpliv na gibanje javnih izdatkov imajo izdatki za športne objekte. Njihov delež v celotni strukturi znaša skoraj polovico vseh sredstev, namenjenih za uresničevanje Nacionalnega programa športa. Po podatkih iz leta 2004 se investicijski cikel za športne objekte na lokalni ravni počasi umirja. Največji investiciji sta bili izgradnja velike športne dvorane nogometnega stadiona v Celju. K temu je deloma pripomoglo tudi evropsko prvenstvo v rokometu, ki je terjalo prenovo še nekaj športnih dvoran.

*Javni izdatki na področju športa, prvič po letu 2000, navzdol*

V letu 2004 so bili javni izdatki za šport prvič manjši kot v predhodnem letu. Javni izdatki za šport na lokalni (občinski proračuni za šport, brez investicij v šolski prostor) in državni ravni (MŠŠ – Direktorat za šport in Fundacija za šport) so se z 0,342 % BDP zmanjšali na 0,301 % BDP. Javni izdatki iz treh proračunov (občinski, državni in Fundacija za šport) so se v letu 2004 z 19,5 milijard tolarjev v letu 2003 zmanjšali na 18,4 milijard tolarjev.

Razlog za padec javnih izdatkov je predvsem v zmanjšanju investicij na lokalni ravni. Iz občinskih proračunov je bilo skupaj sredstev manj za nekaj več kot 5 %, za investicije pa skoraj za 12 %. Rast javnih izdatkov za šport je v letu 2004 dosegel le državni proračun za šport (MŠŠ – Direktorat za šport).

**Slika 3.2** Javni izdatki za šport od 1999 do 2004



Vir: Fundacija za financiranje športnih organizacij v RS 2005.

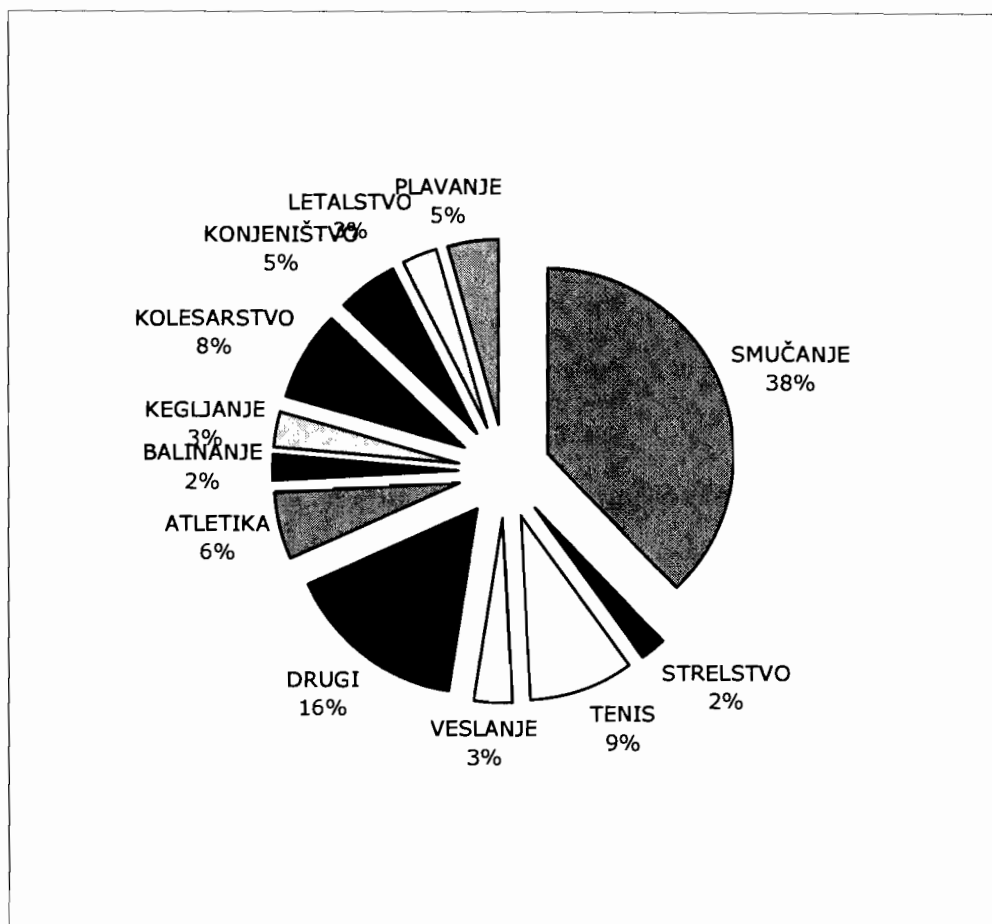


### 3.3 Financiranje individualnih športnih panog

Po podatkih iz leta 1995 je bilo izbranih enajstih športnih panog, ki imajo največji obseg prometa. Te so: smučanje, kolesarstvo, tenis, strelstvo, veslanje, plavanje, letalstvo, konjenišтво, atletika, kegljanje – bowling.

Izbrane športne panoge predstavljajo skoraj 70 % vseh predlagateljev letnih obračunov (drugi 30 %). Med izbranimi športnimi panogami so tri največje smučanje, strelstvo in tenis, ki predstavljajo več kot tretjino vseh predlagateljev.

**Slika 3.3** Financiranje individualnih športnih panog



Vir: Fundacija za financiranje športnih organizacij v RS 2005.

Po celotni strukturi prihodkov športnih društev iz leta 2004 je razvidno, katere panoge dosegajo največje prihodke.

Po podatkih pred letom 2004 je med športnimi panogami največji delež prihodkov od leta 1995 do leta 1997 odpadlo na smučanje. Smučanje je bilo v tem času zelo uspešno zastopano zlasti na svetovni ravni, saj so bili naši smučarji po dosežkih dobri. Dobra tretjina prihodkov od financiranja je v teh letih odpadla na smučanje (alpsko, nordijsko, akrobatsko). Deleži ostalih športnih panog so dokaj majhni.

Med individualnimi športnimi panogami po podatkih iz leta 2004 še vedno ustvarijo največ dobička društva na področju smučanja, sledita mu gornišstvo in kolesarstvo. Med desetimi športnimi panogami, ki ustvarijo kar 57 % prihodkov športnih društev, predstavlja smučanje 10 %, gornišstvo 6 %, kolesarstvo 3 % in po 2 % tenis, plavanje in strelstvo. Ostali prihodki športnih društev pa odpadejo na kolektivne športne panoge, pri katerih močno vodi nogomet s 13 % vseh prihodkov športnih društev.

### **3.4 Financiranje kolektivni športnih panog**

Izmed devetih kolektivnih športnih panog so tri športne panoge: košarka, nogomet in rokomet izpolnjevale izbrano merilo (več kot 2 % celotnih prihodkov v skupnih prihodkih športnih organizacij).

Kolektivna športna panoga z največ športnih organizacij je nogomet.

Med kolektivni športnimi panogami največ prihodkov odpade na financiranje nogometa, kjer ustvarijo športna društva največ prihodkov, kar 13 %, sledi mu rokomet z 9 %, košarka z 8 % in nato odbojka z 2 %. Ostali deleži po prihodkih športnih društev so manjši.

Z veliko popularizacijo kolektivnih športa narašča tudi delež sponzorskih sredstev za ta namen, zlasti pa je opaziti povečanje sredstev pred prvenstvi evropskega in svetovnega obsega.

### **3.5 Sklepna misel o financiranju športa**

Viri financiranja se pri nas ne spreminjajo bistveno. Že vrsto let so na podobni ravni; spreminja se le višina posameznega vira in njegovega upravljavca. Potrebe športa, zlasti vrhunškega, so iz dneva v dan večje in izvajalci športa jih morajo, če želijo slediti razvojnim tokovom v Evropi, nekje dobiti. Zato se je šport izvajalcev civilne družbe ob pomanjkanju državnega denarja (kar je povsem razumljivo) naslonil predvsem na financiranje iz sredstev gospodarskih družb in na pridobivanje dodatnih lastnih sredstev (tudi z visokimi vstopninami za nekatera tekmovanja).

V Sloveniji bi morala danes športna društva, ki imajo tekmovalce za doseganje vrhunskih športnih rezultatov, delovati postopno že po vseh priznanih tržnih zakonitostih. Ponudniki športnih storitev bi se pri tem morali bolj približati trendom v ekonomiji, kjer po Kovaču (1996) »podjetje definiramo kot socio-kulturni sistem ljudi in njihovih sposobnosti, posameznik pa je postavljen v izhodišče.« V skladu s tem bi lahko predpostavili, da se bo trg športne dejavnosti širil sicer po tržnih ekonomskih zakonitostih, pa vendar v skladu s težnjo po razvoju kulture športa in njenih sestavin. Kakovostna rast kulture športa bo prav gotovo vplivala na število udeležencev športne dejavnosti in prispevala k izboljšanju ponudbe storitve športne dejavnosti tako v rekreativnem kot v tekmovalnem pogledu.

## 4 ŠPORTNI MANAGEMENT

Management v športu lahko opredelimo kot koordinacijo različnih virov, tehnologij, procesov, osebja in situacijskih naključij, ki vodijo do učinkovite proizvodnje in izmenjave športnih storitev (Chelladurai 1994, 7). V skladu s prejšnjo opredelitvijo zajema športni management proizvodnjo in trženje športnih storitev. Pojem koordinacije izkazuje pravilno izvajanje tradicionalnih funkcij managementa (načrtovanje, organiziranje, vodenje in vrednotenje), posredovanje potrebnih managerskih spretnosti in managerskih vlog. Vendar pa je pomembno, da managementa in trženja v športu ne obravnavamo ločeno, saj je trženje le specializirano področje celotnega managementa.

Za podrobnejšo obravnavo športnega managementa in s tem tudi športnega trženja naj opredelimo proizvode oz. storitve športnih organizacij (Bednarik 1999, 7):

- dobrina kot športni proizvod storitve,
- storitve, ki izhajajo iz motivov aktivnih udeležencev v športu,
- storitve, ki izhajajo iz motivov pasivnih udeležencev v športu,
- storitve sponzorstva,
- storitve, ki izhajajo iz zadovoljevanja družbenih ciljev,
- storitve, ki se zamenjujejo znotraj športa.

### *Opredelitev proizvoda v športu*

Da bi razumeli večdimenzionalnost problematike trženja v športu, moramo razumeti celovitost proizvoda v športu. Ta običajno vsebuje športni rezultat in z njim povezano tržno storitev ter ima določene funkcije, ki jih bomo opredelili v nadaljevanju.

### *Športni rezultat*

Najbolj viden športni izdelek je prav gotovo športni rezultat. Lahko rečemo, da športni trening kot proizvodnja začne proces, športno tekmovanje pa predstavlja distribucijo športnega rezultata ter gledanje športnega dogodka njegovo uporabo. Vendar uporaba ni edini končni cilj verige dejavnosti, ampak je to tudi menjava športnega rezultata. Menjalna vrednost ima duhovne in finančne vidike. Eden najpomembnejših duhovnih dejavnikov je užitek javnosti oz. publike, ki potrdi in upraviči napore vseh sodelujočih. Športni rezultat praviloma ni končni cilj, kadar doseže svoj pravi pomen šele v gledanju oziroma spremljanju in odzivanju javnosti. Rezultat postane multiplikator, generator množičnega športa in športne industrije, njun promotor in promotor države, ki ji športnik pripada, ter tudi promotor samega športnega dogodka, na katerem je bi rezultat dosežen. Prav od teh funkcij športnega rezultata je najbolj odvisna menjalna vrednost in s tem tudi finančni vidik. Finančna menjalna vrednost je praviloma skoraj povsem odvisna od odziva javnosti – publike, ki dosežek spremlja. Del finančne menjalne vrednosti športnega rezultata, ki ni odvisen od odziva javnosti,

pa je njegov prispevek k razvoju tehnologije športnega treninga in športne industrije (Bednarik 1999, 43).

#### **4.1 Področja in oblike športnega managementa**

Naloge športnega managementa zagotavljajo, da speljemo proces od začetka do konca ob najmanjši uporabi virov. Ker pa je področje športne dejavnosti široko, se oblike izvajanja športnega managementa tudi nekoliko razlikujejo. Še enkrat naj povemo, da športna dejavnost ne pokriva samo fizične aktivnosti na področju športa za razvedrilo, šport za dosežek, rehabilitacije ipd. V to koordinacijo so vključene tudi športne organizacije, športni objekti, športniki ipd. Zavedati se moramo, da se športna dejavnost ne omejuje z ničemer, je brez predsodkov. Takšna je tudi narava športnega managementa, ki se zavzema za rast in razvoj športne dejavnosti.

##### **4.1.1 Management športnih organizacij**

Management športnih organizacij je eno temeljnih področij delovanja športnega managementa, saj so temeljni izvajalci športne dejavnosti. Njihove opredelitve bistveno zaznamujejo obliko izvajanja managementa, ker obstajajo razlike med vodenjem pridobitne in nepridobitne organizacije. Ta opredelitev je povezana z odločitvami o delovanju in obstoju organizacije.

Delovanje športne organizacije je na eni strani povezano s pridobivanjem somišljenikov (udeležencev), z njimi ustvariti dobre odnose in stremeti k izboljšanju stanja. Na drugi strani pa mora organizacija voditi projekte, ki so v njeni pristojnosti. Udeleženci in projekti so povezani in soodvisni. Ob delovanju je treba prepoznati in spremljati trende razvoja in s tem videti mesto organizacije v prihodnosti, kar organizaciji omogoča, da spodbuja želje in potrebe proti smeri oz. cilju organizacije. Organizacija si mora postaviti jasne cilje in načrte, kaj želi doseči, to omogoča jasno sliko in smernice razvoja.

##### **4.1.2 Management športnega objekta**

Management organizacije zahteva določene strokovnjake, organiziranost in skupni interes. Podobno je z managementom športnih objektov, ki jih predstavljajo športne dvorane, stadioni, fitnesi, kratka vsi prostori in naprave, kjer se izvaja športna dejavnost. Strokovnjaki morajo znati skrbeti, da je objekt sodoben in omogoča čim kakovostnejšo in učinkovitejšo ponudbo ter izvedbo športne dejavnosti.

Glede na zasnovo objekta je njihova uporabnost lahko namenjena le eni aktivnosti ali večnamenska. Takšna opredelitev oz. zmogljivost objekta dovoljuje in zaznamuje management v smeri izkoriščanja zmogljivosti objekta v skladu s časovno izrabo.

Management športnih objektov zahteva specifična znanja, ki jih strokovnjaki s področja športa običajno nimajo.

#### **4.1.3 Management (rekreativnega) športa – za razvedrilo**

V uvodu moramo razumeti, da je bistvo vsakega športa užitek, zato se ljudje športno udeležujemo. Spoznati in razumeti moramo potrebe ljudi po športni dejavnosti, kar je prvi korak k razumevanju managementa športa za razvedrilo.

Ščasoma se želje udeležencev v športu spremenijo, saj prihajajo nove generacije in moramo temu primerno vzpostaviti dinamično-odzivni sistem. Drugače lahko rečemo, da si pustimo nekaj manevrskega prostora, ki nam omogoča nadaljnji razvoj.

Izvajanje procesa športnega managementa za razvedrilo je v sedanjem času bodisi (1) izziv ali (2) priložnost.

Glede na raziskavo Neal (1999 v Fatur 2004, 32), ki je zajela brainstorming uspešnih managerjev, si moramo stalno prizadevati za razvijanje takšnih športnih programov, v katerih bodo ljudje delali stvari pravilno. Upoštevati moramo različnost ljudi in jo porabiti pri razvijanju boljšega razumevanja želja.

Športna dejavnost je bogata in živa z izvršilci, aktivnimi soudeleženci in inovatorji, ki stalno razvijajo trenutno stanje. V športnem managementu moramo prevzeti popoln nadzor nad vsemi administrativnimi in programskimi zadevami, brez zanašanja na zunanje vire, ki bi delovali brez našega nadzora. Seveda pa lahko posegamo po virih zunaj organizacije, da tako promoviramo program in namen.

#### **4.1.4 Management (vrhunškega) športa za dosežek, športnih dosežkov in športnikov**

Šport za dosežke je posebna oblika športne dejavnosti, lahko rečemo, da je gonilna sila športnega managementa. To silo proizvajajo vrhunski športniki, ki s svojimi športnimi dosežki zvišujejo meje možnega. S slednjim in s svojim nastopom pa zbudijo občudovanje pri množici pasivnih udeležencev. Ta povezava omogoča rast in razvoj vrhunškega športnega managementa. V tem kontekstu ne govorimo samo o tekmovanjih in dosežkih. Hkrati gre za proces treniranja, profesionalnega pristopa strokovnega tima k športniku, odnos do športa za dosežek, združevanje ipd. To je način življenja. V tem je v nasprotju s športom za razvedrilo. Proces managementa športa za dosežek je veliko bolj kompleksen in zato tudi veliko bolj natančen.

V športu za dosežek vse bolj ali manj temelji na športnem rezultatu, ki je posledica sodelovanja športnika, trenerja in strokovnega tima, tudi managerja. Proizvaja ga športnik in služi za zadovoljevanje osebnih dobrin (zadovoljstva idr.) ter pasivnim udeležencem v športu. Pri tem je ovrednotenje izjemnega pomena tako s strokovnega kot z javnega vidika. Ta športni rezultat mora dobiti visoko oceno z obeh vidikov ter mora vzbujati pozornost, kar le tako predstavlja menjalno vrednost, ki je sočasno duhovna in materialna. Zavedati pa se je treba, da se proces managementa športa za dosežek začne, še preden športnik stopi na zmagovalno stopničko – z začetkom

treninga. Pot do uspeha je dolga, vmes pa je še celotna promocija športnika javnosti. Športni dosežek ni samo končni cilj športnika, temveč se njegov namen izrazi tudi in predvsem zaradi odzivanja javnosti; s tem pridobi dodatne razsežnosti. Postane generator in multiplikator množičnega športa in športne industrije, njihov promotor in promotor države, ki ji trener in športnik pripadata, pa tudi kraj, kjer je rezultat dosežen (Bednarik 1999). Vrhunski športni dosežek mora biti izpostavljen mednarodni primerjavi in biti javno spremljan. Teorija ponudbe in povpraševanja je pri managementu športa za dosežek tako odvisna predvsem od odzivnosti javnosti in v skladu s finančno menjalno vrednostjo športnega dosežka. Finančno vrednost določajo mnogi dejavniki, med njimi športna panoga, raven tekmovanja, odmev dosežka ipd., v tem segmentu grede finančne vrednosti pogosto v izjemne višine.

Zaradi vseh naštetih dejavnikov se je pojavila potreba po usklajevanju športa z drugimi, ne samo sorodnimi področji, ampak tudi s tržnimi. V tem primeru govorimo torej o športnem poslu, ki brez ustrezne finančne konstrukcije (načrta) ne more preživeti.

#### **4.1.5 Trženje športa**

Trženje športa pomeni izvajanje trženjskih aktivnosti na športnem trgu s ciljem, da se zagotavljajo pogoji za uresničevanja poslanstva organizacije (Retar 1992). Športna organizacija mora zasnovati primeren program, poiskati mora primerne poti do uporabnika in ga spodbuditi, da se na ponudbo odzove. Vodilne športne organizacije so ustvarjalne, iščejo nove vsebine in oblike, kako se približati uporabniku.

Managerji takšnih organizacij morajo pripraviti celovit strateški načrt, da z njim ugotovimo, kaj hočemo storiti, kako uresničiti cilje in katera tržišča potrebujemo. Športna organizacija se mora usmeriti h kakovosti in se prilagoditi uporabnikom (aktivnim in pasivnim udeležencem). Racionalizirati je treba trženjske aktivnosti in uresničiti takšne, ki dajejo nove vire. S tem lahko organizacija postane konkurenčna na športni sceni, kjer je treba športne dejavnosti povezati z »zabavo« in predstavo.

Trženjski pristop omogoča hitro odzivnost, ki je skladna s povpraševanjem, načrtovanim oglaševanjem, skrbno prodajo, kakovostno zasnovano in izvedbo programa ter z nadzorom (Retar 1992).

#### **4.2 Športne organizacije in njihovi produkti (izdelki) in storitve**

Del športne dejavnosti so predvsem izdelki in storitve. Športne organizacije opravljajo in ponujajo oboje. Pomembno je, da so namenjene predvsem zdravju in da so hkrati zanimive, da se lahko prodajajo. Športna organizacija mora stare, nezanimive izdelke in storitve ukiniti, dodati nove in sveže ter jih stalno prilagajati potrebam in željam uporabnikov (Retar 1992). Ponuditi jih mora za primerno ceno, ki je zelo občutljiv element trženjskega spleta. Menjalni odnos je pogosto odvisen prav od cene.

Oblikovanje cen je v športu za športne storitve, sponzoriranje, oglaševanje ipd. tako kot drugod odvisno od kakovosti in vložene vrednosti ne eni strani ter od povpraševanja uporabnikov na drugi. Pri oblikovanju cen je treba upoštevati koristi, tako da nismo na izgubi.

Laže je privabiti ljudi, če ima športna organizacija že izdelano podobo in če se zna primerno predstaviti javnosti. Ključni akt trženja je prodaja, kjer pride do neposredne menjave ustreznih protivrednosti. Poleg aktivnih odjemalcev v športu so tudi pasivni, na katere je treba usmeriti veliko pozornosti. Poskrbeti je treba za tiste, ki gledajo, spremljajo šport na vsakem koraku ali občasno, zato je treba programe temu primerno pripraviti.

### **4.3 Šport kot produkt, namenjen oglaševanju (sponzoriranju) v športu**

Športna vadba – športni trening je proizvodnja športnih produktov, med drugim tudi proizvodnja športnega rezultata. S športnim treningom se udeležencem ne razvijajo samo telesne sposobnosti, temveč se ustvarja tudi zmožnosti za trdo delo, sposobnost samoodrekanja, občutek za razdelitev časa, sposobnost delovanja v skupini, zmožnosti koordinacije z drugimi, samozavest in duhovno bogastvo, ki izhaja iz iskanja skrajnih meja človeških sposobnosti.

Vsak športni trening ima v bistvu iste osnovne značilnosti kot vsaka proizvodnja, zato je ga lahko obravnavamo kot takega.

V verigi proizvodnje ta predstavlja le prvi de verige dejavnosti, ki jo sestavljajo še distribucija, menjava in potrošnja, torej poraba proizvodov. V tej raziskavi nas zanima predvsem uporaba športnega produkta, ki je namenjen pasivnim udeležencem v športu, to je gledalcem vseh vrst. Tak produkt pa je prav gotovo vrhunski športni rezultat oz. rezultati, h katerim težijo športniki. Ta produkt ima menjalno vrednost, ki je duhovna in materialna.

Športna proizvodnja je rezultat številnih sodelavcev. V procesu proizvodnje namreč sodelujejo: trener, športnik-izvajalec ter tim strokovnjakov, ki s svojim strokovnim delom omogoča razvoj in napredovanje športnih dejanj. S finančno podporo pa športniku omogočajo neovirano udejstvovanje.

Športni rezultat ni edini končni člen verige dejavnosti, ampak je to tudi menjava športnega rezultata.

Menjalna vrednost športnega rezultata ima tako duhovne kot fizične vidike. Pomemben duhovni dejavnik je užitek, ki ga občutijo vsi, ki sodelujejo pri doseganju športnih rezultatov. Športni užitki vseh vrst, prirojene iz različnih motivov, so pomembno gibalno in ustvarjalci športa kot individualne in družbene dejavnosti. Športna javnost s svojim spremljanjem na svojevrsten način potrdi napore vseh sodelujočih. Gledanje športnega tekmovanja izvira iz notranje potrebe ali želje gledalcev, ki so si to željo privzgojili s svojim zanimanjem za šport.

Preko gledanja se vzpostavi še en pomemben produkt športa, ki ga imenujemo marketinške storitve. Najvidnejše področje delovanja marketinga je tržno komuniciranje oz. oglaševanje izdelkov ali storitev s ciljem, da se ponudba čim bolj približa željam in potrebam porabnikov.

Uspešna podjetja si danes prizadevajo za čim natančnejše ugotavljanje potreb svojih kupcev in za čim ustrežnejše prilagajanje tem potrebam, po drugi strani pa si prizadevajo spodbujati in ustvarjati povpraševanje. Slednje je moč doseči tudi z oglaševanjem na TV med športnimi prenosi in z oglaševanjem na športnih dogodkih. Prodajalec si tako nenehno prizadeva za naklonjenost kupcev. To lahko doseže s sponzoriranjem skupin, ki jim kupci pripadajo ali pa so jim posebno naklonjeni. Med te skupine prav gotovo spadajo športniki.

Sfiligojeva (1993) poudarja, da mora strateško razmišljanje temeljiti na obsežni analizi situacije, in sicer tako dejavnikov v zunanjem okolju podjetja kot v njegovem notranjem okolju ter smotrnem usklajevanju prvega z drugim. Med zunanje dejavnike prav gotovo uvrščamo informacije o trgu. Iz tega sledi sklep, da organizacija športnih prireditev potrebuje analizo o specifičnem trgu. To so TV gledalci in obiskovalci športnih prireditev, pa tudi potencialni sponzorji in oglaševalci, tako za potrebe trženja kot za potrebe proizvodnje.

Enako velja tudi za sponzorje, ki poskušajo s specifičnim sredstvom – sponzoriranjem vplivati na kupce tako, da jih čim bolj navežejo na svoje blagovne znamke. Občutek pripadnosti, v našem primeru pripadnosti športu ali navijaški skupini, sodi med posameznikove družbene potrebe.

Oglaševalec na športnih dogodkih in njihovih TV prenosih ter sponzor ne ve, ali je izbral prav in ali obiskovalci ter TV gledalci določenega športa zares pripadajo njegovi ciljni skupini. Zato mora izvesti podrobno študijo trga potrošnikov, torej obiskovalcev športnih prireditev in TV gledalcev. Kotler (2002) trdi, da segmentacija trga temelji na izoblikovanju najustreznejše marketinške strategije. Slednja pa je pomemben dejavnik uspeha tudi za organizatorja športne prireditve.



## **5 SPONZORIRANJE DEJAVNOSTI ŠPORTNEGA ZAVODA**

### **5.1 Zavod za šport, turizem in prosti čas Sežana**

Zavod za šport, turizem in prosti čas Sežana je športna organizacija, ki skrbi za izboljšanje ponudbe športnih aktivnosti v tej kraški občini. Zavod ima tri enote.

Njegove glavne dejavnosti so:

- organizacija športnih prireditev,
- vzdrževanje športnih objektov,
- spodbujanje športnih aktivnosti med mladimi,
- organizacija kulturnih prireditev.

Ena izmed najbolj odmevnih prireditev, ki jo zavod prireja že od leta 2000, je Mali kraški maraton, ki po medijski odmevnosti vsako leto privabi vedno več udeležencev in sodi hkrati k otvoritvi tekaške sezone. Skoraj vsakemu rekreativnem kot tudi tekmovalnemu tekaču predstavlja prireditev otvoritev tekaške sezone, saj je prva na koledarju večjih tekaških prireditev. Letošnje leto so se prireditve udeležili tekači, ki so se pomerili v teku na 8 km (Becelov tek) in 21 km (polmaraton). Tekaaške prireditve se je udeležilo 1.777 tekačev in tekačic; na 21 km skupaj 979 tekačev in tekačic, na 8 km pa skupaj 801 tekačev in tekačic.

### **5.2 Financiranje prireditve – Mali kraški maraton**

Mali kraški maraton se financira iz naslednjih virov:

- občinski proračun,
- sponzorska sredstva,
- sredstva, pridobljena iz dejavnosti športnega zavoda.

Zavod prejme iz občinskega proračuna določen znesek, največji del finančnih sredstev pa pridobi iz sponzorskih aktivnosti. Glavni pokrovitelj Malega kraškega maratona je bilo podjetje Hervis, d. o. o., s katerim ima zavod sklenjeno tripartitno pogodbo, pokrovitelj je bilo tudi podjetje Porsche Slovenija, s katerim zavod sklepa letno pogodbo o sponzorstvu. Pomembna je tudi informacija, da podjetje Porsche Slovenija sponzorira to dejavnost na svojo pobudo, ker je organizacija in medijska odmevnost prireditve zelo visoka, so se tudi letos odločili, da jo sponzorirajo.

Prve priprave na Mali kraški maraton so se začele že v januarju. Tim sestavljajo izkušeni sodelavci z večletnimi izkušnjami pri organizaciji pritrditve. Med seboj si razdelijo nalog, katerih izvajanje tedensko preverjajo na sestankih.

Največji medijski sponzor je revija Polet, ki jo vodi g. Kališnik. V reviji Polet že nekaj tednov pred prireditvijo napovedo prireditev, obenem pa tudi potek priprav udeležencev na to prireditev. Oglasni prostor v reviji Polet je brezplačen, kar pomeni za

to prireditve velik prihranek marketinškega denarja in zelo učinkovito promocijo, ker je enkrat tedensko priložena reviji Delo in Slovenskim novicam.

Podjetje Hervis je posebej za to prireditve na svoje stroške izdelalo zgibanko z osnovnimi informacijami o prireditvi v slovenskem in italijanskem jeziku skupaj s prijavnico. Prijavnice je bilo mogoče dobiti v vseh Hervisovih trgovinah po Sloveniji. Hervis je na ta način še povečal svojo lastno marketinško vključenost v projekt.

V tabeli v prilogi 1 so prikazana vsa pridobljena sponzorska sredstva, ki so jih podjetja prispevala zaradi prošnje zavoda, da teh zneskov ne objavim.

Iz bilance je razvidno, da so skupna sponzorska sredstva znašala skoraj 13 milijonov tolarjev in da je bila polovica teh v denarju, polovica pa v materialu. Odhodki za ta projekt znašajo sedem milijonov in dvesto osemindemdeset tisoč tolarjev, iz česar je razvidno, da je bil projekt zaključen s prihodki oz. dobičkom. Ta dobiček zavod porabi za druge dejavnosti in prireditve, ki jih prireja preko leta. Dejavnosti zavoda so zelo široke, zato je ta denar še kako potreben za razvoj športno-kulturnega programa v občini Sežana. Društvo je med najbolj aktivnimi društvi tako na Krasu kot tudi v slovenskem prostoru. Pomemben ali celo ključni dejavnik so usposobljeni sodelavci, motivacija in inovativnost in dobri odnosi, pa tudi poznanstva vodilnih ljudi v organizaciji.

Društvo ima zelo ambiciozne načrte za prihodnost. V njem deluje kar nekaj aktivnih ljudi, katerih želja in cilj je postati vodilni organizator športnih prireditev v sežanski občini in tako pomagati pri promociji občine in kraja, privabiti v kraj čim več obiskovalcev in turistov tudi iz sosednih pokrajin in zlasti iz Italije.

### **5.3 Generalni pokrovitelj prireditve – Hervis, šport in moda, d. o. o.**

Kot sem že omenila, je generalni sponzor prireditve podjetje Hervis, ki je poskrbelo tudi za večji del promocije prireditve v svojih prodajnih centrih po vsej Sloveniji in v bližnji Italiji.

Hervis je mednarodno podjetje z več kot tridesetletno tradicijo. V Sloveniji se je podjetje Hervis, d. o. o. pojavilo leta 1997, do danes pa je z enajstimi prodajnimi mesti postalo največja in vodilna veriga trgovin za prodajo športne opreme ter oblačil za šport in prosti čas. Trenutno Hervis v Sloveniji razpolaga s skoraj 16.000 m<sup>2</sup> prodajnih površin, v njegovih trgovinah je zaposlenih več kot 250 delavcev.

Splošni podatki:

- bruto prihodki iz prodaje: 13,5 milijarde SIT;
- število kupcev (letno): 1.267.000,
- število trgovin: 11,
- število zaposlenih: 260,
- prodajne površine: 16.0000 m<sup>2</sup>.

Podatki veljajo za leto 2005.

Hervis je močno prisoten na slovenskem sponzorskem trgu zlasti na področju športa, na katerem išče svoje potencialne kupce. Hervis je bil in je še vedno sponzor slovenske alpske smučarske reprezentance, Nogometne zveze Slovenije, ekstremnega športnika Jureta Robiča. Poleg omenjenih aktivnosti pa je tudi organizator prvenstva Hervis Open (turnir v odbojki na mivki), kolesarskega vzpona na Mangart in sodeluje pri organizaciji na maratonih (v Evropi preko svojih povezanih družb).

Hervis je podjetje, ki je v Sloveniji najbolj medijsko in sponzorsko vključeno v športno okolje, ki predstavlja ciljne kupce v njihovih trgovinah.

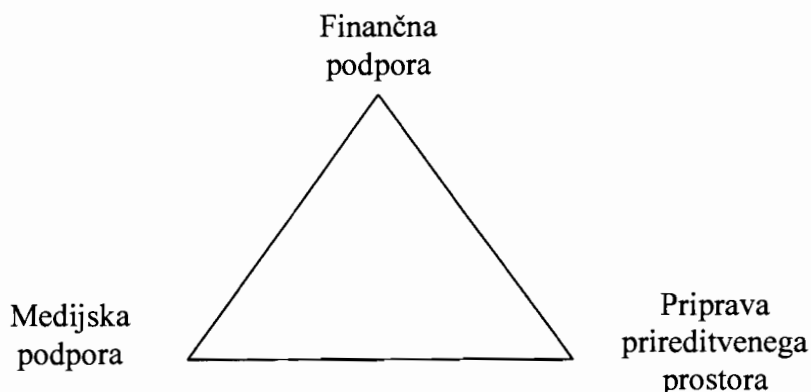
#### **5.4 Sponzorska politika podjetja Hervis**

Z direktorjem podjetja Hervis g. Andrejem Černetom sem opravila intervju, katerega namen je natančneje spoznati sponzorsko politiko podjetja na slovenskem trgu. Dobila sem kar nekaj odgovorov na vprašanja, zlasti pa boljše razumevanje politike sponzorstva v praksi.

Prvi večji sponzorski projekt, za katerega se je podjetje odločilo, je bilo po drugem letu obstoja podjetja na slovenskem trgu. V prvem letu poslovanja so se zlasti in največ ukvarjali s poslovanjem podjetja. Slovenski sponzorski trg je po besedah direktorja podjetja v Sloveniji še slabo razvit, zlasti če ga primerjamo z vzhodnoevropskimi državami in ZDA.

Ključnega pomena za sponzorja je vzpostaviti s sponzorirancem partnerski odnos, kjer imate obe strani koristi, sponzorstva ne smemo razumeti kot rezultat dobre volje sponzorja. Sponzorstvo po besedah direktorja ne pomeni zgolj finančne podpore prireditvi, ampak tudi dejavnosti, ki zagotovijo medijsko odmevnost prireditve, dogodka, športnikov in podporne dejavnosti, ki jih sponzoriranec običajno ne opravi s takšno angažiranostjo in razpoznavnostjo. Zaradi tega ima podjetje poleg svojih ljudi, ki pripravijo prireditveni prostor, tudi zunanjega izvajalca, ki poskrbi za postavitev panojev, štartnega prostora, ciljnega prostora, šotora itd., kar pa za sponzorja pomeni še dodaten strošek. Sponzor se mora zavedati, da zgolj s sponzorskim denarjem in brez dodatnih aktivnosti ne bo dosegel enakega rezultata, kot če se pri prireditvi še sam angažira.

**Slika 5.1** Dejavnosti, ki jih mora vključevati sponzorstvo in prinaša večje koristi sponzorju



Vir: Černe 2006

Sponzorska politika podjetja Hervis je usmerjena izključno v sponzoriranje športa, razlog za to je njegova dejavnost in ciljni trg. Ciljni trg podjetja so vsekakor ljudje, ki se ukvarjajo s športom, bodisi rekreativni ali vrhunski športniki, pa tudi tisti, ki se s športom ne ukvarjajo, so pa ljubitelji športa.

Če ima podjetje jasno zastavljen cilj in okolje, v katerem deluje, je tudi porazdelitev sredstev za sponzoriranje lažje, ciljno usmerjeno. Podjetje ima s sponzoriranci sklenjene večletne pogodbe, zlasti ko gre za sponzoriranje reprezentanc in posameznih vrhunskih športnikov, v konkretnem primeru slovenska smučarska reprezentanca in kolesarska ekipa Adria Mobil.

Sredstev za sponzoriranje je vedno premalo, vendar jih v podjetju skušajo smiselno razdeliti tako, da v največji meri povečajo prepoznavnost svoje dejavnosti in ustvarjajo prepoznavnost med uporabniki. Hervis je v Sloveniji močno pripomogel pri razvoju tekaškega športa in njegove popularnosti, kulture gibanja med Slovenci, ki je sedaj na bistveno višji ravni, kot je bila v 90-ih letih. Hervis je sponzor vseh večjih tekaških prireditev, ki so medijsko najbolj odmevne. Cilj podjetja ni vedno biti generalni sponzor ali biti prvi, bolj pomembna je medijska odmevnost in zanimivost prireditve, saj le to daje prave rezultate.

Hervis letno porabi za sponzoriranje približno od pol milijona do sedemsto tisoč evrov. Po besedah direktorja tega denarja nikoli ni dovolj za vse, zaradi česar marsikdaj sliši tudi očitke, da se določeno društvo brez sredstev ne bo moglo ukvarjati s športom, kar je seveda krivično.

Ker je Hervis uspešno podjetje, to še ne pomeni, da so njihova sredstva neomejena in da lahko vsakomur pomagajo in sponzorirajo vsako društvo, prireditev, klub, vrhunškega športnika.

Hervis je sponzor nekaterih medijsko najbolj odmevnih prireditev, kot so: Mali kraški maraton, vzpon na Vršič, maraton Franja Barcafe, Tek trojk, Ljubljanski maraton, vzpon na Mangart ... Kot je razvidno, je filozofija podjetja Hervis v spodbujanju dveh športnih panog – teka in kolesarstva, ki je najbolj priljubljen šport v Sloveniji. Tako kolesarstvo kot tek sta v Sloveniji doživela ogromen razcvet in predstavlja trend zdravega življenja. Kdor se ukvarja s tekom ali kolesarjenjem, mora vsaj enkrat na leto obiskati kakšno prireditev. Pomembno vlogo v tem procesu je odigral Hervis s svojo uspešno politiko poslovanja.

Hervis z velikim veseljem podpira rekreativne prireditve, kjer se zbirajo privrženci zdravega načina življenja. V Sloveniji je Hervis s svojimi trgovinami in ponudbo največji trgovec s tekaško in kolesarsko opremo, sedaj pa se širi še na sosednjo Hrvaško, ki bo prav tako pod okriljem slovenskega vodstva. Trudijo se, da bodo v prihodnje za razvoj rekreativnega kolesarstva in teka lahko še veliko storili, zavedajo pa se tudi, da vseh prireditev ne morejo podpreti.

## **5.5 Analitični del**

Analitični del diplomske naloge sem izvedla s pomočjo vprašalnika, ki ga sestavlja 15 vprašanj, kjer anketiranci lahko izbirajo med danimi možnimi odgovori, pri nekaj vprašanjih pa lahko dodajo tudi svoje odgovor na zastavljeno vprašanje.

Anketni vprašalnik je v prilogi (priloga 2).



## 6 UGOTOVITVE

Analizo sem opravila na naključno izbranih posameznikih v širšem družbenem okolju. Da bi bil vzorec čim bolj različen, sem vanj vključila vse starostne skupine. Anketni vprašalnik je izpolnilo 25 naključno izbranih ljudi.

Odgovori na vprašanja so bili naslednji:

Na prvo vprašanje je največ anketirancev odgovorilo, da spremljajo športne prireditve tedensko ali mesečno. Na drugo vprašanje je 80 % anketirancev odgovorilo, da se ukvarjajo s športom, največji delež anketirancev se ukvarja s tekom, kar 35 % anketiranih, teku sledita kolesarjenje in plavanje v enakem deležu, 8 % anketirancev igra nogomet in prav tako 8 % se jih ukvarja z drugimi športnimi aktivnostmi, kot so pohodništvo, ples in drugo. Delež anketirancev, ki se udeležujejo športno-rekreativnih prireditev, znaša 40 %. Podjetje, ki večini anketirancev prvo pride na misel, je podjetje Hervis, za njim pa podjetje Timing Ljubljana. Večina anketirancev meni, da se slovenska podjetja premalo zavedajo smiselnosti sponzoriranja prireditev, tako športnih kot kulturnih, hkrati pa bi bili v primeru vodenja podjetja pripravljene vključiti sponzoriranje v politiko podjetja, saj v največji meri na ta način povečujejo ugled podjetja in pridobivajo nove kupce. Anketiranci tudi menijo, da na odločitev o sponzoriranju močno vplivajo osebna poznanstva sponzorja s sponzorirancem. Učinke, ki jih prinaša sponzoriranje, je po mnenju anketirancev mogoče opaziti v daljšem časovnem obdobju izvajanja sponzorstva in ne le z enkratno akcijo. Na povečanje zdravega načina življenja z več gibanja prav gotovo vplivajo mediji preko reklamnih oglasov, posebnih športnih prilog v dnevnem časopisju in oglasi, ki spodbujajo ljudi, da se več gibljejo.

Ugotovitve raziskave:

- vedno več ljudi se zaveda zdravega načina preživljanja prostega časa,
- starejši ljudje vidijo v gibanju vir zdravja, mladosti in novih prijateljstev,
- vedno več je športno-rekreativnih prireditev, ki so dostopne širši javnosti in zato dostopne vsem, od rekreativcev do profesionalnih športnikov,
- podjetja se vedno bolj zavedajo smiselnosti sponzoriranja, kar vpliva na podobo podjetja in se izraža v širši družbeni odgovornosti podjetja v okolju,
- zlasti med mladimi, starimi med 20 in 30 let, je veliko zanimanja za tekaške prireditve, ki imajo širšo družbeno odmevnost in postajajo trend zdravega načina življenja tako med mladimi kot tudi starejšimi,
- podjetja, kot je npr. Hervis, Sport 2000, Inersport, Timing, Drogerija Mart, lahko s pravo politiko močno pripomorejo k razvoju športne kulture,
- na potrošnike močno vplivajo potrošniško naravnane akcije, ki spodbujajo zdrav način življenja,

– pri Malem kraškem maratonu je mogoče opaziti, da število udeležencev iz leta v leto narašča, ker je projekt močno medijsko podprt preko več različnih medijev, od časopisov do revij in letakov v trgovinah.

Iz intervjuja in ankete je mogoče povzeti, da se tako podjetja kot posamezniki zavedajo kako pomembno vlogo ima šport v vsakdanjem in poslovnem okolju, podjetja lahko preko sponzoriranja povečujejo prepoznavnost podjetja in njeno družbeno odgovornost. Vložek je običajno manjši kot pri klasičnih marketinških pristopih.

Zadovoljni kupci so običajno tudi lojalni. Ustvarjanje in ohranjanje osebnega kontakt s kupci je rezultat uspešne psihologije marketinga. Sponzorstvo dopolnjuje klasične elemente tržnega komuniciranja (oglaševanje, stiki z javnostmi, osebna prodaja, pospeševanje prodaje) in s tem povečuje učinkovitost celotnega komuniciranja. Podjetje običajno izbere sponzorstvo kot eno izmed alternativ tržnega komuniciranja za doseg želenih strateških ciljev podjetja, ki so predvsem ekonomske narave. Kar je pomembno je, da postaja oglaševanje vedno dražje, hkrati pa ne dosega tako dobrega učinka pri ciljni publiku. Sponzorstvo omogoča tudi doseganje druge vrste komunikacijskih ciljev, saj si z njim podjetje konstruira image in si povečuje prepoznavnost v javnosti, gradi ugled, kredibilnost, krepi posloven odnose s ciljnim javnostmi, povečuje prepoznavnost blagovne znamke. Ključna prednost sponzorstva je tudi v tem, da podjetje dosega vse naštetje cilje z nenasilnim pristopom do potrošnika in tako dosega njegovo zavedanje, predstavljanje blagovne znamke.

Sponzorsko razmerje je obojestransko koristno razmerje, za uspešno sponzorstvo pa mora imeti podjetje izdelano pravo strategijo sponzoriranja. Odločitev o sponzoriranju, naj bi podjetje izvajalo skladno s svojo splošno politiko in usmeritvijo podjetja. Za podjetje je pomembno, da politiko skrbno načrtuje, izvaja in spremlja rezultate.

Razvidno je da je sponzorstvo najbolj razširjeno v športu. V športu se danes obrača največ denarja, hkrati pa je športni trg, na katerem nastopajo športniki, ekipe, mediji, sponzorji in javnost, zelo zapleten. Javnost je tisti del sistema, ki je v vsem najpomembnejši in brez katerega tega trga verjetno sploh ne bi bilo. Javnost je vzrok za vstop gospodarskega sektorja na športni trg.

Načini sponzoriranja so lahko različni, prav tako se cilji med sponzorji razlikujejo. Vsak sponzor se odloči za različno intenziteto sponzorstva glede na zastavljene cilje s sponzorjem. Učinek sponzoriranja pa je odvisen kako zna sponzor izkoristiti vložena sredstva za spremljevalne aktivnosti. Podjetja v večini merijo učinkovitost sponzoriranja. Za ta namen se uporablja javnomnenjske raziskave, gledanost posameznih dogodkov, medijske analize in drugo. Merila za ugotavljanje uspešnosti so šibka točka sponzorstva, saj so težko določljiva in merljiva. Učinka sponzorstva so običajno dolgoročni in se zato le težko ocenjujejo.

Za boljše tržno komuniciranja sponzorja so ustrezni rezultati sponzoriranja, medijska odmevnost, ki le-temu daje komunikacijsko moč in posledično določajo



njegovo ceno na trgu. Športnik ali ekipa se morata zavedati, da športni rezultati niso zadostni pogoj za pridobitev sponzorstva. Ustrezna organiziranost in strokoven pristop sta zelo pomembna pri pristopu do sponzorja. Vloge za sponzorstvo morajo biti dobro razdelane, iz njih mora biti jasno, kaj lahko pokrovitelj v resnici pričakuje ter kakšne so njegove zmožnosti za doseganje maksimalnega učinka glede na vložena sredstva. Sponzoriranec mora v ponudbo vključiti tudi ugotavljanje uspešnosti sponzorstva po končani akciji. V ponudbi mora biti predstavljena tudi finančna ocena projekta, ciljne skupine, ki jih bo podjetje doseglo s sponzoriranjem, načini obveščanja javnosti in podobno.

Za uspešno sodelovanje je ključnega pomena profesionalnost odnosa med sponzorjem in sponzorirancem.

## 7 SKLEP

V pričajučem diplomskem delu je bilo analizirano področje sponzoriranja športnih prireditev in športnih organizacij. Namen pisanja bo dosežen, če si bo bralec skozi to delo uspel ustvariti sliko o proučevani tematiki, da je vlaganje v sponzorska sredstva eno od enakovrednih orodij tržnega komuniciranja in da sponzorstvo v zadnjih letih pridobiva na pomembnosti. Za boljše razumevanje bistva dela na kratko povzemimo njegove glavne ugotovitve.

Financiranje športnih organizacij v večini ureja država preko Ministrstva za šolstvo, znanost in šport ter organizacij pod njenim okriljem. Financiranje športnih organizacij se skozi leta ni veliko spreminjalo, delež javnih virov je dokaj konstanten. Največ denarja imajo najbolj popularne športne panoge, kot so smučanje, košarka in nogomet. Sponzorstvo je posel, ki ga sponzor plača bodisi v denarju ali materialu, zanjo pa pričakuje povračilo storitev sponzoriranja v medijih. Gre za ustvarjalen in živ odnos med sponzorjem in sponzorirancem, med katerim je sklenjena pogodba z natančno določenimi pogoji sodelovanja.

V Sloveniji se sponzorski trg počasi razvija, vedno več športnih organizacij ima izdelane strateške plane pridobivanja sredstev preko sponzorstva. Skoraj si ne moremo več predstavljati izvedbo raznih športnih in kulturnih prireditev brez finančne in materialne pomoči sponzorjev, hkrati pa so tudi podjetja spoznala, da lahko preko sponzorstva uresničijo svoje cilje. Sponzorstvo je ena izmed sestavin komunikacijskega spleta, s katero skuša podjetje v odnosu do družbe kot celote in potrošnika kot posamezne enote doseči specifične marketinške cilje od prepoznavnosti podjetja, blagovne znamke do izpostavljenosti medijem.

Družbena odgovornost je vzvod, ki dodatno motivira sponzorje. Podjetja se želijo v lokalnem in regionalnem okolju izkazati kot lojalni člen družbe. Poslovneži, katerih poslovna strategija temelji na sinergiji širšim okoljem, se vse bolj zavedajo, da so zgolj del civilizacije in da morajo sodelovati pri njenem razvoju.

Uspešno sponzorstvo zahteva svoj čas, ker je to dolgoročen in strateški proces in je močno vezan na dejansko stanje v podjetju, lastniki pogosto zahtevajo natančne analize podatkov, saj so takšni projekti podprti z velikim denarnimi sredstvi podjetij. Pot preko športa predstavlja podjetjem izjemno možnost komunikacij s specifičnim trgom, ki ga predstavljajo udeleženci, navijači in gledalci.

Kar zanima skoraj vse sodobne sponzorje, je kakovosten projekt. Če je projekt vrhunski, eliten, odličen in vsestransko zanimiv, pa naj gre za kulturno predstavo, festival, športno moštvo, športno prireditev, tekmovanje ali izobraževalni projekt, lahko s precejšnjo gotovostjo računa, da bo pridobil sponzorje. Če je potencialnemu sponzorju projekt še odlično predstavljen, če zagotavlja medijsko odmevnost, udeležbo in dobro

publiciteto, je možnost za sklenitev sponzorske pogodbe zelo velika. Zavedati se je treba, da na sponzorskem trgu povpraševanje po sredstvih močno presega realne možnosti sponzoriranja.

V zadnjem delu diplomskega dela sem predstavila Zavod za šport, turizem in prosti čas Sežana, ki že sedmo leto zapored organizira Mali Kraški Maraton in je pri svojem delu zelo uspešno. Zavod ima močno podporo medijev, kar privabi velike sponzorje. Zavod se delno financira iz občinskega proračuna, sredstev pridobljenih iz dejavnosti zavoda in pridobljenih sponzorskih sredstev.

Na podlagi podatkov in informacij, ki sem jih pridobila od sponzoriranca in sponzorja prireditve Mali Kraški Maraton je mogoče ugotoviti, da je za uspešno sponzorsko politiko pomembno sestaviti team ljudi z jasno vizijo in pripraviti strateški načrt zbiranja sredstev. Medijska odmevnost prireditve je v obravnavanem primeru ključna. Samo z odmevnim dogodkom, prireditvijo je mogoče pridobiti sponzorje, kot so Hervis, Porsche Slovenija, Klub Polet in druge. Zavod sklepa z nekaterimi podjetji večletne pogodbe o sponzoriranju zaradi zaupanja organizaciji in njenim projektom. Cilji sponzoriranja so običajno doseženi v projektih dolgoročne narave, to pa je mogoče ugotoviti tudi iz omenjene sponzorske politike podjetja Hervis, ki že vrsto let sodeluje z zavodom.

Odgovorno je sponzorirati manjše število dejavnosti, kot pa razpršiti sredstva brez učinka pri ciljnih skupinah. Sponzorski trg je postal spodbujevalec tekmovalnosti na področju družbenih dejavnosti v Sloveniji. Neusmiljeno izloča tiste, ki nimajo dobrih zamisli in uspehov, ter podpira nosilce kakovostnih projektov. V Sloveniji je še veliko podjetij, ki se ne zavedajo pomembnosti in koristi sponzorske politike.

*Ugotovitve*

## LITERATURA

- Abratt, Russel, Brian Clayton in Layland Pitt. 1987. Corporate objectives in sport sponsorship. *International Journal of Advertising* 6 (4): 299–311.
- Bednarik, Jakob, Janez Potočnik, Marko Simoneti, Tone Jagodic, Janja Pečar in Boštjan Plešec. 1997. *Ekonomski pomen slovenskega športa: faza 1, Financiranje športnih organizacij: analiza zaključnih računov*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Bednarik, Jakob, Marko Kolenc, Krešimir Petrović, Marko Simoneti, Rajko Šugman in Vlado Mostnar. 1998. *Ekonomski pomen slovenskega športa: vidiki organiziranosti in financiranja športnih organizacij v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
- Bednarik, Jakob, Marko Simoneti, Marko Kolenc in Rajko Šugman. 2000. *Analiza organiziranosti in financiranja slovenskih športnih organizacij: nekatere značilnosti financiranja v slovenskih športnih organizacijah v letu 1998*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
- Bednarik, Jakob in Aleš Remih. 1998. *Ekonomski pomen slovenskega športa. Sponzorski potenciali slovenskega športa*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Bednarik, Jakob. 1998. *Management v športu*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Bednarik, Jakob. 1999. *Nekateri vidiki financiranja in organiziranosti športa v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Bednarik, Jakob. 2000. *Izdatki za šport v Sloveniji. Nekateri značilnosti financiranja in organiziranosti slovenskih športnih organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Belch, Georg E. in Michael A. Belch. 1998. *Advertising and promotion: an integrated marketing communication perspective*. Boston: Irwin, Mc Graw Hill.
- Bowman, Cliff. 1994. *Bistvo strateškega managementa*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Bruhn, Manfred. 1994. *Unternehmen als Maezene und Sponsor*. Wiesbaden: Gabler.
- Chelladurai, Packianathan. 1994. Sport management: defining the field. *European Journal for Sport Management (EJSM)* 1 (1): 7–21.
- Fatur, Eva. 2004. *Vloga managerjev v športu in prihodnost managementa v športu na svetovnem trgu*. Magistrsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Kolah, Ardi. 2004. *Improving the performance of sponsorship*. London: Butterworth-Heinemann.
- Kotler, Philip. 2002. *Social marketing: improving the quality of life*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage
- Kovač, Bogomir. 1996. *Poslovna mitologija*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Lagae, Wim. 2005. *Sports sponsorship and marketing communications*. Harlow, New York: Prentice Hall.
- Olimpijski komite Slovenije. 1996. *Sponzorska pogodba v športu*. Ljubljana. Združenje športnih zvez.

## Literatura

- Pellicelli, Giorgio. 2000. *Management dello sport*. Torino: Giappichelli editore.
- Perc, Jerneja. 1999. *Pomen deležnikov pri trženju športnega dogodka*. Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Petrov, Sabina. 2006. Izsledki raziskave o vlogi trženja. *Finance*, 22. februar.
- Retar, Iztok. 1992. *Športni marketing ali – kako tržiti šport*. Koper: Polo.
- Retar, Iztok. 1996. *Trženje športa za vse*. Ljubljana. Športna unija Slovenije.
- Sfiligoj, Nada. 1993. *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Šugman, Rajko. 1998. *Organiziranost športa doma in v svetu*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Toroš, Maja. 1999. *Sponsoriranje športnega kluba*. Diplomaska naloga, Ekonomska fakulteta Ljubljana.

## VIRI

- Černe, Aleš. 2006. *Pogovor z avtorjem*. Hervis, 20. julij 2006.
- Fundacija za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji. 2005. *Letno poročilo fundacije za leto 2004*. Poslovni dokumenti, Fundacija za šport.
- Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji – NPS. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 24/2000.
- Obrtni zakon (uradno prečiščeno besedilo) – ObrZ-UPB1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 40/2004.
- Pravilnik o merilih in pogojih za uporabo sredstev fundacije za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 67/1998, 88/2000, 79/2003 in 79/2003.
- Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb (uradno prečiščeno besedilo) – ZDDPO-1-UPB1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 17/2005.
- Zakon o društvih – ZDru-1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 61/2006.
- Zakon o gospodarskih družbah – ZGD-1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 42/2006.
- Zakon o igrah na srečo. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 27/95.
- Zakon o ustanovah (uradno prečiščeno besedilo) – ZU-UPB1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 70/2005 in 91/2005.
- Zakon o zadrugah (uradno prečiščeno besedilo) – ZZad-UPB1. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 62/2007.
- Zakon o zavodih – ZZ. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 127/2006.

## **PRILOGE**

**Priloga 1** Bilanca projekta Mali kraški maraton 2006

**Priloga 2** Anketni vprašalnik





**BILANCA PROJEKTA MALI KRAŠKI MARATON 2006**

tehnični vodja	286.000,00 SIT
tajništvo	3.386.676,45 SIT
prijavnica	251.556,00 SIT
meritve	725.570,00 SIT
sodniki	32.000,00 SIT
tehnična služba prevozi	60.000,00 SIT
štartno-ciljni prostor	491.564,80 SIT
okrepčevalnice	143.248,00 SIT
zaščitne ograje	100.000,00 SIT
varovanje	134.319,00 SIT
otroški tek in vrtec	47.000,00 SIT
info točka	67.504,00 SIT
VIP	247.200,00 SIT
terasa	30.000,00 SIT
prehrana	1.081.366,00 SIT
spremljevalni program	69.000,00 SIT

**Odhodki skupaj 7.278.004,25 SIT**

PRIHODKI	denar	vrednost v materialu
Hervis	xxxx	xxx
Slovenica	xxxx	
Delo	xxxx	xxx
Kinder	xxxx	xxx
Radenska	xxxx	xxx
Suunto	xxxx	xxx
Getorade	xxxx	xxx
Enemon	xxxx	xxx
Casino Lipica	xxxx	xxx
Občina sežana	500.000,00 SIT	
Porsche Slovenija		xxx
Nike Slovenija		xxx
Gengsang		xxx
prijavnine	3.137.060,00 SIT	
<b>Prihodki skupaj</b>	<b>6.587.060,00 SIT</b>	<b>6.351.567,00 SIT</b>

**12.938.627,00 SIT**



## ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani!

V svojem diplomsko delo z naslovom SPONZORIRANJE DEJAVNOSTI ŠPORTNEGA ZAVODA bom vključila analizo, iz katere želim ugotoviti, ali končni uporabniki, lahko tudi udeleženci športnih prireditev zaznavajo učinke sponzoriranja v slovenskem športnem okolju, ki so bodisi v profesionalnem ali množičnem športu.

1. Kako pogosto spremljate športne prireditve?

- dnevno  mesečno  
 tedensko

2. Ali se ukvarjate s športom?

- da  ne

3. S katerim športom se najraje ukvarjate?

- tek  plavanje  
 kolesarstvo  tenis  
 nogomet  drugo \_\_\_\_\_

4. Ali se kdaj udeležite množično rekreativnih prireditev?

- da  ne

5. Katero podjetje vam prvo pride na misel ob prireditvi »Ljubljanski maraton«?

- Mercator  Hervis  
 Timing Ljubljana  Union

6. Ali menite, da se slovenska podjetja premalo zavedajo smiselnosti sponzorstva kot dela komunikacijskega spleta?

- da  ne

## Priloga 2

7. V katerem primeru bi se udeležili rekreativne prireditve?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ko gre za denarno nagrado           | <input type="checkbox"/> ustreza mojim zmožnostim                |
| <input type="checkbox"/> je prireditev medijsko zelo odmevna | <input type="checkbox"/> se prireditve udeležijo moji prijatelji |
| <input type="checkbox"/> drugo _____                         |  |

8. Če bi bili lastnik uspešnega podjetja, ali bi se odločili za sponzoriranje?

- |                                      |                             |
|--------------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> da          | <input type="checkbox"/> ne |
| <input type="checkbox"/> drugo _____ |                             |

9. Ali imate občutek, da se Slovenci vedno bolj zavedamo zdravega načina življenja in več časa namenimo rekreaciji?

- |                                      |                             |
|--------------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> da          | <input type="checkbox"/> ne |
| <input type="checkbox"/> drugo _____ |                             |

10. Kdo so po vašem mnenju tisti, ki najbolj krojijo usodo množičnih »kolektivnih« prireditev?

- mediji (reklame, oglasi, priloga Dela Polet )
- ljudje sami
- organizatorji prireditev in njihova medijska odmevnost
- sponzorji