

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Jež

Strateški vidiki sponzorskih partnerstev na področju kulture

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Jež

Mentorica: izr. prof. dr. Urša Golob Podnar

Strateški vidiki sponzorskih partnerstev na področju kulture

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

Izjava o avtorstvu

Strateški vidiki sponzorskih partnerstev na področju kulture

Namen magistrskega dela je osvetliti proces upravljanja sponzorstev na področju kulture v slovenskem prostoru. Kljub temu da so sponzorstva pogost predmet analize, so dela, ki obravnavajo specifično sponzorstev na področju kulture, redka. Dela, ki bi celostno zajelo strateške vidike kulturnih sponzorstev v slovenskem prostoru, nimamo. Magistrsko delo obravnava sponzorstva kot eno od orodij marketinškega komuniciranja.

V prvem delu naloga ponuja pregled teoretskega modela upravljanja s sponzorstvi in njihovo umestitev v integrirano marketinško komuniciranje, s ciljem doseganja marketinško-komunikacijskih učinkov. Na tem mestu delo ponuja tudi vpogled v pomen ujemanja med blagovno znamko sponzorja in sponzoriranca, pomen podprtosti sponzorstev z drugimi komunikacijskimi orodji ter zakonske omejitve in tveganja, ki jih prinaša uporaba sponzorstev kot marketinško-komunikacijske strategije. Na sponzorska partnerstva se osredotočamo z vidika ključnih strateških učinkov, med katerimi podrobneje obravnavamo vpliv sponzorstev na imidž tržne znamke, konkurenčnost v panogi in zvestobo kupcev.

V drugem delu uvodoma ponudimo krajši pregled sponzorskega trga v Sloveniji, ki izhaja iz prereza obstoječih analiz. V empiričnem delu smo izvedli intervjuje s predstavniki devetih podjetij, ki se pojavljajo kot sponzorji kulturnih dogodkov in organizacij v Sloveniji. Izbrali smo različno velika podjetja, ki prihajajo iz različnih panog. Zanimalo nas je, kako podjetja v Sloveniji sponzorstva umeščajo v integrirano marketinško komuniciranje, kateri so najpogosteje zasledovani strateški učinki sponzorstev, kakšne so najpogostejše oblike sponzorskih sodelovanj, s katerimi drugimi komunikacijskimi orodji so podprta in v kolikšni meri ter na kakšen način podjetja merijo učinke sponzorstev. Na podlagi zbranih podatkov v diskusiji podajamo presek strateškega upravljanja sponzorstev na področju kulture v Sloveniji.

Ključne besede: sponzorstva, kultura, integrirano marketinško komuniciranje

Strategic aspects of sponsorship partnerships in culture

The master thesis aims to illuminate the process of sponsorship management in culture in Slovenia. Despite the fact that sponsorships are a popular research topic, papers focusing on the specifics of cultural sponsorships are rare. There is no research focusing on the strategic aspects of cultural sponsorships in Slovenia. The master thesis deals with sponsorships as one of the marketing communication tools.

In the first part, there is an overview of the theoretical model of management of sponsorships and their placement in the integrated marketing communication with the aim of reaching specific marketing-communication effects. At this point we focus on issues of congruence between the brand of a sponsor and that of a sponsored party, on importance of supporting sponsorships with other communication tools, and on legal restrictions and risks linked to the use of sponsorships as a marketing-communication strategy. We focus on sponsorships from the perspective of key strategic impacts, amongst which we present the effect of sponsorships on the brand image, competitive advantage and customer loyalty in detail.

In the beginning of the second part, there is a short overview of the sponsor market in Slovenia based on existing analytical work. In the empirical part we have conducted interviews with representatives of nine companies which are present as sponsors of cultural events and organizations in Slovenia. The companies vary in size and industry. We focused on the placement of sponsorships within integrated marketing communications, pursued strategic effects, most common forms of sponsorship partnerships, other supporting communication tools and measurement of the effects. Based on the collected data we present a cross-section of strategic management of cultural sponsorships in Slovenia.

Key words: sponsorship, culture, integrated marketing communication

Kazalo

1	Uvod.....	7
2	Integrirano marketinško komuniciranje	10
2.1	Opredelitev koncepta.....	10
2.2	Orodja IMC	13
3	Sponsorstvo kot orodje marketinškega komuniciranja	17
3.1	Ciljni in prednosti uporabe sponzorstev	19
3.2	Oblike sponzorstev	23
3.3	Dejavniki pri oblikovanju sponzorske strategije oz. pristopa.....	26
3.3.1	Ciljne skupine in trgi	28
3.3.2	Vsebina sporočila in določitev atributov ujemanja	29
3.3.3	Želeni domet sponzorstva.....	31
3.3.4	Sredstva za aktivacijsko in podporno komuniciranje	32
3.4	Pomen ujemanja med znamko sponzorja in sponzorirancem.....	33
3.5	Podprtost sponzorstva z drugimi komunikacijskimi orodji.....	35
3.6	Zakonske in etične omejitve sponzorstev	38
3.6.1	Zakonske omejitve	38
3.6.2	Davčne omejitve.....	39
3.6.3	Etične omejitve.....	40
3.7	Tveganja pri uporabi sponzorstev kot marketinško-komunikacijske strategije.....	41
4	Ključni učinki sponzorstev	43
4.1	Merjenje/spremljanje učinkov	51
4.2	Imidž tržne znamke	56
4.3	Vpliv sponzorstva na imidž znamke.....	61
4.4	Vpliv sponzorstva na konkurenčnost v panogi.....	63
4.5	Vpliv sponzorstva na zvestobo kupcev	64
5	Sponzorski trg v Sloveniji	66
6	Empirična raziskava: sponzorstva v slovenskem kontekstu.....	71
6.1	Raziskovalna vprašanja	71
6.2	Metodologija in zbiranje podatkov.....	73
6.2.1	Metoda.....	73
6.2.2	Zbiranje podatkov.....	74
6.2.3	Analiza podatkov.....	74
6.3	Analiza rezultatov raziskave.....	76
6.3.1	Nabor strateških ciljev in učinkov	76
6.3.2	Oblike sponzorstev	81
6.3.3	Podprtost z drugimi komunikacijskimi orodji	83
6.3.4	Merjenje učinkov.....	85
6.3.5	Ugotovitve analize.....	87

6.4	Diskusija ključnih ugotovitev in omejitve raziskovanja.....	92
7	Sklep.....	99
8	Literatura	101
9	Priloge	109
	Priloga A: Vprašanja za intervjuje	109
	Priloga B: Abecedni seznam podjetij	111
	Priloga C: Elektronska korespondenca.....	111
	Priloga Č: Transkripti intervjujev.....	112
	Priloga Č.1: Intervju s predstavnico Podjetja 1	112
	Priloga Č.2: Intervju z predstavnico Podjetja 2.....	119
	Priloga Č.3: Intervju s predstavnico Podjetja 3	124
	Priloga Č.4: Intervju s predstavnico Podjetja 4.....	131
	Priloga Č.6: Intervju s predstavnico podjetja 6	139
	Priloga Č.7: Intervju s predstavnico Podjetja 7	143
	Priloga Č.8: Intervju s predstavnico Podjetja 8.....	150
	Priloga Č.9: Intervju s predstavnico Podjetja 9.....	151

1 Uvod

Sponzorska partnerstva so vsakodnevni izziv vseh, ki delujejo v neprofitnih organizacijah. Neprofitni sektor je v veliki meri vezan na sredstva, ki jih za svoje delovanje pridobi iz javnega sektorja. Javna podpora na področju kulture kaže tendenco upadanja in večina držav dosega meje svojih proračunov, zato se večja pripravljenost za eksperimentiranje s sistemi privatne podpore kulturi (IMO in drugi 2011).

Korporativno sponzorstvo se je kot oblika promocijske aktivnosti v zadnjih dvajsetih letih razmahnilo in postalo pomemben element komunikacijske strategije marketinško naravnanih podjetij (Egan 2007; Smith in Taylor 2006; Clow in Baack 2012; Keller, Apéria in Georgson 2008; Olson 2010; Pickton in Broderick 2005). Sponzorstva so zaradi omejitev in višjih stroškov oglaševanja ter večje medijske pokritosti sponzoriranih dogodkov postala pomembno orodje marketinškega komuniciranja (Cornwell 2005; Quester, Thompson, Speed in Verity v Olson 2010).

Sponzorstvo predstavlja vsestransko orodje marketinškega komuniciranja, zmožno doseči različne cilje pri različnih korporativnih javnostih (Meenaghan in Shipley 1999). Ugotovitve raziskav, ki se ukvarjajo z integracijo sponzorstva v komunikacijsko strategijo podjetja, lahko strnemo v misel, da danes sponzorstvo razumemo kot vsestransko orodje, katerega učinek je največji, če ga uporabljamo kot enega od elementov integrirane komunikacijske strategije (Walliser 2003). Z vidika podjetij je pomembno orodje pri doseganju ciljev, med katerimi različni avtorji (Meenaghan in Shipley 1999; Allen 2001; Kotler in Keller 2006; Kuzma in Kuzma 2009, Pickton in Broderick 2005, Smith in Taylor 2006) navajajo povečanje prodaje in promocijo novih produktov, doseganje novih trgov, stik s potrošniki, upravljanje s tržno znamko, povečanje obiska prodajaln, prikaz družbene odgovornosti, zabavanje klientov, targetiranje, pridobivanje oziroma ohranjanje zaposlenih, spodbujanje trgovcev, prodajalcev in distributerjev, diferenciranje od konkurence. Avtorji kot motiv za sponzoriranje navajajo tudi visoke stroške oglaševanja, zakonske omejitve oglaševanja nekaterih skupin izdelkov in nagovarjanja določenih ciljnih skupin, koncentracijo oglaševanja in globalizacijo (Lane, Apéria in Georgson 2008; Pickton in Broderick 2005).

Prednosti sponzorstev so v primerjavi z oglaševanjem, odnosi z javnostmi in prodajnimi promocijami drugačne, zato jih podjetja ne uporabljajo namesto, ampak kot del integriranega marketinškega spleta (International Events Group 2008; Kuzma in Kuzma 2009). Vedno več

podjetij je vključenih v sponzoriranje prostočasnih dejavnosti, kot sta šport in glasba, medtem ko jih manj izbere znanost, izobrazbo, kulturo in dobrodelne aktivnosti (Clow in Baack 2012; Jagre in drugi 2001). Dobra medijska pokritost je glavni razlog, da sta kar dve tretjini sponzorskih sredstev vloženi v sponzoriranje športnih dogodkov, lig, ekip in posameznih igralcev, številni avtorji raziskav pa opažajo tudi rast zanimanja za kulturna sponzorstva (Clow in Baack 2012; Olson 2010). Izbor objekta sponzorstva je odvisen od ciljev, ki jih želimo doseči. Sponzoriranje ekoloških projektov, kulture in investicije v prodajna mesta so na primer ustrezni, če želimo povečati ugled znamke (Uranjek v Michieli in Užmah 2009). Kultura torej lahko odigra vlogo strateškega partnerja pri določeni vrsti marketinških ciljev in kot taka predstavlja relevantno raziskovalno področje.

Približno dve tretjini sponzorskih sredstev podjetja vlagajo v šport, medtem ko se odstotek sredstev, vloženi v kulturo in z njo povezanimi kategorijami (nekateri avtorji ločujejo sponzorstvo dogodkov, koncertov, festivalov in umetnosti), giblje med pet in deset odstotki (Clow in Baack 2012; Pickton in Broderick 2005; Mazodier in Merunka 2011; Kotler in Keller 2006; Kearney 2003). Razmerje med sredstvi, vloženi v športna in kulturna sponzorstva, odseva tudi pregled literature, saj se raziskovalci večinoma ukvarjajo s sponzorstvom v športu. Pogledi na to, v kolikšni meri se pristopi pri sponzoriranju različnih področij, kot sta šport in kultura, razlikujejo, so med avtorji različni. Kljub domnevam, da sponzoriranje kulture zahteva drugačne modele, literatura o sponzorstvih ne ponudi primerjave med športnimi in kulturnimi sponzorstvi, ki bi to domnevo potrdila (Olson 2010). Olson (2010) na podlagi analizirane literature ugotavlja, da ne obstaja jasna ločnica med raziskovanjem teh dveh področij, pravzaprav ni bila opravljena niti ena sponzorska raziskava s številnimi sponzorji, ki bi primerjala oba konteksta. Nekateri avtorji zagovarjajo stališče, da kulturna sponzorstva zahtevajo drugačen pristop, saj so le-ta videna kot manj komercialna, manj donosna in podjetjem lažje dosegljiva kot športna sponzorstva, zaradi česar jih tudi občinstvo vidi drugače. Temu Olson (2010) dodaja, da ta ugibanja ne pojasnjujejo, zakaj bi se razmerja v različnih sektorjih razlikovala, kar pa ne zmanjšuje pomena vprašanja za menedžerje, ki morajo pod pritiskom donosnosti naložb pravilno izbrati objekt in ga upravljati na kar najboljši način.

Kljub temu da so sponzorstva že vrsto let priljubljena raziskovalna tema, nekatere teme ostajajo spregledane. Avtorji raziskav na področju sponzorstva ugotavljajo, da strateški cilji in upravljanje sponzoriranja variirajo glede na tip podjetja (majhna/velika podjetja, potrošniške

dobrine/industrijski proizvodi, storitve) in področje sponzoriranja (šport, umetnost, socialni nameni, okolje). Raziskovanje je osredotočeno predvsem na potrošniške dobrine in podjetja, ki sponzorirajo šport. Sponzorska področja, kot so umetnost, okoljske in socialne iniciative, pritegnejo zelo malo pozornosti (Walliser 2003).

V magistrski nalogi bomo podali vpogled v proces upravljanja sponzorstev na področju kulture v Sloveniji, kjer so sponzorstva prevladujoča oblika zasebnega investiranja v javne kulturne programe, vendar jih zaradi nejasnih marketinških načrtov na obeh straneh včasih le stežka razlikujemo od donacij (Kovač v Čopič in Srakar 2010). V empiričnem delu bomo preko intervjujev s predstavniki podjetij ponudili vpogled v procese, motive in kriterije pri izboru sponzorirancev v slovenskem prostoru. Z vidika neprofitnega sektorja, ki postaja vse bolj odvisen od zasebnih sredstev (IMO in drugi 2011), je poznavanje ozadja, strategij in mehanizmov pri sprejemanju odločitev o sponzorskem sodelovanju ključno za učinkovito dostopanje do teh sredstev.

Prvo **raziskovalno vprašanje**, na katerega bomo odgovorili, se glasi (1) "**Kdaj je sponzorstvo strateški proces**". Iz obstoječega znanja smo oblikovali teoretični model strateškega upravljanja sponzorstev in vidike, ki jih morajo organizacije upoštevati pri njihovem upravljanju. To nam je v nadaljevanju omogočilo primerjavo z dejanskim stanjem v slovenskem prostoru.

Avtorji pri analizi sponzorstva kot marketinškega orodja opozarjajo na več elementov, ki jih je potrebno upoštevati pri izbiri objekta sponzoriranja. Različni avtorji (Olson 2010; Walliser 2003; Kotler in Keller 2006; A.T. Kearney 2003; Dove 2001, Picker 2001; Jagre in drugi 2001; Alen 2001) navajajo podoben nabor elementov, ki naj jih podjetja upoštevajo: ujemanje med sponzorjem in objektom, iskrenost, angažiranost, geografski dejavniki, jasna tržna znamka sponzoriranega objekta, ujemanje ciljnih skupin, medijska pokritost dogodka, prisotnost ostalih sponzorjev, možnosti razvoja dolgoročnega partnerstva, težavnost upravljanja sponzorstva. Zaradi kompleksnosti orodja sem iskala odgovor na raziskovalno vprašanje (2) "**Kakšni so koraki v procesu odločanja o sponzorstvu in kateri dejavniki so pomembni**".

V slovenskem kontekstu nimamo dela, ki bi lahko s svojo praktično naravnostjo in predvsem upoštevanjem nacionalnih okoliščin služilo kot priročnik posameznikom, ki

delujejo na področju nevladne kulturne produkcije in se pri svojih projektih srečujejo z nujnostjo pridobivanja sponzorskih sredstev. V magistrskem delu bomo tako podali vpogled v proces upravljanja s sponzorstvi s perspektive podjetij, ki bo olajšal delo tudi menedžerjem nevladnih kulturnih organizacij. Uvodoma bomo pojasnili koncept integriranega marketinškega komuniciranja in vlogo sponzorstva v njem. V nadaljevanju bomo pogledali, katere učinke lahko prinese izbor sponzorstva kot orodja znotraj integrirane marketinške strategije. V empiričnem delu bomo teorijo postavili v slovenski kontekst in s pomočjo intervjujev preverili, na kakšen način podjetja v Sloveniji v svoje komunikacijske strategije umeščajo sponzorstva v kulturi.

2 Integrirano marketinško komuniciranje

2.1 Opredelitev koncepta

Koncept **integriranega marketinškega komuniciranja** (s kratico IMC) se je uveljavil kot oznaka za pristop k strateškemu upravljanju marketinških aktivnosti, ki vključuje elemente holističnega marketinga, kot ga opisujeta Kotler in Keller (2006). Predstavlja koncept, s pomočjo katerega podjetje poveže in koordinira svoje komunikacijske aktivnosti (Pickton in Broderick 2005), strateško sredstvo za komuniciranje z deležniki (Podnar 2011), učinkovito koordiniranje vseh funkcij marketinga in promocijskih aktivnosti (Clow in Baack 2012), planiranje in izvedbo vseh tipov marketinškega komuniciranja s ciljem posredovanja enotnega sporočila (Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Prepoznava dodano vrednost upravljanja, ki prepleta vrsto strateških marketinških disciplin s ciljem generiranja jasnega, konsistentnega in kar najbolj učinkovitega komunikacijskega učinka, ki se izraža v ideji, da podjetje koordinira vse svoje komunikacijske aktivnosti (Sirgy 1998; Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Pomeni načrtovanje marketinškega komuniciranja, »ki prepozna dodano vrednost strateških vlog različnih orodij komuniciranja (oglaševanje, neposredna pošta, pospeševanje, odnosi z javnostmi) in kombinira te discipline, da zagotovi jasnost in konsistentnost. Največji možni vpliv dosega s pomočjo nenehne integracije diskretnih sporočil« (Kline 2013a). Integrirano marketinško komuniciranje je koordinacija in integracija vseh marketinških orodij in virov v podjetju v celosten program, ki povečuje učinke na deležnike z minimalnimi stroški. Integracija zadeva vse nivoje komuniciranja organizacije z notranjimi in zunanjimi deležniki (Clow in Baack 2012). Integracije pa ne smemo enačiti z uniformnostjo, saj integrirano marketinško komuniciranje ne pomeni oblikovanja standardnega sporočila, ki ga organizacija posreduje različnim ciljnim skupinam skozi raznolike komunikacijske kanale (Pickton in Broderick 2005).

Koncept IMC izhaja iz tradicionalnega marketinškega okvira, iz katerega izhajajo številni avtorji (Clow in Baack 2012; Pickton in Broderick 2005; Meenehan 1999; De Pelsmacker, Geuens in Van den Bergh 2004; Egan 2007; Perreault in McCarthy 2002; Barnsley 2006; Kotler in Keller 2006; Kotler 2005), prvi pa ga je kot model razvil McCarthy. Model štirih P-jev zajema kategorije produkta, cene, prostora in promocije¹. *Produkt* je skupek ugodnosti, ki jih podjetje ponuja kupcu. Vsak produkt ima omejeno ciljno skupino in običajno je oblikovanje produkta povezano z jasno oblikovano ciljno publiko. Gre za osredotočenost podjetja na razvoj pravega produkta za ciljni trg. Sem sodijo na primer tudi odločitve o tržni znamki in pakiranju izdelka. *Cena* je celoten strošek, ki poleg denarne vrednosti vključuje tudi težavnost nakupa, strošek lastništva in celo dejavnik izgube ugleda, ki ga posameznik izgubi z nakupom izdelka določene tržne znamke. *Prostor* je lokacija, kjer se vrši menjava. Izbira mesta, kjer se vrši menjava, je strateška izbira, ki se ukvarja z dostopnostjo na eni in podobo, ki jo mesto prodaje prinaša produktu, na drugi strani. Prodaja v veletrgovini daje kupcu popolnoma drug vtis kot ekskluzivna prodaja v izbranih butikih. *Promocija* je tako velik del marketinga, da ju pogosto enačijo. Promocija pomeni informirati kupca o pravem proizvodu. Podjetje o njem obvešča nove kupce ali pa se osredotoča na ohranjanje starih.

Promocija je eden od P-jev v modelu in ima svoj nabor oziroma splet komunikacijskih orodij, zaradi česar jo avtorji imenujejo komunikacijski splet. Marketinško-komunikacijski splet je konceptualni okvir, s pomočjo katerega lahko strukturiramo pristope k različnim marketinškim izzivom. Vključuje vsa komunikacijska orodja, ki so na razpolago organizaciji, da vpliva na povpraševanje po njenih produktih; eno od njih so tudi sponzorstva. Da bi dosegli enotno sporočilo mora biti vsak element komunikacijskega spleta prepleten z drugimi orodji (Smith in Taylor 2006; Kotler in drugi 2005).

Integrirano marketinško komuniciranje se je razvilo kot odziv na spremembe v okolju marketinškega komuniciranja in družbe na splošno. Med dejavniki, ki so prispevali k razvoju integriranega marketinškega komuniciranja, najdemo upad učinkovitosti in fragmentacijo tradicionalnega množičnega oglaševanja ter zasičenost klasičnih množičnih medijev z oglasnimi vsebinami; razvoj informacijske tehnologije, ki zahteva hitrejša prilagajanja in odzivnost; lažji dostop do informacij, ki jih kupci lahko tudi izmenjujejo med seboj; spremenjena razmerja moči, ki se v večji meri premika h kupcu in distribucijskim kanalom;

¹ Angl. product, price, place, promotion.

globalizacija, ki se izraža v dostopu do blaga in storitev preko svetovnega spleta, kar podjetjem prinaša večjo konkurenco; kopičenje tržnih znamk s sorodnimi izdelki in storitvami; dvig cene tradicionalnega oglaševanja in nižanje stroškov vzdrževanja baze kupcev (Pickton in Broderick 2005; Clow in Baack 2012; Sirgy 1998; Meenehan 1998). Klasično komuniciranje je v velikem delu zasnovano na množičnih medijih, medtem ko integrirane komunikacije stremijo k personaliziranemu nagovarjanju uporabnika, vzpostavljanju trajnejših odnosov in interaktivnosti, kar pomeni prilagoditev delovanju sodobnega potrošnika (Kline 2013a).

Kljub temu da integrirano marketinško komuniciranje pomeni veliko usklajevanja med različnimi deli podjetja, prinaša številne prednosti in lahko pomembno prispeva h konkurenčnosti podjetja. Ob prihranku časa in finančnih sredstev lahko pomembno pripomore k dobičku podjetja. Na ta način organizacija utrjuje svoj ugled in razvija dialog s svojimi deležniki, kar omogoča utrditev zvestobe tržni znamki. Ta pa predstavlja pomembno konkurenčno prednost podjetja (Smith in Taylor 2006). V osnovi ima jasno in enotno sporočilo večji učinek kot množica sporočil, ki se težje prebijejo skozi množico informacij, s katerimi je oblegan potrošnik – posameznik je vsak dan nagovorjen od tisoč do tritisočkrat (Smith in Taylor 2006; Kline 2013a) in s tem, ko potrošnika z enotnim sporočilom nagovorimo preko različnih kanalov, povečamo število možnosti, da bo naš končni namen, tj. nakup našega izdelka ali storitev, na koncu dejansko dosežen. IMC tako lahko prispeva k povečani prodaji s strateško razporejenimi opozorili in opomniki, ki potrošniku omogočajo lažjo izbiro. Obenem pa zaradi integriranega marketinškega komuniciranja do potrošnika pride bolj konsistentno sporočilo, kar ga dela bolj kredibilnega. To v percepciji potrošnika zmanjšuje tveganje in skrajša proces iskanja ter s tem narekuje končni izid primerjave med tržnimi znamkami. Na drugi strani neintegrirano komuniciranje pošilja raznovrstne informacije, ki slabijo učinek posameznega sporočila, obenem pa to lahko pri kupcu povzroča frustracijo in stisko. Enotna podoba in relevantna ter uporabna sporočila pomagajo negovati dolgotrajen odnos s potrošnikom, kar je pomemben cilj strateškega komuniciranja. Strošek pridobivanja novih kupcev je za podjetje lahko tudi do petkrat višji kot ohranjanje starih kupcev (Smith in Taylor 2006; Kotler in drugi 2005). Največji učinek marketinškega komuniciranja bomo tako dosegli, če bodo vsi elementi združeni v unificirano enoto. Z integriranjem nabora elementov marketinško komunikacijskega spleta lahko dosežemo sinergijo, ki bo povečala učinkovitost vseh prizadevanj (Pickton in Broderick 2005). Ob tem lahko podjetje z integriranim marketinškim komuniciranjem prihrani tudi sredstva, vložena v

marketing, saj se z njim izogne podvajanju stroškov agencij in oblikovanja, ker so ti lahko v souporabi različnih oddelkov, vpetih v komuniciranje organizacije (Smith in Taylor 2006).

Ovire integriranega marketinškega komuniciranja so odpor do sprememb znotraj in zunaj organizacije, organizacijska struktura in hierarhija med deli organizacije, težave pri komuniciranju s širokim razponom ciljnih skupin, težave s komuniciranjem med oddelki v organizaciji, upad kreativnosti, težave s koordiniranjem časovnic, pomanjkanje menedžerskih znanj in obsežnost naloge integriranja marketinškega komuniciranja, zadostnost marketinških proračunov, ki ne silijo v racionalizacijo stroškov, ter vpliv agencij, ki imajo od prodaje oglasnega prostora največ dobička (Pickton in Broderick 2005; Smith in Taylor 2006).

2.2 Orodja IMC

Avtorji med orodja marketinško-komunikacijskega spleta uvrščajo različne instrumente. Najpogosteje in univerzalno se med naštetimi orodji nahajajo oglaševanje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in prodajne promocije (Pickton in Broderick 2005; Smith in Taylor 2004; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Pickton in Broderick (2005) kot orodja marketinško-komunikacijskega spleta dodajata še sponzorstva, neposredno marketinško komuniciranje, embalažo, razstave in sejme. Smith in Taylor (2004) dodajata upravljanje prodaje, direktni marketing, sponzorstva, sejme, embalažo, promocijo od ust do ust, e-marketing in korporativno identiteto. De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh (2004) pa dodajajo sponzorstva, direktni marketing, komunikacijo na prodajnem mestu, sejme, e-marketing, prodajo med podjetji in mednarodno komunikacijo.

Različna komunikacijska orodja oziroma meje in razmerja med njimi avtorji definirajo različno. Pickton in Broderick (2005) jih razdelita v shemo, v kateri glavne oziroma 'čiste' oblike marketinško-komunikacijskega spleta predstavljajo oglaševanje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in prodajne promocije. Med njimi se nahajajo ostala orodja komunikacijskega spleta. Na območju prekrivanja oglaševanja in odnosov z javnostmi najdemo sponzorstva.

Odnose z javnostmi razumemo kot nabor ciljev in aktivnosti, ki zajemajo različne ciljne skupine oziroma javnosti, upravljanje komuniciranja med organizacijo in njenimi javnostmi, upravljanje s korporativno identiteto in ohranjanje pozitivne javne podobe organizacije (Pickton in Broderick 2005). V jedru gre za promocijo dobrega imena organizacije kot celote (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004), projekcijo osebnosti in upravljanje z

ugledom organizacije. Odnosi z javnostmi igrajo pomembno vlogo tako pri promociji produkta/storitve kot celotne organizacije. Aktivnosti odnosov z javnostmi so pogosto novičniki, brošure in direktna pošta. Pomemben vidik odnosov z javnostmi je smer izmenjave informacij. Novejši modeli poudarjajo pomen simetričnega dvosmernega toka informacij, ki izhaja tudi iz koncepta integriranega marketinškega komuniciranja. Ta se obrača k posamezniku, komunikacijo prilagaja lažjemu dostopu do informacij in njihovemu pretoku tudi med kupci (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Odnosi z javnostmi so element, ki lahko pomembno prispeva k vzpostavljanju trajnih in interaktivnih odnosov s ciljnim skupinami (Pickton in Broderick 2005). Ciljajo na pomembne deležnike in težko dosegljiva občinstva, kot so vodje, finančni analitiki in investitorji. Mnogi med njimi z dvomom sprejemajo klasično oglaševanje, po drugi strani pa spremljajo novice, v katere se podjetja prebijejo s komunikacijskimi aktivnostmi (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Odnosi z javnostmi lahko odigrajo pomembno vlogo pri preprečevanju disonance v komuniciranju več vzporednih sporočil, vezanih na različne produkte, blagovne znamke ali cilje skupine ene organizacije (Pickton in Broderick 2005; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Prav tako pa lahko odigra pomembno vlogo v kriznih obdobjih, saj omogoča več fleksibilnosti kot druga komunikacijska orodja. Pomanjkljivost je tudi v nizki stopnji kontrole nad vsebino medijskih odzivov (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004).

Oglaševanje je eno najstarejših, najbolj razširjenih, vidnih in pomembnih orodij marketinško-komunikacijskega spleta (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Oglaševanje, ki je pogosto dopolnjeno z drugimi komunikacijskimi orodji, je vsaka plačana oblika neosebne promocije oziroma predstavitve izdelkov ali storitev s strani znanega naročnika (Pickton in Broderick 2005). Novejši avtorji kot pomembna elementa definicije oglaševanja navajajo tudi uporabo množičnih medijev in prepričevalni značaj komuniciranja (Jančič 2013). Največja prednost oglaševanja, katerega vloga se je z uveljavljanjem koncepta integriranega marketinškega komuniciranja nekoliko preoblikovala, je hiter doseg široko opredeljene javnosti. Negativna plat sta enosmerna in neosebna komunikacija. Na ta dva izziva odgovarjata osebna prodaja in direktni marketing. Druga slabost oglaševanja je nizka kredibilnost posredovanih informacij, ki jo podjetja skušajo uravnotežiti z odnosi z javnostmi, pri katerih del odgovornosti za vsebino sporočila prevzemajo uredništva in mediji. Druga pomembna prednost oglaševanja izhaja iz uporabe množičnih medijev, kar prinaša nizek strošek kontakta s posameznikom, a le kadar gre za izdelek množične potrošnje z relativno nizko ceno. V nasprotnem primeru stroškovna učinkovitost oglaševanja hitro postane

vprašljiva (Kline 2013a). Prednost oglaševanja je tudi nadzor nad vsebino sporočila, ki pa sega le do »ravni segmentacije samih medijev, ki prenašajo vanje umeščena oglasna sporočila. Tudi nadzor nad umikom že zakupljenega prostora ni povsem zagotovljen in zahteva določen zamik, odvisen od postopka produkcije sporočil, kot tudi od tehnologije umeščanja v medije« (Kline 2013a, 78–79).

Prodajne promocije se od ostalih orodij komunikacijskega spleta razlikujejo v tem, da imajo cilj kratkoročno povečati prodajo in se posledično uporabljajo v krajšem časovnem obdobju. Povečanje prodaje dosegajo s spodbujanjem nakupa med obstoječimi in novimi kupci na osnovi kratkotrajnih ugodnosti. S ponujanjem večje vrednosti za enako ceno sprožajo takojšnje spremembe v vedenju kupcev, kar omogoča lažje merjenje učinka (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). S prodajnimi promocijami lahko ciljamo potrošnike, druga podjetja in zaposlene. Slednje s prodajnimi promocijami lahko spodbujamo k razvoju novih/boljših izdelkov, doseganju zastavljenih prodajnih ciljev, vplivamo na boljše odnose s kupci in tako utrjujemo pozicijo vodilnega po kvaliteti znotraj panoge (Pickton in Broderick 2005). Aktivnosti, ki jih najpogosteje najdemo kot oblike oziroma mehanizme prodajne promocije, so deljenje vzorcev, kuponov in nagrad, popusti, večkratna pakiranja in pakiranja s sorodnim/povezanim izdelkom, nagradne igre, z namenom povezane prodajne promocije (del sredstev se nameni izbrani neprofitni organizaciji), promocijski prikazi na prodajnih mestih, sheme/kartice zvestobe (Pickton in Broderick 2005). Najpogostejši cilj uporabe prodajnih promocij so, ob že omenjenem dvigu prodaje, preizkušanje izdelkov s strani novih kupcev, dvig lojalnosti in nagrajevanje obstoječih kupcev, povečanje tržnega deleža, podpora drugim komunikacijskim orodjem, motiviranje distribucijskih kanalov in lansiranje novega izdelka ali storitve (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004).

Osebna prodaja je dvosmerna neposredna komunikacija s ciljem informiranja, demonstracije, vzdrževanja ali vzpostavljanja dolgotrajnih odnosov ali prepričevanja pripadnikov specifične ciljne skupine. Če je bila osebna prodaja, ki ima za seboj najdaljšo pot razvoja, nekoč izrecno prodajno naravnana, kar je razlog za nekoliko negativen prizvok, je danes osrednje mesto prevzela orientiranost na kupca in grajenje dolgoročnih odnosov. Za razliko od drugih komunikacijskih orodij vedno implicira interakcijo s kupcem (De Pelsmacker, Geneus in van der Bergh 2004). Osebna prodaja cilja na zunanje in notranje ciljne skupine (Pickton in Broderick 2005) in igra pomembno vlogo v komunikacijskem spletu, zlasti v komunikaciji med podjetji, poslužujejo pa se ga tudi ponudniki zavarovanj, posojil in neprofitne

organizacije, ki zbirajo sredstva za svoje delovanje. 'Prodajalec' mora za uspeh poznati kupca, njegove trenutne potrebe, predvideti potrebe v prihodnje in mu ponuditi rešitve ter si z iskrenim komuniciranjem pridobiti zaupanje. Pomemben element osebne prodaje je tudi predstavljanje podjetja, zlasti ko govorimo o komunikaciji med poslovnimi partnerji. Prednosti osebne prodaje kot komunikacijskega orodja so učinkovitost pri prodaji, prilagojenost sporočila kupcu (poudarek na prenosu informacij, demonstraciji ali pogajanje), interaktivnost (prilagajanje kompleksnosti sporočila sogovorniku in upoštevanje povratnih informacij) in lajšanje vzpostavljanja odnosa s kupcem. Vendar je osebna prodaja stroškovno manj učinkovita kot druga orodja in zaradi svoje narave omejena v dosegu. Podjetjem ne omogoča popolnega nadzora nad sporočilom, saj vloga prodajalca igra ključno vlogo, zaradi česar je lahko tovrstno komuniciranje do neke mere nekonsistentno (De Pelsmacker, Geneus in van der Bergh 2004).

Orodje marketinško-komunikacijskega spleta, ki ga omenja večina avtorjev, so tudi sponzorstva. Opredelimo jih kot vložek v denarju ali naravi v aktivnost, ki je prepoznana kot aktivnost s tržnim potencialom. »Je tematski komunikacijski inštrument, s katerim sponzor pomaga sponzoriranemu realizirati njegov ali njen projekt. V zameno sponzorirani sodeluje pri realizaciji komunikacijskih ciljev sponzorskega podjetja« (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004, 303). Z oglaševanjem si sponzorstva delijo dva temeljna cilja – generiranje zavedanja in širjenje pozitivnega sporočila o produktu ali podjetju. Strateško se lahko uporabljajo kot del strategije širitve, v prelomnih situacijah ali za ustvarjanje konkurenčne prednosti (Pickton in Broderick 2005). Sponzorstvo moramo ločiti od marketinga s pomočjo dogodkov² in socialnega marketinga³, s pomočjo katerega se podjetje poveže z določenim družbenim interesu ali vrednotami (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). S sponzorstvi je povezana tudi strategija umeščanja proizvodov⁴, saj gre za izmenjavo umeščanja ali sklicevanja na določene izdelke ali storitve v zameno za plačila ustvarjalcu medijskih vsebin (Pickton in Broderick 2005). Medtem kot televizijske mreže v tujini (npr. BBC in ITC) tovrstno oglaševanje že vrsto let omejujejo (Pickton in Broderick 2005), smo v Sloveniji priča razmahu tega komunikacijskega orodja v novejših televizijskih oddajah (npr. FRUC in Renault Slovenija v oddaji Znan obraz ima svoj glas, blagovne znamke Žito,

² Angl. event marketing

³ Angl. cause-related marketing

⁴ Angl. product placement

Podravka in Droga Kolinska v oddaji MasterChef Slovenija) in resničnostih oddajah (npr. izdelki Ljubljanskih mlekar v oddaji Big Brother).

Z različnimi tehnikami marketing dosega zelo raznolike učinke in cilje, ki se lahko nanašajo na prodajo, tržni delež, distribucijske kanale, lansiranje novih izdelkov in odnos do tržne znamke – z vidika generiranja zavedanja o tržni znamki, odnosa do tržne znamke in zanimanja za preizkušanje tržne znamke (Smith in Taylor 2006). Pri integraciji sponzorstva v marketinško-komunikacijski splet menedžerji uporabljajo tri strategije: iskalci medijske izpostavljenosti vidijo sponzorstvo kot obliko oglaševanja; druga skupina se želi z dogodkom čim tesneje povezati in so sponzorstva del ostalih družbeno koristnih aktivnosti; tretja skupina igra aktivno vlogo pri organizaciji dogodka in želi sponzorstvo popolnoma integrirati v svojo marketinško strategijo (Piquet v Walliser 2008).

Kot lahko preberemo, so učinki, ki jih pomagajo doseči posamezna orodja marketinško-komunikacijskega spleta, menedžerjem dobro znani in glede na zastavljene cilje izbirajo orodja.

Če želiš povečati prepoznavnost tržne znamke, investiraj v oglaševanje v masovnih medijih. Če **želiš povečati ugled znamke**, najdi ekološke projekte, **sponsoriraj kulturo**, investiraj v prodajna mesta ipd. Če želiš hitro prodati več, znižaj cene za kratek čas, naredi promocijski oglas z “do odprodaje zalog” in oglašuj na radiju. To je sicer zelo poenostavljeno, a vendar delamo tržniki po nekih pravilih (Uranjek v Michieli in Užmah 2009).

Zato bomo v naslednjih poglavjih podrobneje pregledali sponzorstvo kot orodje marketinškega komuniciranja in cilje, ki jih lahko z uporabo sponzorstev doseže podjetje.

3 Sponzorstvo kot orodje marketinškega komuniciranja

Sponzorstvo je dvostranski poslovni odnos, ki vključuje izmenjavo med sponzorjem in sponzorirancem, pri čemer slednji v zameno za plačilo v denarju, izdelkih ali storitvah prvemu dovoli, da sebe poveže s sponzorirano aktivnostjo ali organizacijo (Clow in Baack 2005; Gummesson 2008; IMO in drugi 2011; Kovač v Čopič in Srakar 2010; Cornwell, Weeks in Roy 2005; Jagre in drugi 2001; Meenaghan 1998). Je investicija v zameno za dostop do poslovne priložnosti preko posebnega dogodka (Allen 2001), prispevek določeni aktivnosti s strani pridobitne organizacije s pričakovanjem doseganja korporativnih in

marketinških ciljev (Pickton in Broderick 2005; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). V najbolj splošnem pomenu se sponzorstvo nanaša na podporo s povračilom – neposrednim ali posrednim. Kovač vidi sponzorstvo kot način financiranja kulturnih dejavnosti, pri katerih sponzor pričakuje določeno povratno korist, zato pomeni za sponzorja in sponzoriranca obojestransko koristno dejavnost. Gre za presek profitne in neprofitne dejavnosti, poslovno partnerstvo, ki ga definira jasnost opredeljenih ciljev in poslovnih politik na obeh straneh (Kovač v Čopič in Srakar 2010). Lahko ga razumemo tudi kot finančno ali tržno/storitveno podporno aktivnosti, katere namen je doseči določene poslovne cilje (Friedman 2011).

S sponzorstvom poimenujemo vpletenost v aktivnosti izven običajnega delovanja organizacije. Sponzor zagotavlja sredstva ali druge vire posameznim dogodkom ali organizacijam v zameno za pravice do povezovanja z vsebinami, ki podjetju običajno prinašajo komercialno prednost. Gre za strategijo marketinškega komuniciranja, ki preprosto povedano pomeni tržno aktivnost, v kateri je eni stranki omogočen dostop do ciljnega občinstva v zameno za finančna sredstva, storitve ali druge vire (Egan 2007). Sponzorstvo pripada poslu in je komunikacijsko orodje v službi publicitete, znamčenja podjetja, njegovih izdelkov in storitev (Inkei 2007).

Korporativno sponzorstvo se je kot oblika promocijske aktivnosti v zadnjih dvajsetih letih razmahnilo in postalo pomemben element komunikacijske strategije marketinško naravnanih podjetij (Egan 2007; Smith in Taylor 2006; Clow in Back 2012; Keller, Apéria in Georgson 2008; Olson 2010; Willinger 2003; Jagre in drugi 2001). Na povišanje vlaganj sredstev v sponzorske namene je vplivalo več faktorjev. Potrošniki oglaševanju preprosto ne namenjajo več toliko pozornosti, kot so jo včasih, zato je učinkovitost tradicionalnega promocijskega spleta vedno manjša. Predvsem televizijski gledalci lahko izbirajo kdaj, kje in če sploh želijo gledati oglas. Fragmentacija tradicionalnega množičnega trga in množičnih medijev je podjetja prisilila k iskanju novih metod za prenos sporočil (Kuzma in Kuzma 2009; Keller, Apéria in Georgson 2008). Zaradi upada učinkovitosti tradicionalnih promocijskih metod je sponzorstvo pogosto cenejša alternativa za zagotovitev medijske izpostavljenosti, ki se izogne kopičenju oglasnih vsebin, hkrati pa še vedno omogoča prenos sporočila (Pickton in Broderick 2005; Meenehan 1998; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Nadalje povezovanje podjetja s sponzorstvom generira pozitivne asociacije. Potrošnike vedno bolj zanima odnos podjetja do družbenih vprašanj, kot so na primer okoljska. Sponzoriranje

aktivnosti v skupnosti in neprofitnih organizacijah omogoča podjetjem, da svojo družbeno odgovornost pokažejo na zelo viden način (Kuzma in Kuzma 2009). Sponzorstvo je orodje, ki omogoča lajšanje jezikovnih in kulturnih ovir na globalnem trgu, nagovarjanje širokega in raznovrstnega ciljnega občinstva na eni ter ciljanje ozkega tržnega segmenta na drugi strani, pa tudi prečenje pravnih omejitev (Pickton in Broderick 2005). Potrošniški trg postaja vedno bolj pismen, visoko fragmentiran in opolnomočen s tehnologijo (Meenaghan 1998; Keller, Apéria in Georgson 2008). V svetu komunikacij tako sponzorstvo postane cenovno učinkovita alternativa tradicionalnemu oglaševanju (Egan 2007), vedeti pa moramo, da za večino podjetij to ni edina promocijska aktivnost.

3.1 Ciljni in prednosti uporabe sponzorstev

Strateška narava sponzorstev se po mnenju Picktona in Brodericka (2005) izraža v tem, da zahteva odločitve o razdeljevanju virov za doseganje določenih organizacijskih ciljev. Ob tem ga organizacije uporabljajo za usklajevanje z zahtevami okolja. Podjetja lahko sponzorstvo uporabijo kot del strategije širjenja podjetja, v situacijah repozicioniranja ali za ustvarjanje konkurenčne prednosti, pri čemer lahko pomaga doseči strateške cilje, kot so promocija korporativne znamke, dvig zavedanja o tržni znamki ali nagovarjanje določenega ciljnega občinstva. K bolj racionalnemu in strateškemu upravljanju sponzorstev so podjetja primorana zaradi rastočih stroškov sponzorstev, vse pogostejšega pojavljanja marketinga iz zasede, zasičenosti sponzorskega trga in kopičenja sponzorstev in večne dileme o učinkovitosti sponzorstev v primerjavi z drugimi komunikacijskimi orodji (Ryan in Fahy 2012).

Marketing najpogosteje uporablja sponzorstvo kot orodje za doseganje dveh ciljev, to je dviga zavesti o tržni znamki⁵ in oblikovanje odnosa do tržne znamke⁶, pri čemer gre za prenos pomenov in vrednot tržne znamke sponzoriranca (Mazodier in Merunka 2011; Olson 2010; Egan 2007; Smith in Taylor 2006, Clow in Baack 2012; Pickton in Broderick 2005; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Ob tem je sponzorstvo lahko uporabljeno kot orodje (oziroma medij) v kontekstih, ko klasično oglaševanje ni dovoljeno (zaradi narave izdelkov ali dogodka). Podjetja uporabljajo sponzorstva tudi pri prodoru na tuje trge. Cilj tovrstnih sponzorstev je dvig zavedanja o tržni znamki, prednost sponzorstva kot komunikacijskega orodja v primerjavi s klasičnim oglaševanjem pa je v tem, da vsebin ni potrebno jezikovno in kulturno prilagajati novemu trgu.

⁵ angl. brand awareness

⁶ angl. brand attitude

Z vidika podjetij je pomembno orodje tudi pri doseganju ciljev, med katerimi najdemo povečanje prodaje in promocijo novih produktov, doseganje novih trgov, stik s potrošniki s ciljem izgradnje baze ali spoznavanja navad (Allen 2001), zagotavljanje izpostavljenosti in prepoznavnosti tržne znamke, ustvarjanje podobe tržne znamke (Meenehan in Shipley 1999; Kotler in Keller 2006), dvig lojalnosti tržni znamki, ustvarjanje zavesti in vidnosti preko povečane medijske izpostavljenosti, spreminjanje/utrjevanje podobe tržne znamke, povečanje obiska prodajaln, prikaz družbene odgovornosti, povečanje prodaje, deljenje vzorcev, predstavitev atributov tržne znamke, zabavanje klientov in poslovnih partnerjev, targetiranje, pridobivanje in zadržanje zaposlenih, ustvarjanje prodajnih priložnosti, spodbujanje trgovcev, prodajalcev in distributerjev, diferenciacija od konkurence (Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006; Clow in Baack 2005; Smith in Taylor 2006).

Cilje, ki jih želi doseči podjetje z uporabo sponzorstva, lahko razdelimo v štiri glavne skupine: (1) v prvi sklop sodijo aktivnosti, povezane z upravljanjem tržne znamke izdelkov, storitev ali podjetja kot celote; (2) v drugem sklopu je sponzorstvo uporabljeno kot orodje pri nagovarjanju specifičnih ali novih ciljnih skupin. Motivacija za izbiro sponzorstva pa lahko izhaja tudi iz (3) ekonomskih in (4) zakonskih dejavnikov, saj podjetje na ta način lahko zniža stroške oglaševanja ali pa se izogne pravnim oviram pri direktnem oglaševanju določenih skupin izdelkov ali določenim ciljnim skupinam.

Ustrezno umeščeno in z drugimi orodji podprto sponzorstvo lahko pomembno prispeva k zvestobi tržni znamki ter ima moč izgradnje močne tržne znamke, ki bolj dolgoročno vpliva na končni dobiček kot katerakoli druga oblika komuniciranja (Egan 2007; Clow in Baack 2012; Kline 2013a). Kot pri vsakem marketinškem komuniciranju mora biti tudi sponzorstvo v skladu s pozicioniranjem znamke, komuniciranje pa mora jasno izražati ugodnosti, ki jih prinaša nakup izdelka – pri sponzorstvih lahko to ugodnost sporočamo preko narave sponzoriranega dogodka (Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Sponzorstvo vključuje tržno znamko, ki zagotavlja podporo določenemu dogodku, organizaciji, namenu ali celo posamezniku in sklicevanje na to drugo tržno znamko sponzoriranca podjetju omogoča, da je prisoten v zelenem okolju, kjer ima možnost pridobivati ugodnosti s prenosom pozitivnega odnosa ciljne publike do sponzorirane aktivnosti. Seveda je pomembno, da je sponzorirani dogodek v očeh ciljnega občinstva percipiran kot pozitiven. Čeprav obstaja malo trdnih dokazov, da sponzorstvo učinkuje neposredno na prodajo, zagotovo lahko prispeva k prepoznavnosti tržne znamke in oblikovanju odnosa do tržne znamke. Ključ do uspešnega

sponsorstva je ujemanje med tržnima znamkama sponzorja in sponzoriranca, saj na ta način lahko pri ciljni skupini sprožimo povezavo med ugodnostmi sponzoriranega dogodka in sponzorjem (Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Sponzorirani dogodki tako preko povezave s tržno znamko sponzorja lahko pripomorejo k dvigu zavesti, dodajanju asociacij, krepitvi moči in rasti priljubljenosti, zaradi česar znamka sponzorja deluje bolj všečna in vredna zaupanja ter s tem pridobi na vrednosti. V kolikšni meri se odvije opisani prenos, je odvisno predvsem od tega, katere dogodke izbere podjetje in kako je sponzorsko sodelovanje oblikovano in integrirano v podporno marketinško kampanjo, katere cilj je vpliv na vrednost tržne znamke (Keller in drugi 2008). Sponsorstva omogočajo podjetjem, da svoje znamke povežejo z organizacijami in idejami, za katere menijo, da jim lahko pomagajo pri preboju v medijski prostor (Verčič 2013).

Sponsorstvo lahko omogoča podjetju doseganje specifične ciljne niše na trgu. Poleg tega je pomembna dopolnitev drugim marketinškim aktivnostim in ima velik vpliv na odnos s kupci (Friedman 2011). Glede na številne objekte sponzoriranja in raznovrstnost strateških ciljev, ki jih lahko zasledujemo s sponzorstvi, so lahko občinstva sponzorstev zelo raznolika (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). S sponzoriranjem specifične ali obskurne kulturne predstave lahko podjetje pridobi dostop do sicer težko dosegljivega trga (Smith in Taylor 2006). Po drugi strani pa lahko s sponzorstvom hkrati nagovarjamo široka in mnogovrstna (jezikovno, kulturno, interesno) občinstva (Pickton in Broderick 2005), kar lahko odigra pomembno vlogo pri podjetjih, ki delujejo na globalnem trgu.

Sponsorstvo je lahko tudi strategija izogibanja promocijskim omejitvam, zlasti ko govorimo o sponzoriranju dogodkov, podprtih s televizijskimi prenosi, saj omogoča pojavljanje tržne znamke skupin izdelkov, katerih oglaševanje je omejeno (Smith in Taylor 2006; Meenaghan 1998; Pickton in Broderick 2005). V slovenskem prostoru se s tovrstnimi zakonskimi omejitvami srečujejo proizvajalci orožja, zdravil na recept in deloma alkoholnih izdelkov. Slovenski oglaševalski kodeks, ki je samoregulativni dokument Slovenske oglaševalske zbornice, temu dodaja tobačne izdelke in igre na srečo ter oglaševanje posebnim oziroma ranljivim skupinam, kot so na primer otroci in mladostniki (Kamin 2013).

Nekateri avtorji sponzorstvo umeščajo med oglaševanje, drugi bolj v področje odnosov z javnostmi ali nekam med ti dve področji (Egan 2007). Spet tretji ga razumejo kot enega od medijev, preko katerih podjetje komunicira z izbranimi ciljnimi skupinami. Argument za

umeščanje sponzorstev v oglaševanje verjetno izhaja iz tega, da je najpogostejši cilj sponzorskih aktivnosti dvig zavesti o tržni znamki.

Ne glede na umestitev sponzorstva so si avtorji enotni, da sponzorstvo vsekakor ni komunikacijsko orodje, ki bi ga uporabljali ločeno od ostalih, običajno je podprto z drugimi orodji, kot so oglaševanje, prodajna promocija in odnosi z javnostmi. V splošnem velja, da mora sponzor vložiti okrog sto do stopetdeset odstotkov v druga marketinška orodja, če želi, da bo sponzorstvo učinkovito (Smith in Taylor 2006). Ob tem se morda odpira vprašanje, zakaj torej sploh izbrati sponzorstvo in zakaj se odločiti za kulturni dogodek ali organizacijo.

Sponsoriranje umetnosti je postalo več kot prispevek družbi, ampak predstavlja »prefinjeno sredstvo targetiranja in pozicioniranja tržnih znamk kot del širšega komunikacijskega portfolia« (Egan 2007, 271), o čemer pričajo številna združenja podjetij, ki se osredotočajo na sponzoriranje kulture in umetnosti, in višina sredstev, ki jih nekatera podjetja namenjajo sponzoriranju kulturnih institucij.

Podjetja približno dve tretjini sponzorskih sredstev vložijo v šport, točen delež sredstev, vloženih v kulturo, pa je zaradi različnih kategorizacij sponzorirancev med avtorji težko določiti – koncertne turneje in filmi (9,02 %), festivali in sejmi (8,39 %), umetnost (6,40 %) (Kearney 2003); koncertne turneje in filmi (10 %), festivali in sejmi (7 %), umetnost (6 %) (Kotler in Keller 2006); umetnost in kultura (16 %) (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Nekatera podjetja so se bolj kot v šport usmerila v sponzoriranje kulturnih dogodkov, med katerimi prevladujejo skupine klasičnih in jazz zvrsti, razstave uveljavljenih slikarjev, plesne skupine in gledališki ansambli. Tovrstna sponzorstva so najučinkovitejša za produkte, ki ciljajo na premožne potrošnike. Posledično se za tovrstna sponzorstva odločajo predvsem banke in druga finančna podjetja, katerih motiv je povezovanje njihove tržne znamke z omogočanjem prisotnosti umetnika na določenem dogodku in dostop do najboljših sedežev na teh dogodkih, ki jih lahko poklonijo ključnim klientom in poslovnim partnerjem (Clow in Baack 2012). Tudi nekateri drugi avtorji (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004) izpostavljajo, da se sponzorstva umetnosti in kulture ključno razlikujejo od sponzoriranja športa. Prva razlika izhaja iz drugačnega občinstva obeh tipov dogodkov, obiskovalci kulturnih dogodkov so običajno starejši, premožnejši in manj številčni. Zaradi manjše medijske pokritosti so kulturna sponzorstva bolj primerna za ciljanje nišnih ciljnih skupin. Sponzorji umetnosti pogosteje kot k uresničevanju marketinških ciljev stremijo k

vplivu na imidž organizacije ter cilje, povezane s krepitvijo odnosov s klienti in gostoljubjem. Sponzoriranje t. i. visoke umetnosti se običajno povezuje z elitizmom, kar se je v preteklosti povezovalo z dostopom do skrbno definiranih skupin premožnejših slojev družbe in zlasti ključnih odločevalcev v podjetjih. Oglaševanje množicam je terjalo prilagoditve tudi na področju sponzorstev, kar se odraža v večjem vlaganju v sponzorstva koncertov popularne glasbe, ki nagovarjajo mlado občinstvo (Meenaghan 1998). Podjetja se k sponzoriranju umetnosti v večji meri zatekajo tudi zaradi rastočih stroškov sponzorstev športa ter strahom pred dopiškimi aferami, prirejanjem izidov tekem in korupcijo (Poon in Prendergast 2006).

Quister in Thompson (Quister in Thompson v Dalakas 2009) opozarjata, da so zaradi fokusa raziskovalcev na šport drugi tipi sponzorstev zanemarjeni, kljub temu pa obstaja veliko podjetij, zlasti tistih, ki jih zanimajo potrošniki z višjo kupno močjo, ki lahko dosegaajo svoje ciljne skupine s sponzoriranjem umetnosti. Dalakas (2009) navaja rezultate ankete revije *Research Performances*, v kateri je skoraj 50 % vprašanih izrazilo višjo stopnjo zaupanja do sponzorjev umetnosti, medtem ko je le 16 % tistih, ki so se opredelili kot ljubitelji športa, izrazilo višjo stopnjo zaupanja do sponzorjev športnih dogodkov.

Olson (2010), ki je primerjal modele merjenja učinkovitosti sponzorstva v kulturnem in športnem kontekstu, ugotavlja, da je interes za kulturna sponzorstva po letu 2000 v porastu, vendar študije, ki bi primerjale učinke sponzorstva v obeh kontekstih, ne obstajajo. Zato sam primerja model merjenja učinkov v različnih kontekstih. Kot ugotavlja, se pri nekaterih avtorjih pojavlja domneva, da kultura morda potrebuje drugačen pristop, vendar zato nihče ni ponudil argumentov. Ker je kultura v očeh potrošnikov percepirana kot manj komercialna in dobičkonosna ter težje dostopna kot šport, naj bi tudi sponzorstva v kulturi dojemali drugače. V svoji raziskavi ugotovi, da so korelacije med faktorji vpliva na odnos in vrednost tržne znamke sponzorja enake v obeh kontekstih.

Ti drobci primerjav med sponzoriranjem športa in kulture kažejo, da lahko sponzorstva v kulturi, ob smotrni souporabi z drugimi marketinško-komunikacijskimi orodji, nudijo vsaj enak ali v določenih primerih celo večji strateški učinek.

3.2 Oblike sponzorstev

Sponzorstva lahko klasificiramo na številne načine. V literaturi najdemo najpogosteje ločitve glede na področja, ki jih podjetja sponzorirajo. Med najpogostejšimi najdemo šport, umetnost,

pri čemer nekateri avtorji kot ločeno obliko obravnavajo sponzoriranje festivalov in glasbenih koncertov, dobrotne organizacije (angl. cause-related sponsorship), sponzoriranje oddaj in prenosov, sponzoriranje dogodkov. »Razpon sponzorstev je omejen samo z domišljijo. Najbolj očitna področja so šport, umetnost, izobraževanje, skupnost in televizijski prenosi« (Smith in Taylor 2006, 483). V nalogi smo se osredotočili na področje kulture in umetnosti, zato se bomo posvetili oblikam sponzorstev znotraj tega področja.

V sponzoriranje kulture glede na različne avtorje umeščamo sponzoriranje umetnosti, festivalov in glasbenih dogodkov ter deloma dogodkov. Na področju kulture lahko sponzorstva klasificiramo glede na predmet sponzoriranja (posameznik, skupina, organizacija, dogodek) ali raven sponzorstva.

Dalakas (2009) med najbolj popularne oblike sponzorstev v kulturi prišteva sponzoriranje dogodkov, organizacij in medijske prenose dogodkov.

Pickton in Broderick (2005) tej razdelitvi dodata tudi delitev na različne nivoje sponzorstev, ki so najpogosteje vzpostavljena na področju športa, srečamo pa jih tudi pri rangiranju sponzorjev večjih kulturnih prireditev v Sloveniji. Tako na primer Festival Ljubljana ločuje med glavnim sponzorjem, sponzorji festivala in sponzorji posameznih festivalskih dogodkov (Festival Ljubljana). Mednarodni filmski festival Ljubljana Liffe ob glavnem pokrovitelju, medijskem pokrovitelju in spletnem medijskem pokrovitelju navaja še pokrovitelja (Cankarjev dom). Pogosto so ti nivoji ali kategorije povezani z določenimi ekskluzivnimi pravicami posameznih skupin – ekskluzivna sponzorstva, naslovna sponzorstva ali kategorija sponzorjev brez posebnih pravic (Cornwell, Weeks in Roy 2005).

De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh (2004) v svoji tipologiji sponzorstev kot najbolj pogosto obliko navajajo sponzorstva, povezana z dogodki. Sponzoriranje dogodkov nadalje razdelijo na področja umetnosti, kulture, zabave in športa. Kot največjo prednost sponzoriranja dogodkov izpostavljajo cenovno učinkovitost pri doseganju targetiranega občinstva.

Rast sponzoriranja televizijskih prenosov ali oddaj (sponzoriranje resničnostnih oddaj, izbor popevk, pogovornih in zabavnih oddaj, kvizov in izobraževalnih oddaj) se je razmahnilo skupaj s splošno dostopnostjo satelitske in kableske televizije, spremembo in poenotenjem

evropske zakonodaje in posledično dodatnimi priložnostmi za zaslužek televizijskih producentov. Največja učinka tovrstnih sponzorstev sta dvig zavesti o tržni znamki in gradnja imidža (Meenaghan 1998; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004).

Mnoga podjetja svoje ime dobijo na internet s sponzoriranjem posebnih vsebin na spletnih straneh z novicami, finančnimi informacijami in podobno. Sponzorstva so najbolj umeščena in dobro targetirana na straneh, na katerih lahko ponudijo relevantno informacijo ali storitev za izbrano ciljno skupino. Sponzor plača za prikazovanje vsebine in v zameno dobi priznanje kot sponzor določenih vsebin na spletni strani (Kotler in Keller 2006).

Oblike sponzorstev lahko definiramo tudi glede na vrsto oziroma vsebino sponzorske izmenjave. Podjetje lahko podpre sponzoriranca s finančnimi sredstvi, storitvami in izdelki, časom zaposlenih ali drugimi viri (na primer uporabo infrastrukture, opreme, vključevanjem gradiv sponzoriranca v svoje promocijske aktivnosti (npr. direktna pošta) itd.).

V slovenskem kontekstu lahko znotraj področja kulture zasledimo sponzorstva v sledečih oblikah:

- sponzoriranje organizacije in njenega poslanstva, na primer sponzoriranje javnih zavodov – muzejev, galerij, art kinematografa (Kinodvor) in nevladnih organizacij (Gledališče Glej; Zavod Bunker);
- sponzoriranje stalnih zbirk in razstav, sponzoriranje odra ali dvorane, sezone (Slovensko mladinsko gledališče);
- sponzoriranje dogodkov – predstav (Mladinsko gledališče; Gledališče Glej; SNG Drama; SNG Opera in balet Ljubljana), razstav (Narodna galerija; Galerija ŠKUC), koncertov (Cankarjev dom), distribucije filma (Kinodvor. Mestni kino.), premier (Kinodvor. Mestni kino.; SNG Opera in Balet) in otvoritvenih dogodkov;
- sponzoriranje festivalov – Mednarodni festival sodobnih umetnosti Mesto žensk (Društvo za promocijo žensk v kulturi – Mesto žensk), Mednarodni festival animiranega filma Animateka, Festival dokumentarnega filma in Ljubljanski mednarodni filmski festival Liffe (Cankarjev dom), Festival Mladi levi (Zavod Bunker) in festivalskih dogodkov (Festival Ljubljana; Druga godba) ali drugih projektov (Kinodvor) omejenega trajanja;

- sponzoriranje nagrad – Ljubljanski mednarodni filmski festival Liffe (Cankarjev dom), Festival dokumentarnega filma, Mednarodni festival animiranega filma Animateka);
- sponzoriranje televizijskih in radijskih prenosov – koncertov klasične glasbe (Imago Sloveniae).

Glede na vsebino oziroma obliko sponzorskega vložka lahko ločimo:

- klasična finančna sponzorstva;
- medijska sponzorstva – z brezplačnimi ali sponzoriranimi objavami oglasov in napovedi, plakatnimi mesti, produkcijo in predvajanjem medijskih napovednikov ali uredniškim pokrivanjem dogodkov;
- zakup predstav z namenom deljenja brezplačnih vstopnic različnim ciljnim skupinam (zaposleni, poslovni partnerji, širša javnost);
- materialna sponzorstva (izdelki široke potrošnje za potrebe pogostitev na dogodkih, darila umetnicam in umetnikom, udeležencem, obiskovalcem ali potrebe produkcije – od gradbenega materiala, surovin do kozmetike in prehrambnih izdelkov);
- sponzorski popusti pri nakupu blaga (izdelava scenografije, kostumografije, rekviziti) in storitev (tisk, najem avtomobilov, uporaba računalniške in tehnične opreme, distribucija promocijskih materialov);
- sponzoriranje z delom in znanjem zaposlenih.

Ne glede na področje in objekt sponzoriranja pa sponzorska partnerstva lahko zavzemajo številne izvedbene oblike in povezave z drugimi komunikacijskimi orodji.

3.3 Dejavniki pri oblikovanju sponzorske strategije oz. pristopa

O generalnih razlogih za razmah sponzorstev kot marketinške strategije smo že pisali v začetku tretjega poglavja. V tem poglavju nas bo zanimalo, kateri so vidiki, dejavniki, motivi, faktorji, ki vplivajo na oblikovanje sponzorske strategije oziroma pristopa k upravljanju sponzorstev po tem, ko je odločitev vključitve sponzorstva v integrirano marketinško komuniciranje že sprejeta.

Ker je sponzoriranje lahko pomemben instrument tako marketinškega komuniciranja kot tudi komuniciranja organizacije kot celote, je pomembno, kako poteka upravljanje. Uspešnost sponzorstev je odvisna od vztrajnosti, ustvarjalnosti vložka sponzorja in sponzoriranja, vse

delo pa je zaman brez kakovostnega načrtovanja in upravljanja (Mumel in Kramberger 2001). Smith in Taylor (2006) kot korake v procesu upravljanja sponzorstev navajata definiranje ciljev, definiranje in analizo ciljnih skupin, oblikovanje sponzorske politike in izbor programa, določanje proračunov, oblikovanje sponzorske strategije, oblikovanje načrta aktivnosti, testiranje, realizacijo programa, spremljanje in merjenje učinkov.

Podjetja k odločitvi za sponzoriranje lahko motivirajo povečanje prodaje, lansiranje novih in spreminjanje obstoječih produktov, nagovarjanje starih in potencialnih kupcev, motiviranje zaposlenih, doseganje novih tržišč in večanje tržnega deleža, utrjevanje poslovnih odnosov, večja medijska izpostavljenosti, stik s potrošniki (prodaja, raziskava trga, izgradnja baze kontaktov), izkazovanje vodilnega položaja v panogi ali oblikovanje vezi z mnenjskimi voditelji (Allen 2001). Na oblikovanje sponzorske strategije tako vplivajo številni dejavniki, ki idealno izhajajo iz ciljev, ki jih organizacije z izborom sponzorstva želijo doseči. Najprej mora organizacija poskrbeti, da so ti cilji skladni s strategijo integriranega marketinškega komuniciranja. Nabor ciljev v strategiji IMC je hkrati že prvi dejavnik pri oblikovanju sponzorske strategije, saj se podjetje na osnovi le-te sploh odloči za uporabo sponzorstva kot enega od marketinško-komunikacijskih orodij.

Teoretično bi »moralo obstajati ravnovesje enakih ugodnosti za podjetja in kulturne institucije« (Kirchberg 2003, 144), klub temu pa v literaturi najdemo večinoma motive, ki jih lahko pripišemo podjetjem, ko se odločajo za sponzorstva. Te motive lahko za potrebe strukturiranega pregleda združimo v štiri idelane tipe, ki jih v nadaljevanju povzemamo po Kirchbergu (2003). Pri *neoklasičnem modelu* je v ospredju komercialni cilj povečanja prihodka podjetja. Na prodajo vpliva tudi podoba dobro stoječega podjetja, ki si lahko privošči vlaganja v sponzorstva, kar ima pozitiven vpliv na odnos dobaviteljev in konkurenčnih podjetij v panogi. K posrednim učinkom sponzorstev Kirchberg prišteva tudi izboljšanje motivacije zaposlenih in odnosov v skupnosti, ki jo sestavljajo potencialni potrošniki. Avtor dodaja, da so končni učinki lahko ob preišljenem upravljanju identični komercialnemu oglaševanju, zato v večini držav sponzorstva za razliko od donacij niso šteta kot davčna olajšava ampak kot strošek. Posledično so tudi za neprofitne organizacije prihodki iz tega vira običajno obdavčljivi (Kirchberg 2003). *Etični model* v ospredje postavlja osebno vrednotno naravnost vodilnega menedžmenta, ki je tradicionalni faktor odločanja za podpiranje umetnosti. Pomembno vlogo pri tem igra lokalna socialna mreža vodstva, zaradi česar gre pri tovrstni motivaciji običajno za vlaganje v institucije in projekte iz neposredne

geografske okolice. Z ohranjanjem podobe dobrega državljana podjetja skrbijo za rast lokalne kulturne ponudbe z namenom izboljšanih odnosov z lokalno oblastjo, drugimi podjetji in lokalno populacijo – tj. potencialnimi kupci. Pri *političnem modelu* je glavni motiv sponzoriranja ustvarjanje in ohranjanje korporativne moči, ki pomeni vpliv na politične odločitve v lokalni skupnosti. Odločitve, ki pomembno vplivajo na pogoje in poslovno okolje določene panoge. Preko pritiska, ki ga Kirchberg (2003) označi kot vzpostavitev donatorskih standardov (koliko se sponzorira), se znotraj panog razvijejo vzvodi moči, ki igrajo pomembno vlogo pri sprejemanju političnih odločitev. *Deležniški model* razume korporacijo kot element v ciklu, v katerem njihovo delovanje vpliva na okolje in pogoje, v katerih delujejo: skozi vlaganje v kulturne projekte in umetniške institucije se izboljša podoba lokalnega okolja, dvig standarda vpliva na večjo kupno moč, predvsem pa podjetje pridobi s preseljevanjem višje izobražene in bolj kreativne delovne sile v svoje neposredno okolje. Prav kvalificirana delovna sila je namreč ključna za konkurenčnost znotraj panoge. Poleg tega v takem okolju zraste tudi vrednost nepremičnin. »Korporativna podpora kulturi je strateški način izboljšanja bazena potencialnih kvalificiranih delojemalcev s povečanjem ekonomske in kulturne situacije v lokalnem okolju preko izboljšanja privlačnosti urbane umetnosti« (Kirchberg 2003, 149).

Če torej strnemo, mora podjetje pri oblikovanju strategije poiskati odgovore na nekaj strateških vprašanj: (1) kateri so želeni učinki in cilji sponzorstva; (2) katere so ciljne skupine oziroma trg, ki ga želijo doseči; (3) kakšna je vsebina sporočila in kateri so atributi ujemanja (vrednote, pomeni, osebnost, življenjski slog, imidž tržne znamke); (4) kakšen je želeni domet sponzorstva ter (5) s kakšnimi sredstvi za aktivacijske in podporne aktivnosti razpolaga.

Verjetno je najpomembnejše vprašanje **kateri so učinki, ki jih želi podjetje doseči**. Cilji so lahko povezani z upravljanjem imidža tržne znamke, doseganjem novih ali specifičnih trgov, nižanjem stroškov in zasičenosti drugih kontekstov marketinškega komuniciranja ali promocijo tržne znamke, kjer to omejuje zakonodaja.

3.3.1 Ciljne skupine in trgi

Ker podjetje le redko lahko zadovolji celoten trg, se delo marketinga začne z razdelitvijo trga v segmente. Tržni segment je sestavljen iz skupine potrošnikov s podobnimi potrebami in željami. Segmentov ne kreira marketing, ampak jih le identificira in se odloča, katere bo ciljale. Segmentirani marketing nudi ključne prednosti pred masovnim marketingom. Podjetje

na ta način lahko bolje oblikuje ceno in kanale, preko katerih zadovolji potrebe ciljnega trga (Kotler in Keller 2006). S pomočjo demografskih, psihografskih in vedenjskih razlik določijo profilirane skupine, ki jih utegnejo zanimati določeni produkti ali storitve. Marketing se potem odloči, kateri segment predstavlja največjo priložnost – kateri so *ciljni trgi*. Za vsakega od izbranih ciljnih trgov podjetje razvije ločeno *marketinško ponudbo*, ki je pozicionirana v percepciji ciljnih kupcev kot tista, ki prinaša ključne prednosti (Kotler in Keller 2006). Podjetja naslavljajo kupce s poudarjanjem vrednosti oziroma ugodnosti pri zadovoljevanju potreb s ponujenim produktom. *Ponudba*, ki predstavlja neoprijemljivo vrednost, se materializira kot kombinacija produkta, storitve, informacije ali izkušnje. V sklopu marketinškega komuniciranja potrošnike, ki jih družijo podobne lastnosti in predstavljajo »enovit trg«, največkrat poimenujemo z izrazom ciljna skupina.

Idealno je 'dobra' ciljna skupina tista, ki zadosti določenim kriterijem. Biti mora *navznoter homogena*, kar pomeni, da si morajo biti kupci znotraj segmenta kar najbolj podobni z vidika odziva na elemente marketinško-komunikacijskega spleta, s katerim jih podjetje nagovarja. *Heterogena navzven*, kar pomeni, da se različni segmenti čim bolj različno odzivajo na marketinško komuniciranje. Dovolj velik, da je donosen in operativen v smislu jasne opredelitve segmenta, ki omogoča identifikacijo in nagovarjanje posameznikov, ki pripadajo segmentu (Perreault in McCarthy 2002). Ključni kriteriji za oblikovanje segmentov so merljivost oziroma jasna določenost skupine, dovolj velika skupina, dosegljivost, relevantnost.

Ciljanje zmanjšuje stroške in povečuje prodajo, saj nagovarjamo bolj verjetne kupce. Nekatera orodja, kot je indeks ciljnih skupin, nam pomagajo identificirati, katere medije spremljajo določene ciljne skupine (Smith in Taylor 2006).

Običajno podjetje torej že v fazi oblikovanja strategije definira, katero ciljno skupino želi nagovoriti s sponzorstvom, kar je izhodišče za iskanje ustreznega sponzorskega objekta. Nekateri avtorji (Smith in Taylor 2006) pa so mnenja, da je treba ciljno občinstvo izbrati s pomočjo sponzorstva, saj je sponzorirati mogoče vse in vsakogar.

3.3.2 Vsebina sporočila in določitev atributov ujemanja

Eden od dejavnikov oblikovanja strategije oziroma pristopa k sponzorstvom je določitev identitete blagovne znamke, ki jo želi podjetje sporočati, oziroma karakteristik imidža, ki ga

želi usidrati v spomin ciljne javnosti. Tudi kadar cilji sponzorske strategije niso povezani z upravljanjem tržne znamke, je potrebno najprej definirati, kaj je vsebina/informacija, ki jo želimo sporočati s sponzorstvom. Z drugimi besedami, izbrati moramo pravi objekt sponzoriranja, ki poseduje želene karakteristike in zadostno mero ujemanja, da bo povezava med kupci percepirana kot iskrena in verjetna. Dogodek, katerega obiskovalci se ujemajo s targetiranim tržnim segmentom ali pa je tako odmeven, da dosega globalne trge. Kearney (2003) ujemanje sponzoriranih dogodkov s poslovnimi cilji postavi za prvi temelj sponzorskega marketinga.

Avtorji ponujajo različne metode in vprašanja, ki so podjetjem lahko v pomoč pri iskanju ustreznega sponzorskega objekta. Fridman (2011) kot sponzorske kriterije našteje kompatibilnost objekta s podjetjem; ali ima dogodek podobo, ki jo želite vzpostaviti ali jo imate na trgu; kakšen je sponzorski kontekst izbranega dogodka, sponzorska zgodovina s portfoliom preteklih sponzorjev in njihovih vložkov; ali se sestava občinstva ujema s ciljno skupino podjetja; kakšne so medijska pokritost dogodka, promocijska strategija, vključno z načrtovanim oglaševanjem in priložnostmi za druga podporna komunikacijska orodja; možnosti in pogoji za ekskluzivno sponzorsko ponudbo; možnost predstavljanja izdelkov/storitev; možnosti dolgoročnega sponzorskega partnerstva; težavnosti upravljanja sponzorstva; znanja organizatorja dogodka, organizacijska struktura, vključno z referencami ključnih članov ekipe in odprtost njegovega osebja za prilagajanje specifičnim potrebam podjetja; ali ima organizator dogodka kredibilno preteklost; kakšne so možne oblike sponzoriranja; operativna zgodovina dogodka, izkušnje, uspehi in letna rast; detajli o dogodku (datumi, pričakovana udeležba z demografskimi značilnostmi); zanimivosti dogodka – izobraževalni programi, zanimivosti in protokolarni dogodki znotraj dogodka.

Allenova (2001) ponuja nekaj vprašanj, ki si jih pri odločanju o sponzoriranju lahko zastavljajo podjetja. Univerzalna resnica pri iskanju uspešnega sponzorskega partnerstva pa je, da morata partnerja vzajemno razumeti svoje cilje in pričakovanja. Na odločitev podjetja o objektu sponzoriranja vpliva dejstvo, katere udeležence in publiko bo dogodek/projekt pritegnil; kdo so ostali sponzorji in koliko jih je; katere so sponzorjeve ugodnosti; bo predstavitev sponzorja v materialih za novinarje; kakšne so možnosti predstavitve na samem dogodku; kako bo zagotovljena vidnost obiskovalcem; ali bodo prisotnost zaznali tudi tisti, ki bodo dogodek spremljali preko medijev; kakšna je zgodovina dogodka; v preteklosti izpeljana sponzorstva; kakšna je potencialna življenjska doba projekta. Vsekakor pa mora podjetje

poiskati odgovor na vprašanje ali odgovori na zgornja vprašanja kažejo na to, da bomo dosegli naše cilje sponzoriranja in ali bo finančni vložek v sponzorstvo povrnen.

Kot navaja Maja Lapajne iz podjetja Trimo, so kriteriji za izbor sponzoriranca sledeči: »Prvi kriterij je, da je organizacija, ki za projekt zaprosi, v skladu z našimi vrednotami, drugačna, izzivalna. Mi prej vzamemo t. i. nekomercialne, mlade talente, podpiramo tudi uveljavljene, spektakularne dogodke, gledamo in pogrešamo pa predvsem prodornost. [...] Umetniki so premalo predrzni in prodorni, se sploh ne vprašajo, kakšna je kultura podjetja in ali gre za skupno točko s podjetjem« (Lapajne v Čopič in Srakar 2010, 37).

3.3.3 Želeni domot sponzorstva

Pri izbiri sponzoriranca so bile med raziskovalci opažene tudi nekatere druge prioritete, kot je geografski domot sponzorstva (Walliser 2008). Kot smo že zapisali, sponzorstva na eni strani omogočajo cenovno učinkovito nagovarjanje lokalnega okolja, na drugi strani pa nagovarjanje globalnega trga ali prodor na tuje trge, ki ne prinaša stroškov za kulturno in jezikovno prilagajanje sporočila.

Podjetja imajo kar nekaj razlogov, da izbirajo organizacije iz svojega lokalnega okolja. Take organizacije in njihovo vodenje poznajo iz prve roke, ne le preko časopisov, udeležujejo se dogodkov teh organizacij, včasih so celo njihovi zaposleni člani odborov v lokalnih neprofitnih organizacijah, čutijo večjo zavezanost lokalni skupnosti, v kateri delujejo in zato želijo del dobička vložiti nazaj ter tako včasih posredno vplivati tudi na svoje dolgoročne interese (npr. dvig ravni izobrazbe, dvig ugleda soseske). Po drugi strani pa je tudi učinek tovrstnega sodelovanja lahko večji. Najprej po finančni plati, saj z manj vloženi sredstvi lahko v ožji skupnosti pripomorejo k večjim spremembam. Predvsem pa v smislu motivacijskega učinka na zaposlene, dobavitelje in stranke, saj tudi ti prihajajo običajno iz lokalne skupnosti, v katero vlaga podjetje. Vse te učinke pa podjetje lažje spremlja in meri ravno zato, ker se dogajajo v njegovem neposrednem okolju (Dove 2001). Kadar se odločajo za organizacije zunaj svojega lokalnega okolja, gre običajno za vodilne in ugledne nacionalne ali celo globalne organizacije, ki zasledujejo podobne cilje kot podjetje samo.

Kot piše Kotler je v marketingu moč opaziti trend t. i. »grassroots marketinga«. Marketing stremi k oblikovanju čim bolj osebnih in posamezniku relevantnih aktivnosti, kot so sponzorstva lokalnih šolskih ekip. Velik del »grassroots marketinga« temelji na preizkušanju

produkta ali storitve pred nakupom, da lahko posameznik izkusi, kako določen izdelek/storitev/znamka izboljša njegovo življenje. Tisti, ki so zagovorniki »grassroots marketinga«, menijo, da je oglaševanje na nacionalni ravni potratno, ker ne nagovarja lokalnih potreb. Na drugi strani pa nasprotniki opozarjajo, da se stroški in logistični problemi na ta način povečajo, obenem pa se lahko jasna podoba tržne znamke razkraja zaradi raznovrstnosti lokalnih sporočil (Kotler in Keller 2006). Pri sklicevanju na »grassroots marketing« moramo zato kljub vsemu upoštevati marketing podjetja in pri predlogi promocije sponzorstva upoštevati sporočilo tržne znamke.

V kontekstu dometa dodajmo še, da imajo prednost kratkotrajni projekti, ki imajo jasno zasnovano strategijo za dolgoročno preživetje – bodisi s samofinanciranjem ali z drugimi viri. Pogosteje so izbrani projekti, ki imajo širok portfolio financiranj – to podjetju sporoča, da je organizacija vredna zaupanja, dosega različne ciljne skupine in je sposobna preživeti, saj se ne osredotoča le na en finančni vir. Podpora drugih finančnih virov, tudi sponzorjev, podjetju sporoča, da organizacija znotraj poslovnega sveta izkazuje kredibilnost (Picker 2001).

3.3.4 Sredstva za aktivacijsko in podporno komuniciranje

Za doseganje učinkovitosti sponzorstev se morajo podjetja posluževati tudi drugih komunikacijskih orodij, s katerimi aktivirajo sponzorstvo. Že s samo izbiro aktivacijskih komunikacijskih orodij lahko vplivamo ne le na uspešnost, ampak tudi na vrsto učinkov, ki jih bomo dosegali s sponzorstvom (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Če sponzorstvo ni podprto z drugimi komunikacijskimi orodji, bodo vložena sredstva težko dosegla želeni učinek (Clow in Baack 2012). Sredstva, potrebna za realizacijo sponzorstva, tako poleg vložka v objekt sponzoriranja vključujejo tudi stroške aktivacije in podporne komunikacije, ki skrbi, da sponzorstvo zaznajo vse ciljne skupine (tj. udeleženci dogodka, tisti, ki ga spremljajo preko medijev, in deležniki podjetja). Sredstva, potrebna za aktivacijo in podporno komuniciranje, lahko znašajo tudi do trikrat toliko kot sam sponzorski vložek (Kearney 2003; Kotler in Keller 2006; Bigné 1997). Zato je obseg teh sredstev pogosto pomemben dejavnik pri oblikovanju sponzorske strategije – vpliva na premišljen izbor drugih orodij marketinškega komuniciranja (Kearney 2003).

Kearney (2003) temu doda še pomen izbora in obnavljanja sponzorstev (sposobnost pretehtati, kako lahko zmanjšamo stroške in povečamo učinke), pri čemer moramo upoštevati nekaj osnovnih pravil: razumevanje konkurence pri sponzorstvu, razumevanje kopičenja

sponsorjev⁷, iskanje drugih priložnosti, vključevanje in-kind plačila pravic, vključevanje raziskovanja v pogodbo, previdnost pred fiksnimi obvezami (npr. pravica do prodaje zakupljenega oglasnega prostora tudi svojim poslovnim partnerjem), zaščita pred marketingom iz zasede. Pomemben vidik pri odločanju za sponzorsko partnerstvo je tudi majhna možnost posnemanja (Pickton in Broderick 2005), saj na ta način omejimo možnost marketinga iz zasede, o katerem pišemo več v poglavju o zakonskih in etičnih omejitvah.

3.4 Pomen ujemanja med znamko sponzorja in sponzorirancem

V literaturi o sponzorstvih zasledimo dve razumevanji ujemanja med sponzorjem, dogodkom in ciljnim občinstvom podjetja. Nekateri avtorji izpostavljajo sposobnost sponzorstva, da nagovori širok in/ali specifičen krog občinstva in odnos med karakteristikami dogodkov ter demografije, življenjskega stila, aktivnosti, interesov in mnenj udeležencev ali gledalcev. To je prvi tip ujemanja, ki se pojavi, kadar se med seboj ujemata občinstvo dogodka in segment kupcev, ki zanima podjetje. Drugi tip ujemanja se dogaja na ravni tržne znamke, izdelka ali storitve in njihove bližine z dogodkom, ki temelji na percepciji in pričakovanjih potrošnikov (Jagre in drugi 2001). V tem poglavju nas bo zanimal drug tip ujemanja. Teorija ujemanja pravi, da si ljudje najboljše zapomnijo informacije, ki so skladne z njihovimi pričakovanji. Posledično je verjetnost, da bo priklic sponzorstva, ki se ujema s predhodnim vedenjem in pričakovanju ciljnega občinstva, večja. Večje je ujemanje, boljši bo prenos čustev med dogodkom in sponzorjem. Nadalje pri prenosu pomenov velja, da bo ta močnejši, če je oseba vpletena v sponzorirani dogodek (De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Sponzor in sponzoriranec se lahko ujemata na nivoju funkcije, ko ciljna skupina uporablja izdelke sponzorjeve panoge, ali imidža (Poon in Prendergast 2006).

Ujemanje⁸ med tržno znamko sponzorja in tržno znamko sponzoriranca zvišuje učinkovitost sponzorstva (Mazodier in Merunka 2012). Potrošniki ocenjujejo **ujemanje** med sponzorjem in sponzorirancem na osnovi pričakovanj in percipiranih podobnosti v karakteristikah obeh tržnih znamk, dogodka in produktov, ciljnih skupin, pozicioniranja, misij in vrednost ali drugih povezav (Trendel in Warlop 2014). Ujemanje je večdimenzionalni mentalni konstrukt. Ujemanje je v očeh opazovalca visoko, ko dojema sponzorja in sponzoriranca kot podobna, bodisi v misijah, produktih, tehnologijah, ciljnih trgih, osebnostnih atributih ali konceptih, iz katerih izhajajo znamke (Zdravkovic 2012).

⁷ Anlg. sponsorship clutter

⁸ Anlg. congruence, fit

Kot navajajo avtorji raziskav in člankov, ujemanje med tržnima znamkama sponzorja in sponzoriranca predstavlja pomemben dejavnik pri pomnjenju povezave med sponzorjem in dogodkom, ko sta bodisi sponzor ali sponzorirani iztočnica za priklic partnerstva (Mazodier in Merunka 2012; Trendel in Warlop 2014; Woisetschläger in Michaelis 2012). V situaciji, ko je za dešifriranje sporočila na voljo omejen čas in prostor, je ujemajoče partnerstvo lažje dešifrirati (Trendel in Warlop 2014). Obenem pa povečuje verjetnost, da bo priklican pravi sponzor, spodbuja pozitiven odnos do vpletenih tržnih znamk, vpliva na nakupno namero in zvišuje vrednost tržne znamke (Mazodier in Merunka 2012). Je pomemben dejavnik pri prenosu imidža s sponzoriranca na sponzorja (Woisetschläger in Michaelis 2012).

Ujemanje predstavlja enega ključnih vplivov na potrošnikovo percepcijo sponzorskega partnerstva. Pripomore k verjetnosti, da bodo obiskovalci dogodka identificirali pravega sponzorja, spodbuja pozitiven odnos do tržnih znamk, vpliva na nakupne namere in vrednost znamke (Mazodier in Merunka 2012; Cornwell, Weeks in Roy 2005). Percepcija ujemanja vpliva na zavest o sponzorstvu, imidžu znamk, priljubljenost sponzorja ter višji priklic in prepoznavnost sponzorstva (Zdravkovic 2012).

Neujemajoča sponzorstva imajo v primerjavi s partnerstvi, ki jih potrošniki dojemajo kot ujemajoča, manjšo jasnost in sprožajo manj ugoden odnos do sponzorstva in posledično lahko vplivajo na zmanjšanje vrednosti tržne znamke (Trendel in Warlop 2014).

Na drugi strani pa nekateri avtorji opozarjajo tudi, da bo nepričakovano partnerstvo med dvema neujemajočima znamkama lahko pritegnilo več pozornosti in bo sporočilo zavoljo tega morda procesirano bolj poglobljeno (Trendel in Warlop 2014; Woisetschläger in Michaelis 2012). Kadar je povezanost med dogodkom in sponzorjem ekstremno nizka, bo rezultat nenavadnega partnerstva največje povečanje priklica sponzorja med občinstvom. Nasprotno pa je priklic pri zelo dobrem ujemanju dogodka in partnerja zelo nizek. Skladno s to ugotovitvijo avtorji zaključujejo, da bodo imela tista podjetja, ki sponzorirajo dogodke, ki so ekstremno neujemajoči z gledalčevimi pričakovanji, pomembno višji *odstotek priklica* kot podjetja, ki sponzorirajo dogodke, ki so po mnenju gledalca ujemajoči ali zmerno ujemajoči (Jagre in drugi 2001). Kot ugotavljata Trendel in Warlop (2014), neujemajoča partnerstva pozitivno vplivajo na boljše kodiranje fizičnih karakteristik sponzorja, kot sta ime in logotip, zato tovrstno sponzorsko povezavo predlagata za podjetja, katerih cilj pri sponzoriranju je

dvig prepoznavnosti tržne znamke. Običajno se te strategije poslužujejo manj znani sponzorji ali podjetja, katerih ciljna skupina izbira med istovrstnimi produkti številnih ponudnikov.

Vendar bi ob ekstremnem neujemanju dogodka in sponzorja naraščala frustracija potrošnika, in ker nesoglasja ne bi bilo mogoče razrešiti, bi potrošnik posledično razvil nenaklonjene misli o odnosu in negativen odnos do sponzorja. Zato lahko zaključimo, da partnerstvo, ki je po gledalčevih pričakovanjih ekstremno neujemajoče, sponzorju prinaša nižje ocene odnosa in vodi do manj ugodne ocene sponzorja kot pri podjetjih, katerih ujemanje s sponzoriranim dogodkom je zmerno ali zelo ujemajoče (Jagre in drugi 2001).

Kot sta v raziskavi pokazala Trendel in Warlop (2014), ni potrebno, da si potrošniki zapomnijo znamko sponzorja, da bi bilo sponzorstvo učinkovito, kar je glede na nizko stopnjo priklica povezave med sponzoriranim dogodkom in znamko sponzorja pomembna informacija za sponzorje.

3.5 Podprtost sponzorstva z drugimi komunikacijskimi orodji

Eden ključnih ciljev sponzoriranja je doseči želeno skupino kupcev in vzpostaviti povezavo med sponzorjem in sponzoriranim dogodkom. Vendar zgolj izpostavljenost obiskovalcev dogodka logotipu velikokrat ni dovolj, da bi si tržna znamka oblikovala posebno pozicijo v njihovem spominu. Prav tako je doseg tovrstne umeščenosti omejen. Zato se podjetja poslužujejo drugih in raznovrstnih marketinških orodij, s katerimi aktivirajo sponzorstvo. Že s samo izbiro aktivacijskih komunikacijskih orodij lahko vplivamo ne le na uspešnost, ampak tudi vrsto učinkov, ki jih bomo dosegali s sponzorstvom (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Da bi dosegli največji možni učinek sponzorstev, moramo jasno definirati, katere cilje želimo z njim doseči. Javnost mora brez težav prepoznati povezavo med sponzorjem in objektom sponzoriranja, pri čemer se podjetja poslužujejo oglaševanja in promocijskih strategij, kot so sponzorske majice, čepice, deljenje vzorcev proizvodov. Če sponzorstvo ni podprto z drugimi marketinško-komunikacijskimi orodji, bodo vložena sredstva težko dosegla želeni učinek (Clow in Baack 2012).

Sponzorska vlaganja zajemajo dve glavni komponenti: odkup pravic, ki pomenijo vložek v dobro nosilca pravic, in stroške aktivacije. Stroški aktivacije običajno vključujejo medijsko oglaševanje, promocije, operativno podporo, gostoljubje klientom; znašajo lahko tudi do trikrat toliko kot sam strošek odkupa pravic (Kearney 2003; Kotler in Keller 2006). Različne

aktivacijske strategije ustrezajo doseganju različnih ciljev sponzoriranja. Na podobo tržne znamke (povečanje prepoznavanja tržne znamke, zvestoba potrošnikov in dvig morale zaposlenih) vplivamo s kombiniranjem z oglaševanjem (oglaševanje s pomočjo slavnih oseb, povezovanje sponzorstva z dobrodelnimi aktivnostmi), povezovanjem z odnosi z javnostmi in vzpostavljanje interaktivnih dogodkov za kupce. Dvig prodaje najlažje spodbudimo s promocijami, lansiranjem tematskega produkta, promoviranjem sponzorstva na embalaži, prodajo izdelkov na dogodku, izvajanjem aktivnosti testiranja izdelka, internetno promocijo in promocijo, ki temelji na udeležbi (npr. kupci sodelujejo s spletnim ali telefonskim glasovanjem). Krepitev odnosov s poslovnimi partnerji in kupci podpremo z nagradnimi vstopnicami in dostopom do VIP dogodkov, zabavnimi in družabnimi aktivnostmi (ekskluzivni dogodki, dogodki za omejeno število povabljenecv), predstavitvijo novih izdelkov in organizacijo priložnosti druženja z znanimi osebnostmi (Kearney 2003).

Spremljevalne marketinško-komunikacijske aktivnosti, ki podpirajo sponzorstvo, so lahko odločilne za njegov uspeh. »Sponsor se lahko strateško identificira z dogodkom na različne načine, vključno z bannerji, oznakami in programom. Za večji učinek pa sponzorji tovrstne aktivnosti običajno dopolnijo z razdeljevanjem vzorcev, nagradami, oglaševanjem, promocijami v trgovinah in publiciteto« (Kotler in Keller 2006, 592–593). Ko sponzorstva potrebujejo vzvod za zagotavljanje največje učinkovitosti, je najbolje vlagati v oglaševanje (Cronwell, Weeks in Roy 2005). Podpora sponzorstva z oglaševanjem omogoča sponzorju povečanje ozaveščenosti o sodelovanju in podajanje sporočila o namenu in vsebini sponzorstva.

Allenova (2001) predlaga uporabo različnih strategij **križne promocije**, ki so primernejše za promocijo produkta ali storitve posameznika, manj pa za krepitev tržne znamke podjetja kot celote. Sem sodijo različne oblike podeljevanja kuponov, ki ob nakupu izdelkov ali storitve sponzorskega podjetja udeležencem kulturnega dogodka nudijo različne ugodnosti: kupon za brezplačen izdelek z motivom pripeljati potencialno stranko v sponzorjevo prodajalno; kupon »dva za ceno enega« s ciljem spodbuditi nakup izdelka določene tržne znamke, kadar posameznik izbira med več ponudniki; vstopnica ali račun kot popust za nakup izdelka ali udeležbo na dogodku.

Na drugi strani pa lahko na samih izdelkih oglašujemo sponzorirani dogodek (letaki nameščeni na izdelek, na zamaških, notranji strani etiket plastenk in steklenic, papirnatih

embalažah nekaterih izdelkov) (Allen 2001). Kopičenje oglaševalcev, odločanje potrošnikov o nakupu na samem prodajnem mestu in znižani proračuni za oglaševanje so razlogi za vedno večjo vlogo embalaže kot pomembnega komunikacijskega medija (Woodside in drugi 2006). Deljenje kuponov ali nagradno podeljevanje vstopnic za dogodek imata običajno cilj oblikovati podatkovno bazo kupcev izdelka, ki bo podjetju omogočila svoje prihodnje marketinške aktivnosti oblikovati še bolj prilagojeno glede na ciljno publiko. Tretji sklop aktivnosti je vezan na promocijo na sponzoriranem dogodku. Sem sodijo deljenje vzorcev izdelka udeležencem, promocije podjetja s stojnico ali hostesami in (ekskluzivna) pravica za prodajo izdelkov na samem dogodku (Allen 2001). Najbolj pogoste oblike promocijskih priložnosti na sejemskih dogodkih vključujejo sponzoriranje novinarske sobe, mednarodne lože, govorniške ali VIP sobe, podelitve nagrad, izobraževalnih programov, bannerjev, priponk za akreditacije, avdio-vizualne opreme, računalnikov za predvajanje, avtobusov, vrečk, prtičkov in skodelic (Friedman 2011).

Izbira podpornih komunikacijskih orodij mora izhajati iz učinkov, ki jih želimo s sponzorstvom doseči. Za doseganje prepoznavnosti in zavedanja o tržni znamki je potrebno izbrati orodja, ki omogočajo prenos vizualnih vsebin. Dejavnik časa za procesiranje sporočila je pomemben, ko želimo vplivati na odnos do tržne znamke. Če pa je cilj dvig zavedanja o tržni znamki in zmožnost priklica sponzorstva, je ključni dejavnik pogostost izpostavljenosti kupca našemu sporočilu (Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Za doseganje učinkov je nujna premišljena optimizacija učinkov, kar pomeni izbor prave kombinacije medijev, preko katerih bomo komunicirali, ustrezna časovna razporeditev in razporeditev vloženih sredstev po posameznih medijih. Ob tem je pomembno upoštevati ugotovitev, da s prevelikim številom nabora medijev začne moč upadati. Najvišji učinek dosežemo s kombinacijo treh medijev, sledita kombinaciji dveh ali štirih medijev, pri višjem številu komunikacijskih orodij pa začne učinek ponovno upadati (Golob 2013).

Manj pogosto lahko preberemo, da do neuspeha pride tudi »kadar se podjetje zaveže k sponzorstvu in pred dogodkom zanemari promocijo sponzorstva. Samo pojavijo se in upajo, da jim bo vidnost na dogodku dala, kar so si zastavili« (Friedman 2009).

3.6 Zakonske in etične omejitve sponzorstev

3.6.1 Zakonske omejitve

Evropski zakonodajni okvir je za marketinško komuniciranje relevanten z vidika usmeritev, ki želijo prepovedati oglaševanje cigaret v vseh promocijskih medijih, kamor se po definicij prišteva tudi sponzorstvo. Aplikacija se razlikuje med državami, saj so nekatere naklonjene centralnemu pravnemu okviru, druge pa samoregulaciji in prostovoljnemu kodeksom delovanja. Evropska direktiva o čezmejnem avdiovizualnem oddajanju je bila sprejeta 1989 in se je začela izvajati v letu 1991. Povzamemo jo lahko v petih točkah: dopušča televizijam, da oddajajo preko meja držav članic; omejuje količino oglaševalnega prostora na največ 15 % dnevnega oddajanja; določa smernice za sponzoriranje prenosov; prepoveduje oglaševanje tobačnih izdelkov in zdravil na recept ter določa smernice otroškega oglaševanja (Smith in Taylor 2006).

V Sloveniji področje oglaševanja ni urejeno z integrirano zakonodajo. Temeljni zakoni, ki urejajo področje so Zakon o varstvu konkurence (ZVK), Zakon o varstvu potrošnikov (ZVPot), Zakon o avdiovizualnih medijskih storitvah (ZavMS), Zakon o omejevanju porabe alkohola (ZOPA), Zakon o zdravilih in medicinskih pripomočkih (ZZMP), Zakon o omejevanju tobačnih izdelkov (ZOUTI) in Zakon o spremembah ZVPot. Iz temeljne zakonodaje lahko izluščimo tri skupine nedopustnega oglaševanja: (1) oglaševanje, ki krši ustavna načela in z ustavo zagotovljene pravice drugih oseb (poseganje v dostojanstvo, spodbujanje sovraštva, širjenje nestrpnosti in spodbujanje nasilja); (2) oglaševanje, ki je omejeno oziroma prepovedano zaradi varstva širših družbenih interesov oziroma škoduje širšemu javnemu interesu (tj. oglaševanje orožja, alkohola, zdravil na recept); (3) oglaševanje, ki je nepošteno in neljalno do konkurence (Kamin 2013).

Leta 1994 je bil sprejet Slovenski oglaševalski kodeks, samoregulativni dokument, ki združuje vse marketinško-komunikacijske prakse, in tako predstavlja etično zavezo za celotno marketiško komuniciranje, vključno s sponzorstvi. V njem je definiranih deset temeljnih pravil, sedem splošnih pravil in devet posebnih pravil (SOZ 2009). Slednja »zadevajo bodisi oglaševanje problematičnih izdelkov (alkohol, tobak, zdravila, igre na srečo, ipd.) bodisi oglaševanje posebnim skupinam, ki veljajo za ranljivejše (npr. otrokom in mladostnikom)« (Kamin 2013, 395).

O kršitvah Slovenskega oglaševalskega kodeksa odloča razsodišče pod okriljem Slovenske oglaševalske zbornice, opozoriti pa velja, da predmet presoje niso sponzorstva, razen oglasov, ki sponzorstvo komunicirajo (SOZ 2009, 8). Tako tudi v slovenskem prostoru drži ugotovitev, da se organizacije sponzorstev poslužujejo za izmikanje zakonskim omejitvam trženja nekaterih skupin izdelkov.

Na evropskem nivoju je bila leta 1990 ustanovljena krovna organizacija sponzorskih svetovalcev Evropsko združenje sponzorskih svetovalcev⁹, ki je bila ustanovljena kot odgovor na hitro spreminjanje sponzorskega trga in posledično komercializacijo sponzoriranih področij. Gre za samoregulativno združenje, katerega poslanstvo je v področje vnesti red in ohranjati profesionalno raven (Meenaghan 1998). Leta 2003 se je združilo z leta 1985 ustanovljenim Inštitutom za športna sponzorstva¹⁰ v Evropsko sponzorsko združenje¹¹, katerega poslanstvo vse do danes ostaja z aktivnostmi na področju javnih politik in upravljanja, promoviranja korporativne odgovornosti, izobraževanja in usposabljanja, zagotavljanjem informacij ter mreženjem (European Sponsorship Association) izobraževati in vzdrževati standard kakovosti na področju sponzorstev.

3.6.2 Davčne omejitve

Z davčnega vidika se sponzorstvo obravnava kot strošek oglaševanja, ki pa se mora vezati na poslovno aktivnost. »Sponzorstvo kot poslovni strošek ni omejeno, saj se razume kot nujen strošek za poslovanje podjetja. Omejuje ga le poslovna opravičljivost, kar je dovolj določeno, da omogoča kontrolo, ki preprečuje, da bi podjetje, npr. pod krinko sponzoriranja, investiralo v povečevanje premoženja, npr. z zbirko likovnih del« (Čopič in Srakar 2010, 4).

Sponzorsko razmerje zahteva sklenitev pogodbe, ki definira medsebojne obveznosti. Z natančno definicijo medsebojnih obveznosti zagotovimo, da se dogovori spoštujejo. Tako vzpostavimo prave in dolgoročne partnerske odnose, ki lahko presežejo enkratno sodelovanje (Vodlan 2010). Vendar v primeru, da podjetje v zameno za vložen denar dobi nesorazmerno manj, se sponzorstvo ne priznava, hkrati pa zaradi koristi – četudi se zelo majhne – to ne more biti donacija (Inkei 2001). Da bi se izognile tem težavam, so nekatere evropske države vpeljale tudi davčne spodbude za sponzorstva (IMO in drugi 2011). Slovenija teh davčnih

⁹ Angl. European Sponsorship Consultants Association – ESCA

¹⁰ Angl. Institute for Sport Sponsorships – ISS

¹¹ Angl. European Sponsorship Association - ESA

spodbud nima, saj so omejene na donacije. Vanda Remškar Pirc (2011) je na 1. Slovenskem forumu donatorjev opozorila, da na tak način posredno donira tudi država, saj se odpove delu davka. Morda bi s podobnim prispevkom k sponzorskim vložkom podjetja spodbudili, da se k sponzorstvu kot marketinški strategiji zatečejo pogosteje kot k drugim oblikam.

Država bi lahko k razcvetu sponzorskega trga tudi na področju kulture pomagala drugače. Ne le s spodbudno davčno politiko, pač pa tudi z ustanovitvijo javne agencije, ki bi spodbujala sodelovanje med podjetji in kulturnimi organizacijami. Oboji lahko pridobijo z izmenjavo znanj in virov: »kultura igra pomembno vlogo za gospodarstvo – umetniške veščine so pomembne v različnih gospodarskih področjih (marketing, odnosi z javnostmi, komunikacija, upravljanje z ugledom, razvoj produktov itd.), medtem ko kulturne organizacije potrebujejo poslovne veščine za ekonomsko stabilnost – in dobro sodelovanje s privatnim sektorjem lahko ponudi več priložnosti kot tradicionalno sponzorstvo« (IMO in drugi 2011, 54). Pobud s strani kulture v Sloveniji ne moremo zanikati, saj so bila v preteklosti organizirana srečanja na temo sodelovanja. Odmevnejši med njimi je zagotovo 1. Slovenski forum donatorjev, ki ga je v novembru 2011 organiziralo Združenje slovenskih ustanov. Odprla so se nekatera ključna vprašanja o pomenu sodelovanja in pričakovanjih ene in druge strani, vendar že sama udeležba – med prisotnimi so močno prevladovali tisti iz kulturnih organizacij – priča o tem, da razmere v Sloveniji še niso zrele za ploden dialog o sponzorstvu na področju kulture.

3.6.3 Etične omejitve

Etika nam veleva, da kupcu svoje izdelke in storitve predstavljamo z vso iskrenostjo in profesionalizmom. V korporativnem kontekstu se iskrenost nanaša na komunikacijo s tistimi znotraj organizacije na eni in javnostmi, ki so jim namenjene naše storitve, na drugi strani. Ko gradimo korporativno identiteto, uporabljamo številne komunikacijske strategije, katerih etični vidik je izjemno pomemben, saj delujemo v polju, v katerem vstopamo v interese in potrebe naših kupcev (Syse 2003). V kontekstu sponzorstev torej s tega vidika govorimo o jasnem komuniciranju namena sponzorstva, ki ga ne maskiramo v donatorstvo ali druge oblike družbeno odgovornih dejanj podjetja. Neiskrenost do okolja in kupcev lahko negativno vpliva na imidž in posredno samo vrednost tržne znamke.

Clow in Baack (2012) odpirata tudi vprašanje o etičnosti segmentiranja trgov, saj menita, da gre pogosto za enodimenzionalne poenostavitve in stereotipizacijo, ki ni nujno najbolj politično korektna. V svoji knjigi v poglavju o segmentiranju trga vprašanje o tem, ali gre za

preprosto praktičnost ali neetično ravnanje, zgolj odpreta, odgovora oziroma svojega pogleda na to vprašanje pa ne podata.

V povezavi z etiko avtorji opozarjajo tudi na etično sporen pojav marketinga iz zasede¹², ko drugo podjetje želi s prevaro pridobiti naklonjenost dela občinstva in ga odvrti od dejanskega sponzorja. O marketingu iz zasede ali parazitskem marketingu (Meenehan 1998) govorimo, ko določeno podjetje daje vtis povezanosti z dogodkom ali organizacijo brez vlaganja sredstev v pravice do te povezave (Smith in Taylor 2006; Egan 2007; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Pogosto s tem prihaja v konflikt s konkurenčno tržno znamko, ki je dejanski sponzor. Marketing iz zasede je sicer dokazano uspešna marketinška metoda, ki pomaga pri dvigu zavesti o tržni znamki in izboljšanju imidža. Kljub temu pa slabo vpliva na integriteto sponzorirancev, če podjetja na ta način brez finančnega vložka lahko pridobijo enake koristi kot podjetje, ki v partnerstvo korektno vlaga svoja sredstva. Vmešavanje konkurence bo nedvomno vplivalo na priklic pravega sponzorja, česar pa kupci podjetju, ki se poslužuje tega mehanizma ne bodo zamerili, saj marketing iz zasede običajno posega po domiselnih in zabavnih taktikah (Cornwell, Weeks in Roy 2005).

3.7 Tveganja pri uporabi sponzorstev kot marketinško-komunikacijske strategije

Slabost sponzorstev je v tem, da je številne dejavnike, kot so vreme, medijska pokritost, udeležba, negativni odzivi na vsebine kulturnih dogodkov, ugled in škandali sponzoriranih posameznikov, nemogoče kontrolirati (Egan 2007). Uspeh dogodka je lahko nepredvidljiv in ni pod nadzorom sponzorja. Čeprav bodo mnogi potrošniki pripisali podjetju zasluge za finančno pomoč in podporo izvedbi projekta, bodo drugi lahko kritizirali komercializacijo dogodkov (Kotler in Keller 2006). Sponzorstvo v umetnosti je lahko sprejeto kot poseganje v umetniško integriteto ali dejanje pretiranega korporativnega vmešavanja. Pretirana komercializacija je vedno prisotna obsodba v svetu umetnosti, kljub temu pa bi številna prizorišča po svetu težko delovala brez sponzorske podpore (Egan 2007).

Druge nevarnosti, ki lahko izničijo učinke sponzorstev, so negativne asociacije, pretirana komercializacija, sponzorska gneča in težave z evalvacijo (Egan 2007; Pickton in Broderick 2005).

¹² Angl. ambush marketing

Med tveganji pri odločanju za sponzorstvo kot strategijo je potrebno navesti rast števila korporativnih sponzorstev, kar se lahko odraža na eni strani v kopičenju sponzorjev enega dogodka ali organizacije (Meenaghan 1998), na drugi pa v spremenjeni percepciji samega mehanizma sponzoriranja med potrošniki. Ta pojav izenačujemo s terminom kopičenje¹³ (Pickton in Broderick 2005). Kopičenje sponzorjev vpliva na percepcijo sponzorstva in zmožnost priklica ter prepoznavanja sponzorjev. Ob tem se učinkovitost sponzorstva zniža, če so tržne znamke drugih sponzorjev dogodka v očeh kupcev vrednotene višje. Prav tako lahko prisotnost tržnih znamk, ki so percipirane kot negativne, na primer tobačni izdelki in alkohol, vpliva na percepcijo ostalih sponzorjev in samega sponzoriranega dogodka (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Razlog za negativne asociacije je lahko tudi sam sponzorirani dogodek ali osebe povezane z njim, ali pa sponzorirana predstava ne sproži pričakovanega odziva med gledalci (Pickton in Broderick 2005; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004).

Na tem mestu velja omeniti, da Olson (2010) v svoji raziskavi dokaže negativni učinek sponzorstva na tržno znamko sponzorja zaradi izbire dogodka, ki ga ciljna publika ocenjuje nižje kot samo tržno znamko.

Glede na ugotovitve, zapisane v poglavju o ujemanju med znamko sponzorja in sponzoriranca, Meenaghan (1998) kot eno od nevarnosti izpostavlja tudi pomanjkanje ustreznih dogodkov, ki še niso podprti s strani konkurenčnih tržnih znamk. Do te težave prihaja zlasti na področju športa, na katerem so večji športni dogodki, kot so nogometne lige in svetovna prvenstva ter olimpijske igre, zasičeni s sponzorskimi partnerstvi na globalni in nacionalni ravni.

Vse to pa po mnenju Meenaghana (1998) lahko prispeva k vse večji ozaveščenosti in pogajalski moči dogodkov in organizacij, h katerim pristopajo podjetja, saj se sponzoriranci zavedajo vrednosti, ki jo imajo v svojih rokah.

Kotler je kot tveganje sponzorstev v kulturi izpostavil možnost negativnega odnosa profesionalnih kulturnih delavcev in umetnikov do sponzorstva. Ti se posledično lahko upirajo številnim, z marketingom povezanim aktivnostim. Pri tem opozarja na konflikt med

¹³ Angl. cluttering

programiranjem bolj zaprtih umetniških izrazov in vsebinami, ki z nekoliko bolj popularnimi oblikami in žanri pritegnejo širše množice (Kotler v Dalakas 2009, 205).

Eno od tveganj, na katerega opozarjata Pickton in Broderick (2005), so težave z merjenjem, saj je težko izolirati in empirično meriti njegove učinke.

4 Ključni učinki sponzorstev

S sponzorstvi lahko dosegamo različne cilje, med katerimi so dvig zavesti, krepitev imidža, izboljšanje odnosov z različnimi javnostmi, povečanje prodaje, deljenje vzorcev in testiranje novih izdelkov, izogibanje oglaševalskim omejitvam. Lahko so tudi priložnost za kreativne komunikacijske priložnosti vpletanja kupcev v določene aktivnosti (Smith in Taylor 2006). Izhodiščna točka vsake sponzorske priložnosti je postavitve ciljev. Moramo se odločiti, kaj točno želi podjetje dobiti iz udeležbe in kako bo merilo uspeh po končanem dogodku. Jasni cilji bodo pomagali pri izbiranju sponzorskih partnerstev, razvoju izvirnih konceptov, lažjemu vzpostavljanju vezi z oglaševanjem in odnosi z javnostjo in večji merljivosti rezultatov (Friedman 2011).

Za organizacije sponzorstvo predstavlja zelo vsestransko metodo komunikacije, zmožne doseganja različnih učinkov pri korporativnih javnostih (Meenaghan in Shipley 1999). Sponzorstvo podjetja obravnavajo enako kot oglaševanje in se za investicije v sponzorstvo odločajo zaradi izpolnjevanja določenih komercialnih ciljev. Sponzorstvo je visoko cenjeno zaradi sposobnosti doseganja komunikacijskih učinkov pri izbranem občinstvu. Kjer podjetje išče prepoznavnost produkta, bo iskalo povezavo z dogodkom, ki vdira v družbeno zavest in zato zagotavlja izpostavljenost tržne znamke. Kadar sponzorstvo uporabljamo za ustvarjanje podobe tržne znamke, so zadeve nekoliko bolj kompleksne, čeprav sta oba cilja neizogibno povezana. Vsaka sponzorirana aktivnost ima svojo osebnost, ki v zavesti občinstva zajema edinstven nabor lastnosti ali vrednot, in literatura o sponzorstvih vsebuje veliko primerov uporabe sponzorstev za namene oblikovanja imidža (Meenaghan in Shipley 1999). Sponzorski dogodek izpolnjuje osrednjo funkcijo marketinške komunikacije, saj hkrati privablja in zagotavlja dostop do občinstva (Meenaghan in Shipley 1999).

V kontekstu vplivanja sponzorstev na kupca, moramo nekaj besed nameniti tudi osnovni vedenjski shemi oziroma korakom, ki jih kupec (največkrat nezavedno) naredi do odločitve za nakup. Vedenje o tem lahko strokovnjakom za marketinško komuniciranje pomaga pri

razvijanju načrtov, saj bodo sporočilo prilagodili fazi, v kateri želijo nagovoriti kupca. Vedenje kupca se začne z njegovim socialnim položajem, življenjskim slogom in preferencami, ki so prisotni preden se pojavi potreba po tržnem produktu. Iz zaznane potrebe sledi proces, ki se začne z zavedanjem o obstoju produkta, interes, želja po določeni obliki zadovoljitve potrebe, čemur sledi odločitev za nakup (Kotler in drugi 2005). Proces Poon in Prednsergast (2006) razdelita v tri faze: spoznavno, emocionalno in vedenjsko. V prvi fazi se oblikuje zavest o produktu ter zagotavljanje informacij o izdelku ali tržni znamki, s čimer pomagamo kupcu pri odločitvi za nakup. V emocionalni fazi želimo najprej pridobiti kupčevo naklonjenost do znamke, ki jo lahko dosežemo tudi, če ima kupec omejene informacije o izdelku. Pridobivanje kupčeve naklonjenosti je med pogostejšimi motivi za izbiro sponzorstva. Idealno naklonjenost do tržne znamke preraste v preferiranje le-te. V vedenjski fazi želimo vplivati na vedenje, tj. nakupno namero posameznika, ki je pogojena s percepcijo številnih atributov znamke, oblikovanih v opisanem.

Da bi pritegnilo pozornost potrošnikov, mora podjetje torej izbrati aktivnosti, ki zanimajo njegov ciljni segment potrošnikov. Izbrane aktivnosti so običajno povezane s športom, umetnostjo, okoljskimi vprašanji, medijskimi in socialnimi zadevami. Kadar podjetje sponzorira šport, ga zanima široka ciljna skupina, ki ima o športu neko znanje in je v športne aktivnosti tudi vpleteno (kot občinstvo, obiskovalci, amaterski športniki itd.). S sponzoriranjem umetnosti se želi podjetje približati specifični ciljni skupini, ki jo je z drugimi komunikacijskimi orodji, kot je na primer oglaševanje, težko doseči. S sponzoriranjem socialnih in okoljskih akcij želi podjetje poudariti svoj pomen v družbi in ustvariti vezi s skupnostjo (Theofilou in drugi 2008).

Cornwel s sodelavci ugotavlja (Cornwell, Weeks in Roy 2005), da so raziskave pokazale nadpovprečne vrednosti učinka sponzorstev tako na splošne elemente vrednosti tržne znamke, kamor prišteva zavedanje o tržni znamki, korporativni imidž in imidž znamke, kot na nekatere elemente tržne znamke, kot so osebnost znamke, diferenciacija znamke od konkurence, kvaliteta imidža in zvestoba tržni znamki. Glavni komunikacijski cilji sponzorstev so dvig zavesti o tržni znamki in izboljšanje imidža tržne znamke in odnosa kupcev do tržne znamke ter vplivanje na vedenje in nakupne namere. Drugi cilji so lahko motiviranje zaposlenih in gradnja odnosov s poslovnimi partnerji (Mazodier in Merunka 2012; Cornwell, Weeks in Roy 2005; Clow in Baack 2012; Ryan in Fahy 2012). Podjetje ima od sponzorstva različne koristi: boljša podoba, oblikovanje odnosa potrošnika, povečanje prodaje (predstavitev atributov

izdelka, deljenje vzorcev, kuponi, znižane vstopnine ob predložitvi dokazil o nakupu), pozitivna in večja vidnost v medijih (morda celo medijska prisotnost, ki s klasičnim oglaševanjem ni dostopna), diferenciacija od konkurence, ustvarjanje vloge 'dobrega državljana', krepitev vezi s poslovnimi partnerji, potrošniki in slavnimi, priložnost za gostoljubje (ekskluzivne priložnosti za mreženje – s slavnimi, s ključnimi kupci ali poslovnimi partnerji) (Friedman 2011).

V literaturi najdemo različne sheme in sezname, ki skušajo učinke sistematizirati in urediti v pregleden nabor. V nadaljevanju podajamo strnjen pregled učinkov.

Zavest o tržni znamki (Kuzma in Kuzma 2009; Egan 2007; Kotler in Keller 2006; Burlingame 2001; Egan 2007). Sponzorstvo nedvomno vpliva na dvig zavesti in je lahko osnova za preizkušanje izdelkov in storitev, kljub temu pa ne obstaja neposredni dokaz, da dvig zavesti vodi neposredno v povečano prodajo. Obstajajo številne teorije o tem, zakaj naj bi bilo sponzorstvo učinkovito. Z vidika behavioristične teorije udeležba na sponzoriranih dogodkih pozitivno vpliva na percepcijo pozitivnih preteklih izkušenj s tržno znamko. Z vidika kognitivne teorije sponzorstvo, tako kot oglaševanje, deluje preko asociacij, ki jih potrošniki oblikujejo v zvezi s sponzoriranim dogodkom. Potrošniki partnerstvo ocenjujejo na podlagi ujemanja med podjetjem in dogodkom, prav tako pa je z vidika priklica pomembna emocionalna vpletenost, saj se na ta način oblikuje odnos do tržne znamke (Egan 2007). Prepričevalni učinek sponzorstva je določen v moči povezav med tržno znamko, sponzorstvom in učinkom na ciljno občinstvo. Prepričevalni učinek je kombinacija oziroma zmnožek moči povezave in trajanja sponzorske povezave, hvaležnosti in zaznavne spremembe (angl. perceptual change)¹⁴, pri čemer se moč povezave nanaša na to, kako dobro je sponzorstvo integrirano v marketinško komuniciranje. Hvaležnost v tej enačbi predstavlja občutek kupca, da z nakupom izdelka ali storitev sponzorja prispeva k podpori sponzoriranega dogodka ali organizacije, ki pomeni dejavnik pri izbiri tržne znamke sponzorja pri kar 60 % kupcev (Egan 2007). Nekateri modeli poudarjajo prednosti sponzorstev z vidika potrošnika, kar pomeni, da potrošnikov odnos do dogodka in končna sprememba vedenja (tj. zavesti o tržni znamki) določata uspeh sponzorstva (Egan 2007).

¹⁴ PI (persuasion impact) = SL (strenght of link) x DL (duration of the link) x (GL (gratitude) + PL (change in perception))

Sponsoriranje pogosto omogoča trajno izpostavljenost tržne znamke, ki je nujen pogoj za izgradnjo prepoznavnosti tržne znamke. S spretno izbiro sponzorstva dogodkov ali dejavnosti se identifikacija s proizvodom, tržno znamko in s tem tudi priklic lahko poveča (Kotler in Keller 2006). Ključne učinke sponzorstev lahko združimo tudi v skupine, vezane na dvig zavesti o blagovni znamki, učinke na imidž tržne znamke in učinek na druge marketinške cilje, kot je pospeševanje prodaje (Bigné 1997).

Spreminjanje in utrjevanje imidža (Clow in Baack 2012; Egan 2012; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004; Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006; IMO in drugi 2011; Dalakas 2009; Allen 2001). Sponzorstvo lahko ustvari, spreminja ali utrjuje podobo tržne znamke. Medtem ko to lahko sporočamo tudi z oglaševanjem, plačano pojavljanje nima avtentičnosti, ki jo ponuja sponzorstvo. Dogodke lahko izberemo na osnovi odnosa njegovih udeležencev do izdelka ali tržne znamke. Z njimi lahko ustvarjamo ali utrjujemo potrošnikove asociacije na ključne lastnosti tržne znamke. Dogodki sami imajo asociacije, ki pomagajo ustvariti ali okrepiti tudi asociacije, vezane na tržno znamko. Sponzorstvo je sredstvo za izboljšanje percepcije, da je podjetje všečno, prestižno, in tako potrošniki dajejo 'dobropis' podjetju in ga favorizirajo pri kasnejši izbiri produktov (Kotler in Keller 2006).

Meenehan in Shipley (1999) sta se v svoji raziskavi osredotočila na prenos vrednot med imidžema obeh znamk. Poskusila sta ponuditi osnovno klasifikacijo podob, prenesenih s posameznimi kategorijami sponzorstva, in določiti, katere so omejitve, ki določajo učinkovito izkoriščanje, povezano s posameznimi kategorijami sponzorstva. Kljub temu da potrošniki v primerjavi s klasičnim oglaševanjem sponzoriranje dojemajo kot prispevek družbi, ta podoba ni enakomerno distribuirana po vseh kategorijah sponzorstev. »Socialni nameni in okoljevarstveni programi prinašajo največji učinek na dobro ime podjetja, medtem ko šport in popularna kultura prinašata manj dobrodelen pečat. V primeru slednjih dveh potrošniki verjamejo, da so te kategorije visoko komercializirane in podjetjem prinašata komercialne ugodnosti, izhajajoče iz njihovega finančnega vložka, zato jih potrošniki ocenjujejo podobno, vendar ne enako kot oglaševanje« (Meenehan in Shipley 1999, 340). Pomembna je tudi ugotovitev, da je učinek sponzorstva manjši, če je to pretirano izrabljeno v komercialne namene (ibid.), zato je ključnega pomena najti pravo ravnovesje in predvsem način podpornega oglaševanja sponzorstva. Tako si v percepciji potrošnikov na lestvici od filantropije do oglaševanja sponzorske kategorije sledijo takole: »socialni programi, okoljevarstveni programi, elitna umetnosti, množična umetnost, množični šport, televizijski

prenosi« (Meenehan in Shipley 1999, 341). Raziskava je anketirancem ponudila pet kategorij in karakteristike oziroma vrednote, ki jih potrošniki pripisujejo kulturi, se med elitno in množično umetnostjo razlikujejo. Elitni umetnosti so pripisali prefinjenost, elitnost, diskriminatornost, višji trg/sloj, resnost, pretencioznost. Množična umetnost pa jim predstavlja mladost, dostopnost, prijateljstvo, sodobnost, inovativnost in komercialnost.

Zavedati se moramo, da lahko vrednote znotraj posamezne skupine variirajo, na kar vplivajo sam prostor, kjer se dogodek odvija, narava dogodka, komercialna zgodovina itd. Zato vrednote, pripisane sponzorju, niso nujno vedno pozitivne (Meenehan in Shipley 1999). Marketing mora zato pri zasledovanju ugodnosti, ki jih prinaša sponzoriranje določene kategorije, imeti v mislih intenzivnost, s katero oglašujejo svojo vpletenost, saj je ta element odločilen pri uspešnosti prenosa zelenih vrednot na podobo tržne znamke (Meenehan in Shipley 1999).

Dvig lojalnosti tržni znamki (Clow in Baack 2012; Kuzma in Kuzma 2009; Burlingame 2001). Zaradi majhnih razlik med izdelki znotraj kategorije postane emocionalna logika najpomembnejši faktor izbire. Podjetja ustvarjajo lojalnost preko povezovanja svojih izdelkov in storitev z vprašanji, dogodki in organizacijami, ki so pomembni za njihove stranke – ne glede na to, ali gre za šport, zabavne dogodke, umetnost ali humanitarne cilje.

Diferenciacija od konkurence (Clow in Baack 2012; Kuzma in Kuzma 2009). Ta učinek k sponzoriranju spodbuja predvsem storitvene panoge, kot so bančništvo, zavarovalništvo in telekomunikacije. Sponzorstvo prinaša konkurenčno prodajno prednost, saj ponuja priložnosti za ekskluzivnost znotraj kategorije in je lahko uporabljeno za ustvarjanje dodane vrednosti pri potrošnikih.

Povečanje obiska prodajaln in vpliv na vedenje ter nakupno namero (Kuzma in Kuzma 2009; Burlingame 2001; Theofilou in drugi 2008). Podjetja sponzorstva uporabljajo tudi za promocijo lastnih prodajaln, na primer z ekskluzivno prodajo vstopnic za sponzorirani dogodek. Raziskava *Measuring sponsorship effects on consumer purchasing intentions* kaže, da intervjувanci najbolj zaznavajo sponzorje športnih dogodkov, glasbenih festivalov in športnih ekip, manj pa, kadar gre za sponzoriranje izobraževalnih, okoljskih projektov in komercialnih razstav (Theofilou in drugi 2008). Potrošniki med motivi, ki jih imajo podjetja za sponzoriranje, navajajo lastno promocijo, povečanje prepoznavnosti, okrepitev ugleda. Kar

60 % anketiranih do podjetij, ki sponzorirajo, čutijo zaupanje, zadovoljstvo in predanost. Sponzorstvo ima pozitiven vpliv tudi na razvoj in krepitev dolgoročnega partnerstva med podjetjem in potrošnikom. Njihove potrošniške navade pa se zaradi prenehanja sponzoriranja ne spremenijo bistveno (Theofilou in drugi 2008).

Povečanje prodaje, odprodaja zalog, ustvarjanje prodajnih priložnosti (Clow in Baack 2012; Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006). Promocije na mestu prodaje, ki so vezane na kulturni ali nek drug dogodek, lahko v prodajalne prinesejo pozitivno vzdušje. Sponzorstvo daje prodajnim programom dolgo življenje, saj vez lahko promovirajo tedne pred in po samem dogodku. Mnoga podjetja z dogodkom povežejo nagradna tekmovanja in igre, promocijske aktivnosti v trgovinah, direktno merjenje odziva in druge marketinške aktivnosti (Kotler in Keller 2006).

Deljenje vzorcev/predstavitev atributov tržne znamke (Clow in Baack 2012; Kuzma in Kuzma 2009). Sponzorstva omogočajo podjetjem, da predstavijo prednosti svojih izdelkov in storitev.

Zabavanje klientov (Clow in Baack 2012; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Gostoljubje kot del sponzorskega dogovora je lahko zelo pomembno za podjetja, ki cenijo možnost preživeti nekaj prijetnih ur s strankami in na ta način utrjujejo poslovne odnose.

Spodbujanje trgovcev, prodajalcev in distributerjev oziroma krepitev poslovnih vezi (Egan 2007; Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006). Tekmovanje za prostor na prodajnih policah je ena največjih težav, s katerimi se podjetja danes srečujejo, in mnoga med njimi uporabljajo prav sponzorstva, da pridobijo prednost pred konkurenco. Znamke, ki sponzorirajo, lahko ponudijo prodajalcem ugodnosti, kot so pojavljanja znanih oseb v trgovinah in vstopnice za dogodke. Mnogi dogodki vključujejo prizorišča za povabljenе in elito ter druge posebne ugodnosti in aktivnosti, ki so dostopne samo sponzorjem in njihovim gostom. Vključevanje strank v dogodek na ta način pozitivno vpliva na dobro ime in pomaga pri vzpostavljanju dragocenih poslovnih stikov (Kotler in Keller 2006).

Krepitev odnosov s kupci in skupnostjo, ustvarjanje izkustev in emocionalnih vezi s tržno znamko (Clow in Baack 2012; Egan 2007; Kotler in Keller 2006; IMO in drugi 2011; Meenehan in Shipley 1999). Čustva, ki se rodijo na zanimivem dogodku, so lahko posredno

povezana tudi z znamko. Marketing uporablja splet za zagotavljanje širše podpore dogodku in dodatna doživetja (Kotler in Keller 2006). Sponzorirani že ima osebnost, ki jo podjetje želi projicirati nase, medtem ko morajo podjetja pri uporabi drugih orodij marketinškega komuniciranja to vsebino šele ustvariti (Meenehan in Shipley 1999). Pri sponzorstvu oba, podjetje in sponzorirani, vstopita v razmerje s prenosom vrednot od aktivnosti na sponzorja. Občinstvo aktivnosti se ob srečevanju sponzorja, njegovega imena, logotipa in ostalih označevalcev, razporejenih preko dogodka, nauči povezovati sponzorja z aktivnostjo. Naloga sponzorja je svojo prisotnost jasno povezati z aktivnostjo in njenimi vrednotami (Meenehan in Shipley 1999). Sporočilo komunicirano od privlačnega ali popularnega vira prinaša višjo pozornost ali priklic, zato oglaševalci za predstavnike pogosto uporabljajo slavne osebnosti. Trije najpogostejše identificirani faktorji, ki potrjujejo kredibilnost vira, so strokovnost, zanesljivost in všečnost. Kvalitete, kot so odprtost, humor in naravnost, naredijo vir še bolj privlačen in všečen. S temi karakteristikami je prepričljivost sporočila večja (Kotler in Keller 2006; Canning in West 2006).

Motiviranje, pridobivanje/ohranjanje zaposlenih (Egan 2007; Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006; Burlingame 2001). Z vidika zaposlenih dogodki lahko spodbujajo participacijo, dvigujejo moralo ali pa so uporabljeni kot spodbuda (Kotler in Keller 2006). Podjetja, ki sponzorirajo, uživajo večji ugled pri iskalcih službe in tako sponzorstvo privlači kvalitetnejši kader (Kuzma in Kuzma 2009). Podjetja se odločajo za sponzorstva, ker imajo neposredne učinke na dvig morale in spodbujanje delovne sile podjetja (Burlingame 2001; Kuzma in Kuzma 2009).

Prikaz družbene odgovornosti (Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006; Meenehan in Shipley 1999; Podnar 2011; IMO in drugi 2011; Burlingame 2001). Potrošniki vedno jasneje izražajo, da so s svojimi odločitvami o nakupu pripravljene nagraditi in kaznovati podjetja na osnovi njihove družbene odgovornosti. Eden od učinkov sponzorstva je tudi komuniciranje o družbeni odgovornosti podjetja, saj je najučinkovitejše tisto komuniciranje, ki ga »v obliki govoric, priporočil in poročil opravijo od organizacije neodvisni deležniki sami, ne glede na to, ali gre za potrošnike, nevladne ali druge neodvisne organizacije, medije, internetne skupnosti ali druge deležnike« (Podnar 2011, 72). S povezovanjem z dobrodelno aktivnostjo se na primer na sponzorja prenesejo vrednote skrbnosti, medtem ko bi bilo klasično oglaševanje teh vrednot najverjetneje sprejeto s cinizmom in nejevernostjo (Meenehan in Shipley 1999). Marketing z namenom vključuje tudi sponzorstva, ki prinašajo

povezanost podjetja z neprofitnimi in dobrodelnimi organizacijami (Kotler in Keller 2006). Podjetja se odločajo za sponzorstva, ker imajo neposredne učinke na gradnjo podobe podjetja kot odgovornega subjekta v skupnosti (Burlingame 2001). Študija iz leta 1999 je pokazala, da ameriški potrošniki pozitivno sprejemajo dobrodelno dejavnost podjetij: osem od desetih potrošnikov ima pozitivnejše mnenje o podjetjih, ki so dobrodelna; skoraj dve tretjini kupcev bi zamenjali tržno znamko, če bi bila ta povezana z dobrim namenom; zaposleni čutijo večjo pripadnost podjetjem, ki se vedejo socialno odgovorno (Cone in Roper v Burlingame 2001, 645).

Pridobivanje medijske pozornosti – cenovna učinkovitost (Egan 2007; Bigné 1997; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Prednost sponzorstva v primerjavi s klasičnimi metodami je tudi uporaba množičnih medijev za podporo sponzorskemu sporočilu (IMO in drugi 2011). Podjetje na ta način dobi pojavnost v medijih v okviru pokrivanja dogodka. Prednost sponzorstva je v tem, da je lahko cenovno učinkovitejše od oglaševanja in omogoča organizaciji nagovarjati ciljno skupino potrošnikov (običajno v okoliščinah, ko so sproščeni in vodljivejši) na dveh ravneh; tiste, ki so udeleženci/obiskovalci sponzoriranega dogodka, in širše občinstvo, ki dogodek spremlja od daleč (napovedi, medijski odzivi, prenosi dogodkov (Egan 2007; De Pelsmacker, Geneus in Van der Bergh 2004). Bigné (1997) učinkovitost glede na vpletenost kupcev razdeli v tri kategorije. Direktna učinkovitost je tista, ki se dotika obiskovalcev fizično prisotnih na dogodku, zaznamovana pa je z višjim nivojem kvalitete in intenzivnosti, ki je posledica večje vpletenosti kupcev v dogodek. Posredna učinkovitost se nanaša na skupino, ki jo sponzorstvo doseže preko komunikacijskih medijev ali preko prenosa sponzoriranega dogodka. Doseže večje število posameznikov. Izpeljana učinkovitost pa izhaja iz učinka podpornih promocijskih akcij.

Tekmovanje s proračuni večjih tekmecev (Kuzma in Kuzma 2009). Stroškovna učinkovitost sponzorstev v primerjavi s tradicionalnim medijskim oglaševanjem omogoča manjšim podjetjem, da tekmujejo z velikani v svoji panogi. Velika izpostavljenost dogodka elektronskim in tiskanim medijem prinaša sponzorjem veliko priložnosti za publiciteto. Za mnoge sponzorje je strošek televizijskega in časopisnega pojavljanja, ki ga prinaša sponzorstvo, nepredstavljen strošek.

Doseganje večih ciljev hkrati (Ryan in Fahy 2012; Kuzma in Kuzma 2009). Sponzorstvo ponuja možnost doseganja večih ciljev hkrati; večina podjetij pričakuje, da bo sponzorstvo

prineslo kombinacijo zgoraj naštetih ciljev (International Events Group 2008; Kuzma in Kuzma 2009).

Posredna narava komuniciranja (Ryan in Fahy 2012). Reflektivni pristop (tj. sponzorstvo, op. a.) za razliko od direktnega pristopa (tj. klasično oglaševanje, op. a.) omogoča bolj sofisticiran prenos vrednot, ki je pri oglaševanju bolj očiten in okoren (Meenehan in Sheepley 1999).

Ob teh med učinke sponzorstev uvrščamo še nagovarjanje ciljne publike izven pričakovanega konteksta, v sproščeni situaciji; pomiritev deležnikov, povezanost organizacije z uspehom in korporativnim altruizmom in družbeno odgovornostjo (Egan 2007); ciljanje, saj sponzorstva omogočajo podjetjem, da nagovorijo zelo ozko in specifično tržno nišo (Kuzma in Kuzma 2009; Kotler in Keller 2006); doseganje raznolikih občinstev (Ryan in Fahy 2012).

4.1 Merjenje/spremljanje učinkov

Kar dvanajstim odstotkom organizacij spodleti pri postavljanju jasnih ciljev sponzorstev, kar onemogoča spremljanje učinkov (Egan 2007). Smith in Taylor (2006) opozarjata, da jasno definirani cilji sponzorstev olajšajo nalogo evalvacije kampanje, ki pa je ključna, če želimo vedenje o njeni uspešnosti (ali neuspešnosti) vključiti v načrtovanje prihodnjih sponzorskih aktivnosti. Nadziranje sponzorskega programa ali partnerstva je včasih lahko preprosta oblika pogovora med vodjema projekta, ki na vsaki strani nadzirata partnerstvo. Odprtost, iskrenost in transparentnost bodo neprecenljivi pri zagotavljanju smiselnega vrednotenja partnerstva (Adkins 1996). Vendar je običajno prisotna želja po oprijemljivejših rezultatih merjenja in oblikovanju merilnega aparata, s pomočjo katerega je možno spremljati učinke sponzorskega partnerstva.

Na drugi strani pa Friedman (2011) veliko privlačnost sponzorstva kot marketinške metode vidi ravno v tem, da ga lahko merimo. Razpolagamo s tremi metodami ocenjevanja, ki lahko merijo nivo prepoznavanja ali sprememb v odnosu, prodajne rezultate ali primerjajo vrednosti medijskega pokrivanja v odnosu s primerljivo količino oglasnega prostora ali časa. Za vsako od teh oblik merjenja potrebujemo predhodno merjenje. Prav tako je pomembno, da vsak cilj sponzorstva merimo ločeno.

Merjenja, usmerjena na učinke na potrošnika, lahko razdelimo na kognitivna, emocionalna vedenjska. Pri merjenju kognitivnih učinkov se osredotočamo na zavedanje o tržni znamki, pri čemer se najpogosteje uporabljata metoda prostega priklica ali izbora iz ponujenega nabora. Pri meritvah emocionalnih učinkov preverjamo naklonjenost, odnos in preferenco do tržne znamke. Pri vedenju pa nas zanima namera ali pripravljenost kupiti izdelek ali storitev določene tržne znamke (Cronwell, Weeks in Roy 2005).

Učinke lahko spremljamo in merimo sočasno z izvajanjem akcije, kar nam omogoča spremljanje sprejemanja sporočila na strani uporabnikov ter posameznih podpornih orodij (mediji prenosa sporočila o sponzorstvu) pri doseganju želene ciljne skupine. Merjenja se lahko lotimo po izvedeni akciji, pri čemer se poslužujemo različnih metod spremljanja rezultatov. Ena od njih so primerjalne študije, pri katerih nam kot osnova služijo postavljeni cilji, rezultati prejšnjih akcij ali rezultati konkurence, kontrolna skupina ali meritve, narejene pred akcijo. Vrednotenje učinkov po izvedeni akciji je smiselno le takrat, ko lahko rezultate z nečim primerjamo (Golob 2013). Pri izvedbi primerjalnih študij se raziskovalci za merjenje prepoznavnosti in priklica tržne znamke lahko poslužujejo spominskih testov. Za meritve vpliva na nakupne namere so primerni prepričevalni testi, s katerimi pred in po izpostavljenosti oglasu merimo verjetnost, da bo vprašani kupil določeno znamko. S spremljanjem klikov, klicev ali prenosom kuponov za določene ugodnosti lahko merimo neposredni odziv ciljne skupine na izvedeno komunikacijsko akcijo. Nekoliko zahtevnejša raziskovalna metoda pa je panel uporabnikov, s katerim navadam sledimo preko beleženja nakupov (lahko tudi s pomočjo kartic zvestobe, s čimer lahko merimo odzivnost na oglaševanje (Golob 2013). V povezavi s sponzorstvi bi bile tovrstne meritve najbolj primerne, če bi bil cilj sponzorstva pospeševanje prodaje ali odprodaja zalog.

Za merjenje sponzorstev se najpogosteje uporabljata priklic in prepoznavanje sponzorjeve tržne znamke (Trendel in Warlop 2014). Kljub splošnemu sprejetju sponzorstev kot enega od komunikacijskih orodij se za merjenje učinkov še vedno najpogosteje uporabljajo ocene in primerjave s klasičnim oglaševanjem (Cornwell, Weeks in Roy 2005; Smith in Taylor 2006). Najpogostejša metoda je spremljanje medijskih odzivov, ki izračunavajo medijsko izpostavljenost skozi prizmo stroškov oglaševanja. Merimo pa lahko tudi zaznavanje in imidž tržne znamke ter spremembe v vedenju potrošnikov (Egan 2007; Pickton in Broderick 2005).

Kotler in Keller (2006) ločita dva osnovna pristopa k merjenju učinka sponzorskih aktivnosti. *Metoda ponudbe*¹⁵ se osredotoča na potencialno izpostavljenost znamki glede na medijsko izpostavljenost; *metoda povpraševanja* pa meri poročila o izpostavljenosti s strani potrošnikov. Metoda ponudbe meri čas in prostor, ki so ga dogodku namenili mediji (vidnost na televizijskem zaslonu v sekundah, število vrstic v klipingu), ter tako skuša izmeriti število možnih stikov in jih prevesti v ekvivalentno vrednost oglaševalskega proračuna, skladno s cenami storitev na trgu. Trideset sekund pojavljanja logotipa med televizijskim prenosom je lahko vredno šest do deset ali celo petindvajest odstotkov več kot trideset sekundni oglas na televiziji. Čeprav metoda ponudbe ponuja merljive podatke, je njihova veljavnost vprašljiva. Težava leži v tem, da enačenje medijskega pokrivanja z oglaševanjem ne upošteva konteksta, v katerem se sponzor pojavi. Na drugi strani t. i. metoda povpraševanja skuša identificirati učinek, ki ga ima sponzorstvo na potrošnikovo poznavanje tržne znamke. Z anketami lahko raziskujemo vpliv sponzorstev na poznavanje in odnos do tržne znamke ali celo nakupno namero.

Če podjetje želi meriti, kakšen učinek ima sponzorstvo, mora pred začetkom izvesti anketo, ki bo merila prepoznavnost tržne znamke, nakupovalne navade in preference. Z anketami mora nadaljevati tudi med izvajanjem sponzorstva, kar bo pomagalo ugotoviti, koliko anketirancev spremlja sponzorirani dogodek. To bo omogočilo oceno dometa sponzorstva. Z določitvijo deleža posameznikov, ki so opazili sponzorjev logotip, merimo pozornost. Če je sponzorstvo uspešno, potem mora raven prepoznavanja tržne znamke in preference rasti v meritvah med in po sponzorskem dogodku (McGraw-Hill v Kearney 2003, 7).

Adkins (1996) kot možnosti merjenja učinkovitosti marketinga z namenom za merilnike predlaga zbrana sredstva, učinek na prodajo in povečanje števila kupcev, medijsko pokritost, učinek na ugled, podobo in zavedanje, učinek na uporabo in odnos kupca do podjetja/znamke, zadovoljstvo kupcev/zaposlenih/deležnikov, učinek na družbo. Dodaja, da so ob zanemarjanju elementa merjenja učinkov, lahko spregledani nekateri pomembni rezultati programa oziroma partnerstva.

Najpogostejša metoda je primerjava in vrednotenje medijske izpostavljenosti in izpostavljenosti obiskovalcev sponzorskimi tržnimi znamkam. V nadaljevanju povzemamo

¹⁵ Angl. supply-side method in demand-side method

nekaj primerov preračunavanja pojavljanja sponzorja v finančno vrednost Sylvie Allen (2001) in jih adaptiramo na slovenske razmere.

Najprej izračun za **bannerje in oznake** na samem dogodku. Glede na videno v slovenskem prostoru k tovrstni promociji lahko štejemo namestitve transparentov/plakatov v predprostoru, nad/pod odrom ali filmskim platnom, namestitve »pingvinov«, predvajanje oglasnih sporočil v prostoru, prikazovanje logotipov na platnu pred filmsko projekcijo/predstavo ali med dogodkom (literarni večer, okrogla miza, predavanje), namestitve plakata s sponzorsko piramido ipd. Ocenjena vrednost tovrstnega pojavljanja izhajajoč iz Allenove (2001) je 55 € na tisoč ljudi, ki so oznako videli. Če smo torej imeli transparent z logotipom obešen pod filmskim platnom in si je film ogledalo 1.500 ljudi, lahko tovrstno promocijo ocenimo na 82,5 €.

Za plakatiranje in napoved dogodka **na javnih površinah** Allen (2001) predlaga, da uporabimo enako metodo vrednotenja, pri čemer se za podatke o prometnosti cest in ulic (pretok pešcev) obrnemo na pristojno javno službo/ministrstvo. V ta namen smo se obrnili na Ministrstvo za promet z vprašanjem, ali v Sloveniji obstaja organ, ki bi zbiral tovrstne podatke. Direkcija za ceste Republike Slovenije na svojih spletnih straneh¹⁶ objavlja podatke o prometnosti državnih cest. Informacije o prometnosti lokalnih cest pa lahko dobimo na uradih posameznih občin (glej Prilogo C). Kot alternativo izhodišče za izračun povprečnih vrednosti oglaševanja na javnih površinah predlagamo za osnovo podatke, ki jih dobimo iz aktualnih cenikov podjetij, ki to storitev ponujajo (Tam Tam, Amicus, Snaga, Tur Servis in nekatere občinske komunalne službe). Izračun bo še preprostejši, če za izhodišče vzamemo strošek, ki je nastal pri oglaševanju dogodka, in vrednost delimo s številom sponzorjev, katerih logotip se je pojavil na plakatih/transparentu/jumbo panojih.

Za **medijsko izpostavljenost** (radio, televizija, spletni mediji, tiskani mediji) prav tako merimo, kolikokrat se je posamezni sponzor pojavil. Posamezno pojavljanje ovrednotimo s pomočjo cenikov vsakega medija in pomnožimo z naklado, ratingi ali ogledi spletnega medija. Na enak način lahko ocenimo tudi vrednost spletne pasice ali logotipa sponzorja **na spletni strani dogodka**, saj večina ponudnikov spletnih domen omogoča vpogled v osnovne

¹⁶ Spletna povezava na strani Direkcije za ceste (Direkcija za ceste RS 2011).

statistične podatke o obisku strani (število klikov, geografska razpršenost, povprečno trajanje ogleda).

Na enak način razdelamo vrednost tudi za ostala **pojavljanja sponzorjevega logotipa** na vstopnicah, glasovnicah, v katalogu, na programskih listih, na kuponih in drugih materialih ter vzorcev izdelka, s katerimi so prišli v stik obiskovalci dogodka. Določeno vrednost pomnožimo s številom obiskovalcev, ki so material prejeli (Allen 2001).

Pomanjkljivost modela je v tem, da se bomo pri določanju nekaterih vrednosti morali zanesti na svojo lastno oceno. Pri tem si lahko pomagamo na dva načina: v dogovoru s sponzorjem določimo vrednost posamezne aktivnosti ali pa vrednost ocenimo s pomočjo cenikov agencij, ki podjetjem ponujajo tovrstne storitve (delitev vzorcev v nakupovalnih centrih, deljenje letakov na ulici, izvajanje nagradne igre, pridobivanje informacijske baze). Ne smemo namreč pozabiti, da gre za komunikacijsko dejavnost, ki jo podjetja lahko izvajajo preko sponzorstev, zunanjih izvajalcev ali svojega marketinškega oddelka, zato večinoma imajo svojo ceno.

Kot smo zapisali v poglavju o podprtosti sponzorstva z drugimi komunikacijskimi orodji, sponzorstvo v izolaciji ne deluje oziroma ima omejen učinek na doseganje ciljev. Njegovo umeščenost v integrirano marketinško komuniciranje pa moramo upoštevati tudi pri merjenju učinkov. Najbolj smotno je vrednotenje celotnega komunikacijskega spleta. V kontekstu integriranega marketinškega komuniciranja, pri katerem imamo opravka z mrežo uporabljenih orodij, lahko zapis (Golob 2013, 375) o merjenju oglaševanja kot enega od elementov komunikacijskega spleta apliciramo tudi na merjenje učinkov ostalih orodij: »pri vrednotenju celotne oglaševalske akcije se torej ne osredotočamo (le) na neposredne odzive porabnikov na oglasna sporočila, temveč skušamo vrednotiti njihove odzive na oglaševano znamko«. Tako nas tudi pri merjenju sponzorstev zanima učinek sponzorstva vključno s podpornim oziroma aktivacijskim komuniciranjem na zavedanje, odnos ali vrednost tržne znamke sponzorja.

Poglavja o merjenju učinkov ne moremo zaključiti brez kratke predstavitve pomembnega kazalnika, tj. koeficienta povračila investicij¹⁷ (ROI). »ROI je kazalec, ki se nanaša neposredno na prodajne rezultate, zato ga je za oglaševanje relativno težko natančno izračunati. Ko govorimo o učinkih oglaševanja na prodajo, se je treba namreč zavedati, da je

¹⁷ Angl. return od Investment (ROI)

neposredna zveza med oglaševanjem in prodajo težko dokazljiva« (Golob 2013, 374). Enako lahko sklepamo za sponzorstva, ki so redkeje in vedno v povezavi z drugimi mehanizmi uporabljeni kot strateško orodje za pospeševane prodaje.

Kljub raziskovanju merjenja učinkov sponzorstva pa nekateri avtorji opozarjajo, da še vedno nimamo jasnega odgovora, ali uporaba sponzorstva kot strateškega orodja daje podjetju trdno konkurenčno prednost in ima vpliv na nakupovalne namere potrošnikov (Theofilou in drugi 2008). Največja težava je v pomanjkanju zanesljivih merskih orodij. Ob tem pa se raziskovalci soočajo še s težavo izolacije učinkov sponzorstva od drugih sorodnih aktivnosti podjetja. Meenaghan navaja tri glavne metode ocenjevanja učinkovitosti sponzorstva: rast prodaje, medijska pokritost dogodka in komunikacijski učinek (poznavanje, odnos in percepcija) (Meenaghan v Theofilou in drugi 2008, 2).

4.2 Imidž tržne znamke

Ameriško marketinško združenje definira tržno znamko kot:

ime, izraz, znak, simbol, dizajn ali kombinacijo njih, oblikovano z namenom identifikacije dobrin ali storitev enega ali skupine ponudnikov z namenom diferenciacije od konkurentov. Znamka je torej del izdelka ali storitve, ki doda dimenzijo, preko katere se diferencira od drugih izdelkov in storitev, ki jih ponujajo tekmeci za zadovoljitev enake potrebe. Te razlike so lahko funkcionalne, racionalne ali oprijemljive – povezane z uporabnostjo znamke. Lahko pa so tudi bolj simbolične, čustvene ali neoprijemljive – povezane s tem, kaj tržna znamka predstavlja (Kotler in Keller 2006, 274).

Namen tržne znamke je zagotavljanje skladnosti navznoter in izkazovanje enotnosti in moči navzven, kreiranje uniformnosti, zniževanje stroškov in spodbujanje identifikacije javnosti s podjetjem. Tržna znamka nam omogoča komuniciranje jasnega in konsistentnega sporočila, diferenciacijo od konkurence ter utrjevanje zvestobe s strani kupca in drugih relevantnih deležnikov organizacije (Podnar 2011).

Osebnost tržne znamke definiramo kot posebno mešanico človeških lastnosti, ki jih lahko pripišemo določeni tržni znamki. V Stanfordski raziskavi so identificirali pet osebnosti tržnih znamk: odkritost (prizemljen, iskren, pošten, celosten in živahen), vznemirljivost (drzen, ognjevit, poln domišljije, sodoben), sposobnost (zanesljiv, inteligen in uspešen), prefinjenost (zgornjega razreda in očarljiv) in robotost/trpežnost (športen in žilav/vzdržljiv) (Kotler in Keller 2006). Ljudje pogosto izbirajo in uporabljajo tržne znamke, katerih osebnost

je konsistentna z njihovo lastno, čeprav v nekaterih primerih kupci segajo po tržnih znamkah glede na osebnost, ki bi jo želeli imeti ali jim jo pripisujejo drugi. To seveda velja predvsem za izdelke, ki jih uporabljamo v javnosti. Po drugi strani pa kupci, ki so bolj občutljivi na to, kako jih vidijo drugi, pogosteje posežejo po tržnih znamkah, za katere smatrajo, da so v določenih situacijah zaželeni (Kotler in Keller 2006).

Posameznik je v enem dnevu izpostavljen več kot 1.500 nagovorom tržnih znamk. Zaradi tega je nemogoče, da bi se posameznik posvetil vsem tem dražljajem – večino jih ignoriramo, čemur pravimo selektivna pozornost. Marketing se mora zelo truditi za to pozornost in pravi izziv je razložiti, katere dražljaje ljudje opazimo. Kotler in Keller (2006) navajata nekaj ugotovitev: verjetneje, da bodo ljudje opazili dražljaje, ki so v skladu s trenutnimi potrebami; verjetneje bodo dražljaji opaženi, če jih posameznik v določeni situaciji lahko pričakuje; verjetneje bodo opaženi tisti dražljaji, ki so v primerjavi z običajnimi večji. Čeprav ljudje blokirajo večino dražljajev, nanje vplivajo nepričakovana sporočila, zato se strokovnjaki za marketinško komuniciranje skušajo ogniti filtrom pozornosti. Kline (2013b) v svoji oceni to število podvoji (približno 3000 oglasov dnevno), pri čemer poda informacijo, da opazimo le 50 % oglasov, od teh opaženih pa jih površno poskeniramo kakih 20 %. V času informacijske preobremenjenosti je vse težje dobiti pozornost posameznika. Zato je toliko pomembnejši prvi vtis, saj prva informacija, ki jo kupec dobi o neznanem izdelku ali znamki, vpliva na celotno zaznavo in vrednotenje (Podnar 2011).

Imidž tržne znamke so percepcije o znamki shranjene v spominu kupcev (Woisetschläger in Michaelis 2012). Je mentalna podoba oziroma predstava o podjetju, ki jo ustvari kupec. Gre za seštevek prepričanj, razpoloženj in vtisov o objektu, ki nastajajo v mislih opazovalca (Podnar 2011). Imidž povzema, kako jasno pozicijo si je oblikovalo in vse, kar podjetje predstavlja (Clow in Baack 2012). So vtisi doseženi z oblikovanjem korporativne identitete. Percepcija o organizaciji na strani kupcev (Pickton in Broderick 2005). Imidž tržne znamke je lahko definiran kot nabor prepričanj o določeni znamki ali nabor asociacij organiziranih na pomenljiv način. Redkeje izražena je tudi ideja, da izdelek na eni strani zadovolji funkcionalno potrebo, tržna znamka pa je komplementarni del izdelka, ki zadovolji simbolno potrebo. Kupec torej kupuje na dveh nivojih: temeljna vrednost izdelka se nanaša na zadovoljevanje funkcionalnih potreb, medtem ko dodana vrednosti izhaja iz podobe tržne znamke, iz emocionalne vrednosti, ki se nanaša na psihološke značilosti pripisane znamki (Meenehan in Shipley 1999; Podnar 2011). Asociacije na tržno znamko so sestavljene iz

vseh misli, občutkov, percepcij, podob, izkušenj, stališč, odnosov povezanih z znamko. Marketing v tem kontekstu lahko razumemo kot bdenje nad tem, da imajo potrošniki z izdelki in storitvami prave izkušnje, da se v njihovi zavesti oblikuje pravilna asociacija na tržno znamko (Kotler in Keller 2006). Imidž ni stabilen konstrukt, ampak se vseskozi spreminja glede na interakcije in infomacije, ki jih posameznik pridobiva (Podnar 2011).

Upravljanje z imidžem tržne znamke pomeni opravljanje strateških in taktičnih nalog, preko katerih se gradi pozitivna, personalizirana in kontinuirana komunikacija (Pickton in Broderick 2005). Imidž je odsev korporativne identiete, so »iztočnice, ki jih organizacija ponuja novznoter in navzven s pomočjo simbolov, komunikacij in svedenja« (Simcic Brønn 2003, 93). Je ideja organizacije in njene reprezentacije do različnih ciljnih skupin, podoba, kot jo oblikuje in sporoča organizacija preko različnih medijev.

Imidž podjetja ima tri nivoje, ki se glede na poznavanje podjetja postopno nadgrajujejo. Pri oblikovanju zelene podobe se organizacija najprej osredotoča na prepoznavnost. Ko podjetje doseže visoko prepoznavnost, lahko začnemo z vnašanjem vsebin graditi korporativno podobo, ki se odraža v zmožnosti priklica znamke. Zmožnost priklica pa nadgrajujemo z grajenjem domačnosti, saj posameznik s poznavanjem neke znamke, večjim številom informacij o njej, jasneje prepozna njen imidž. Ko je v percepciji posameznika oblikovan stabilen imidž, ki vsebuje mnenje o izdelkih in storitvah, tržnem položaju organizacije, odnosu do potrošnikov in zaposlenih ter etične vrednote, je nanj težje vplivati. Kadar ustvarjen stabilen imidž potrjuje tudi okolje in skupine, katerih mnenje je posamezniku relevantno, se imidž upira negativnim informacijam, ki nasprotujejo ustvarjeni podobi. Z večjo stopnjo informiranosti se zmanjšuje spremenljivost imidža. Na imidž vplivajo realne lastnosti podjetja (velikost, panoga, izdelki in storitve, zaposleni, odnos z okoljem); zanimivost podjetja za javnost; konsistentnost posredovanih sporočil, napor, ki jih podjetje vlaga v komuniciranje in koliko časa to počne, saj gre za proces grajenja vsebin, ki ga ni mogoče preskočiti. Velik izziv je tudi pozabljenost javnosti, zaradi česar mora podjetje neprestano vlagati v komunikacijo, ki bo znamko ohranila v zavesti posameznikov (Podnar 2011). Torej mora podjetje s svojim komuniciranjem upoštevati vse te aspekte, če želi doseči, da si posamezniki o njihovi korporativni znamki ali znamkah izdelkov oblikujejo trdno podobo, ki odigra pomembno vlogo pri nakupnih odločitvah.

Prepoznavanje tržne znamke je rezultat številnih kontaktov s tržno znamko, ki jih akumulira posameznik. Na prepoznavanje lahko vplivajo pozitivne in negativne izkušnje. »Vidnost tržne znamke, ki se tipično pojavlja pri sponzorstvih, kaže na to, da so tovrstne aktivnosti posebej dragocene za povečanje *prepoznavanja tržne znamke*. Da pa bi povečali *priklic tržne znamke* in vzpostavili trdnejšo vez s produktno kategorijo ali potrebo potrošnika, bo najbrž potreben intenzivnejši in bolj elaboriran stik« (Kotler in Keller 2006, 539). Ker so asociacije, odzivi in odnosi s tržno znamko lahko oblikovani na različne načine, mora marketing uporabiti različne načine komunikacije, da pride do konstrukcije želene podobe in vedenja o tržni znamki (ibid.).

Z znamčenjem oblikujemo vrednote v mislih kupcev, kar najlažje dosežemoz integriranim marketinškim komuniciranjem (Pickton in Broderick 2005). Gre torej za oblikovanje imidža o tržni znamki v percepciji ciljnih občinstev. Pickton in Broderick (2005) ločujeta nekaj osnovnih tipov znamčenja. Organizacije se lahko odločijo za (1) znamčenje družine tržnih znamk, kar običajno pomeni tržno znamko podjetja in ločene znamke za pasamezne produkte; (2) pod eno tržno znamko lahko združijo več produktov; ali pa (3) za vsak produkt razvijajo ločeno tržno znamko. V zadnjih desetih letih opažata premik od znamčenja produktov do znamčenja podjetij, kar povezujeta s potrebo po zniževanju stroškov.

Ključno pri uspehu strategij, povezanih z znamčenjem, je prepričati potrošnika, da so razlike med tržnimi znamkami zadostne in pomembne. Termin vrednost tržne znamke se nanaša na percepcijo in pozicijo znamke znotraj trga (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Vrednost tržne znamke¹⁸ je nabor unikatnih karakteristik (Clow in Baack 2012). Predstavlja dodano vrednost, ki jo pripišemo produktu in storitvam. »Ta vrednost odraža tako mnenje kupcev o tržni znamki kot tudi ceno, tržni delež in dobiček, ki ga tržna znamka generira podjetju. Vrednost tržne znamke je pomembno neoprijemljivo premoženje, ki ima za podjetje tako psihološko kot finančno vrednost« (Kotler in Keller 2006, 276).

Kontakt s tržno znamko je vsaka z informacijami oplemenitena izkušnja stranke ali potencialnega kupca z znamko, produktno kategorijo ali trgov. Vsaka od teh izkušenj je lahko pozitivna ali negativna, zato si mora podjetje prizadevati, da se tudi ti stiki, ne le oglasne kampanje, dogajajo čim bolj nadzorovano. Prav z namenom nadzora konstrukcije

¹⁸ Angl. brand equity – govorimo o finančni oziroma kapitalski vrednosti tržne znamke.

vrednosti tržne znamke in stikov z znamko so v zadnjih letih del marketinško-komunikacijskega spleta postale tudi strategije potrošniških klubov, sejmov, dogodkov, sponzorstev, obiskov tovarn, odnosi z javnostmi, medijska obvestila in socialni marketing, ki stremijo k oblikovanju pozitivnega konteksta srečevanja z znamko in njenega prepoznavanja (Kotler in Keller 2006). Alternativen način konstrukcije vrednosti tržne znamke pa je, da si jo 'izposodimo': to pomeni, da so asociacije, vezane na tržno znamko, lahko odsev drugih povezanih entitet, ki same generirajo določene asociacije – govorimo o sekundarni asociaciji. »Znamka je lahko vezana na različne vire, kot so podjetje samo, država ali druge geografske regije (z identifikacijo na izvor produkta), distribucijske kanale, kot tudi na druge tržne znamke (preko sestavin ali vzporedno znamčenje¹⁹), like (lisenciranje), predstavnike (npr. slavne osebe), športne in kulturne dogodke (preko sponzorstev) ali druge vire (nagrade in kritike)« (Kotler in Keller 2006, 287). Ohranjanje vrednosti tržne znamke terja inovativnost. Marketing mora ohranjati vrednost z novimi proizvodi in aktivnostmi, ki zadovoljujejo ciljni trg. Znamka mora neprestano rasti v pravo smer, kar marketing dosega z novimi in prepričljivimi ponudbami in načini za njihovo prodajo (Kotler in Keller 2006).

Nezmožnost razumeti in komunicirati glavne poteze identitete organizacije pomeni, da ne vemo, kje smo pozicionirani in kam želimo, medtem ko drugi ne vedo, kdo smo in da smo prisotni. Glavna pozornost je namenjena korporativnemu znamčenju in pomembnosti razumevanja in upravljanja korporativne tržne znamke (Balmer 2009). Eden od ključnih vidikov je merjenje imidža, kar organizaciji omogoča reflektiranje in korekcijo informacij ter načina komuniciranja. Enoten način merjenja ne obstaja, izbor metode pa je pogojen tudi s sredstvi, ki jih ima podjetje na voljo. Izbirajo lahko med različnimi oblikami merjenja stališč in več metodami razvrščanja odprtega in zaprtega tipa. Z odprtimi metodami se ugotavljajo dimenzije imidža. Sem sodijo tehnike asociiranja, komplementiranja (nadaljevanje povedi, nadaljevanje nedokončane zgodbe) in konstruiranja (strip, tehnika "tretje osebe"). Rezultate lahko uporabimo kot osnovo za izdelavo zaprtih tehnik merjenja, ki so primernejše za longitudinalno analizo in primerjavo s konkurenco. Najpomembnejše so tehnike Likertove skale (strinjanje ali nestrinjanje s serijo izjav), semantičnega diferenciala (primerjava s konkurenco) in skal rangov (razvrščanje karakteristik izdelka/storitve glede na več bipolarnih pridevnikov). Danes so najbolj priljubljene tehnike, ki kombinirajo kvalitativne in kvantitativne metode. Pogosto se uporablja metoda za analizo socialnih omrežij, s pomočjo

¹⁹ Angl. co-branding.

katerih se opazuje povezanost posameznih atributov z določenim podjetjem (Podnar 2011). Na tem mestu smo nekaj več pozornosti namenili tudi merjenju imidža, saj gre za neposredno povezanost z merjenji učinkov sponzorstva, kadar je to izbrano kot strategija vplivanja na imidž znamke.

Percy in Rosenbaum-Elliott (2012) menita, da je izbira sponzorstva kot orodja za oblikovanje imidža korporativne znamke pogojena tudi z velikostjo podjetja. Lokalna sponzorstva so primerna za mala podjetja, ki želijo promovirati svoje proizvode, hkrati pa to orodje omogoča tudi krepitev korporativnega imidža kot elementa strategije vplivanja na odnos do korporativne tržne znamke.

4.3 Vpliv sponzorstva na imidž znamke

Vpliv na zavest o tržni znamki je atribut tako oglaševanja kot promocije, vendar oglaševanje uspešno vpliva na prepoznavanje in priklic tržne znamke, promocije pa močnejše vplivajo na prepoznavanje tržne znamke. Vpliv na odnos do tržne znamke je tradicionalna prednost uporabe oglaševanja, da omogoča večjo fleksibilnost sporočila. Vendar bi morale tudi dobre promocijske aktivnosti, ki so pozorne na uporabo podob in sporočil, delovati na oblikovanje odnosa do tržne znamke. Vpliv na nakupne namere je tradicionalna domena promocij. Zaradi svoje kratkoročne, taktične narave promocije generirajo takojšna akcijo s strani kupca (Percy in Rosenbaum-Elliott 2012). Večji pozornosti sponzorstvom, kot orodju, s pomočjo katerega se lahko vpliva na odnos kupca do znamke in imidž tržne znamke, ne zgolj kot orodju za dvig zavedanja o tržni znamki, smo priča od poznih devetdesetih let dalje (Ryan in Fahy 2012), danes pa je razvoj imidža eden od glavnih razlogov za izbiro sponzorstev (Smith 2004).

Vpliv sponzorstva na imidž tržne znamke se v glavnem odvija s pomočjo mehanizma ujemanja med tržno znamko sponzorja in sponzoriranca ter prenosa čustev (Mazodier in Merunka 2012). Pozitivne emocije, vezane na sponzorirani dogodek, kreirajo priložnost, da bodo tudi prihodnja srečanja s tržno znamko pod vplivom teh emocij (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Prenos imidža znamke razumemo kot prenos pomenov, zato je pomemben dejavnik pri prenosu posameznikovo poznavanje znamke, iz katere naj bi se zgodil prenos (Smith 2004).

Prenos asociacij med znamkami razlagata dve teoriji. Shematska teorija ujemanja²⁰ pravi, da imajo posamezniki že v izhodišču vzpostavljeni mnenji o obeh znamkah in kategorijah, ki jim pripadata. Na podlagi teh kategorij kupci merijo ujemanje med znamkama. Večje ko je ujemanje, lažji bo prenos imidžev. Teorija asociativnih mrež razloži prenos s pomočjo vozlišč, ki predstavljajo delčke informacij v posameznikovem spominu. Ob priklicu informacije iz spomina se vozlišče aktivira in sproži asociacije na druga vozlišča z informacijami, povezanimi s prvimi delčki spomina (Smith 2004). Smith (2004) predlaga model prenosa imidža tržne znamke s sponzorstvi, ki nam pomaga razumeti faktorje, ki vplivajo na prenos. Najprej jih loči na zunanje in notranje. Zunanji faktorji prenosa imidža znamk so (1) domena sponzorstva, kar pomeni področje, na katerem se sponzorstvo odvija, ki že vpliva na percepcijo sponzorstva. Kompozicija sponzorskega portfolia (2) je lahko preprosta (en sponzor), sestavljena (manjše število glavnih sponzorjev) ali kompleksna (veliko število glavnih in manjših sponzorjev, posameznikov in skupin). Prevelika kompleksnost lahko kupca zmede. Ta pojav smo pod imenom kopičenje sponzorjev oziroma sponzorsko gnečo že omenili v poglavju o tveganjih, saj negativno vpliva na priklic in prepoznavanje sponzorjev. Status sponzoriranega dogodka (3) pomeni umestitev na razpon od manjših lokalnih do globalnih dogodkov. Raziskave kažejo, da globalnost dogodka prispeva k večjemu učinku prenosa, vendar so na drugi strani manjša, lokalna sponzorstva na strani kupcev percipirana kot bolj iskrena. Zadnji zunanji faktor vpliva je (4) trajanje, saj se s trajanjem sponzorstva učinek povečuje. S njim je povezan dejavnik zvestobe, saj podjetja, ki prepogosto menja objekt sponzoriranja, potrošniki ne bodo dojemali kot iskrenega. Temu Smith (2004) doda še dva zunanja faktorja: poznavanje znamke in imidž znamke, ki zajemata obstoječe vedenje posameznika o znamkama, med katerima se odvija prenos. Več predhodnih informacij o posamezni znamki pozitivno vpliva na priklic, prepoznavanje in jakost prenosa. Kadar sta znamki povezani (na primer preko sponzorskega odnosa), kupci to informacijo najprej procesirajo na nivoju ujemanja med znamkama, če najdejo ustrezno ujemanje med kategorijami na nivoju produktov. V kolikor povezavo zaznajo kot ustrezno, se zgodi prehod na tehtanje ujemanja na ravni znamk. To omogoča aktivacijo prenosa asociacij od ene k drugi znamki.

Preko sponzoriranja se tako lahko dviguje vrednost tržne znamke, saj z utrjevanjem asociacij v percepciji kupcev lahko vplivamo na asociacije, priljubljenost in edinstvenost ustvarjenega

²⁰ Angl. Schema congruity theory ali categorisation theory

imidža tržne znamke (Keller, Apéria in Georgson 2008). Woisetschläger in Michaelis (2012) sta v svoji pre-post analizi vpliva ujemanja na imidž znamke dokazala, da je priklic sponzorstva v pozitivni korelaciji z imidžem znamke. Ključna je ugotovitev, da vpliv sponzorstva množičnih dogodkov ni omejen zgolj na dvig zavesti o znamki, ampak sta dokazala tudi vpliv na odnos do imidža znamke sponzorja, ki se sčasoma prenese s sponzoriranega dogodka. Zanimiva ugotovitev je, da se imidž sponzorja skozi čas spreminja skladno z imidžem dogodka, pri čemer se prenos vedno dogaja v smeri prenosa višje vrednotene znamke na znamko, ki je z vidika ujemanja pri kupcih percepirana kot manjvredna.

Velikost sponzoriranega dogodka lahko predstavlja iztočnico za oblikovanje mnenja o sponzorju. Kupci sponzorstvo razumejo kot znak finančne stabilnosti, saj slabo stoječe podjetje ne bi sponzoriralo večjega in uglednega dogodka (Mazodier in Merunka 2012).

Quester in Thompson (Quester in Thompson v Dalakas 2009, 207) sta raziskovala odnos ljudi do sponzoriranja na splošno in sponzoriranja umetniških festivalov. Njune ugotovitve govorijo v prid sponzoriranja umetniških dogodkov, saj 89 % vprašanih pritrjuje, da imajo o podjetjih, ki sponzorirajo umetnost, pozitivno mnenje, 81 % vprašanih meni, da izvedba festivala ne bi bila možna brez sponzorske podpore. Dalakas (2009) ob tem ugotavlja, da so ljubitelji umetnosti do dogodkov, ki jih obiskujejo in spremljajo, bolj pozitivno naravnani, strastni in čustveni, zato je tudi prenos odnosa na sponzorja močnejši kot pri sponzoriranju nekaterih drugih dogodkov.

4.4 Vpliv sponzorstva na konkurenčnost v panogi

Eden od strateških ciljev, ki jih lahko zasledujemo s sponzorstvi, je pridobivanje konkurenčne prednosti v panogi. V panogah, v katerih med izdelki ni bistvene razlike v karakteristikah, je prav tržna znamka ključni dejavnik, ki vpliva na končno odločitev za nakup. Govorimo o diferenciaciji organizacije od konkurentov v panogi.

Ključno vlogo pri prepoznavanju vpliva sponzorstev na konkurenčnost je odigrala večja pozornost raziskovalcev nakupni izkušnji in okrepljeni percepciji tržnih znamk med kupci. Sponzorstvo tako postane priložnost za povezovanje tržne znamke s socialnimi, hedonskimi in verskimi pomeni, pripisanimi kulturnemu dogodku (Ryan in Fahy 2012).

Podjetja sponzorstva uporabljajo tudi kot dejavnik diferenciacije od konkurence (Egan 2007). Strategija diferenciacije temelji na domnevi, da organizacija lahko izboljša svojo uspešnost, če je njen izdelek unikaten v eni od dimenzij, ki so relevantne za kupca. Unikatnost lahko temelji na produktu, ceni, načinu distribucije ali marketinškem komuniciranju (Sirgy 1998), torej kateremkoli od elementov štirih P-jev. Osredotočanje na vsakega od teh elementov predstavlja svojo strategijo pozicioniranja. Sirgy (1998) kot strategiji pozicioniranja preko promocije navaja (1) pozicioniranje s pomočjo slavne osebe ali ambasadorja ter (2) pozicioniranje preko življenjskega sloga ali osebnosti. Kot smo zapisali v prejšnjih poglavjih, je eden od možnih učinkov sponzorstev tudi identifikacija tržne znamke z dejanskim ali želenim življenjskim slogom, ki ga reprezentira sponzorirani dogodek. Strokovnjaki za marketinško komuniciranje kot možen razlog, zakaj izbirajo sponzorstvo navajajo tudi identifikacijo z določenim življenjskim slogom. Sponzorirane dogodke lahko izberemo na osnovi odnosa ujemanja z našo ciljno skupino (Kotler in Keller 2006).

V poročilu organizacije Performance Research je kar 56 % tistih, ki se zanimajo v umetnost, navedlo, da skoraj vedno kupijo izdelke in storitve podjetja, ki sponzorira kulturne dogodke (Egan 2007, Dalakas 2009). V raziskavi, ki jo je izvedla organizacija Business in the Community/Research International CSR se je 86 % potrošnikov strinjalo, da bodo v primeru izbiranja med dvema izdelkoma z enako ceno in kvaliteto izbrali tistega, ki ga povezujejo z dobrim namenom; 61 % se jih je strinjalo, da bi iz tega razloga zamenjali svojega trgovca; 86 % se jih strinja, da imajo bolj pozitivno podobo podjetja, ki s svojimi dejanji želi izboljšati naše okolje (Egan 2007).

Za uspešnost strategije pozicioniranja s pomočjo povezovanja tržne znamke z določenim življenjskim slogom ali tipom osebnosti mora vodstvo organizacije sredstva usmeriti v raziskovanje in identificirati, kateri življenjski slogi/osebnosti so značilni ali želeni znotraj ciljne skupine in jih lahko projiciramo na produkt, da bi mu oblikovali unikatno identiteto. Nato pa določiti tudi, kateri komunikacijski mediji se najboljše ujemajo s tem življenjskim slogom (Sirgy 1998).

4.5 Vpliv sponzorstva na zvestobo kupcev

Organizacijska zavezanost predstavlja zvezo med posameznikom in podjetjem, ki izhaja iz občutka zadovoljstva posameznika v odnosu s podjetjem in želje ostati v tem odnosu. Zavezanost lahko temelji na emocijah ali normah, poznamo pa tudi vztrajnostno zavezanost,

ki jo razumemo kot prisilno ohranjanje razmerja zaradi ekonomskih, socialnih in psiholoških stroškov prekinitve odnosa (Podnar 2011). Zavezanost, ki je ključna z vidika razumevanja vpliva sponzorstev na zvestobo kupcev, je emocionalna oziroma afektivna zavezanost. Izhaja iz želje kupca po povezanosti zaradi emocionalnih vezi, stkanih s podjetjem. Kot smo videli v četrtem poglavju, je eden od učinkov sponzorstev prenos emocij s sponzoriranega dogodka na tržno znamko, zato je sponzorstvo nedvomno lahko eden od dejavnikov vpliva na zavezanost oziroma zvestobo znamki.

Zvestoba ali lojalnost tržni znamki s strani deležnikov je »zakoreninjena preferenca in stalna zaveza k ponovnim nakupom določenega proizvoda ali storitve podjetja v prihodnosti, in sicer ne glede na situacijske vplive in prizadevanja trga, da bi potrošnikovo vedenje spremenili« (Podnar 2011, 187).

Z vse večjo pozornostjo, ki jo menedžerji posvečajo sponzorstvu, je to komunikacijsko orodje mogoče uporabljati za bolj specifične elemente vrednosti blagovne znamke, kot so zavest, odnos do tržne znamke in korporativnega imidža. Z razvojem sponzorskih politik in vpletanjem sponzorstev v integrirano marketinško komuniciranje sponzorstvo postane nekaj, kar se upravlja strateško, saj lahko pripomore h krepitvi strategije korporativnega znamčenja (Ryan in Fahy 2012).

Elementi lojalnosti oziroma zvestobe tržni znamki, ki se razvije na dolgi rok, so različne karakteristike, ki jih je mogoče razvijati na kratki rok in tako graditi zvestobo kupcev. Med najpomembnejšimi najdemo visoko stopnjo ujemanja med sponzorjem in sponzorirancem, do katerega imajo kupci razvit dolgotrajen in pozitiven odnos. Z večletnim sponzoriranjem takega dogodka se lojalnost prenese tudi na tržno znamko sponzorja (Mazodier in Merunka 2012). Naslednji element je pozitiven odnos do znamke, ki je posledica prepoznanega ujemanja. Ob tem je pomembno tudi zaupanje tržni znamki oziroma v tržno znamko, ki se nanaša na kupčeva pričakovanja o zanesljivosti znamke, v smislu zagotavljanja pričakovane vrednosti ali funkcije (Mazodier in Merunka 2012).

Kot ugotavljata Mazodier in Merunka (2012), vedno več menedžerjev uporablja sponzorstva kot strategijo za razvoj zvestobe kupcev njihovi tržni znamki, zato sta v svoji raziskavi podrobneje raziskala vpliv sponzorstev na zaupanje in zvestobo tržni znamki, saj je ta povezava v primerjavi z vplivom na zavest o znamki in vplivom na odnos do znamke slabše

raziskana. Z raziskavo sta potrdila vzročno povezavo med sponzorstvi in zvestobo tržni znamki. Zanimalo pa ju je tudi, v kolikšni meri identificiranje potrošnika s sponzoriranim dogodkom lahko vpliva na izgradnjo zvestobe znamki preko sponzorstva. Kot ugotavljata, v tem procesu ključno vlogo odigra prenos naklonjenosti do dogodka na tržno znamko sponzorja, ki je predpogoj za doseganje dolgoročnejšega cilja zvestobe znamki. Kot ugotavljata, je za menedžerje ključno, da kot predmet sponzoriranja izberejo dogodek, ki je med ciljno publiko visoko priljubljen in se ujema z njihovimi vrednotami, obenem pa mora biti tudi sponzorstvo samo na strani kupcev sprejeto kot ujemajoče (Mazodier in Merunka 2012). Vendar opozarjata, da je, kadar želimo zgolj kratkotrajen učinek na pozitiven odnos do tržne znamke sponzorja preliti v dolgoročno zvestobo tržni znamki, nujno izbrati dogodke, ki se odvijajo redno, ne zgolj vsake štiri leta kot v raziskovanem primeru olimpijskih iger. V analizi rezultatov svoje izsledke zaključita z ugotovitvijo, da sponzorstvo na dvig zvestobe tržni znamki vpliva v višji meri kot klasično oglaševanje (Mazodier in Merunka 2012).

Učinek sponzorstva na konotivne spremembe imidža tržne znamke, tj. zvišana zvestoba znamki, omenja tudi Smith (2004). Njegova ugotovitev se navezuje na potencialne spremembe v naravi in moči v odnosu med kupcem in znamko sponzorja, ki je posledica sponzorske aktivnosti. Te spremembe so lahko posledica uspešnega prenosa imidžev tržne znamke med znamkama v sponzorskem partnerstvu.

5 Sponzorski trg v Sloveniji

V slovenskem prostoru nam omejen pogled v obstoječe stanje na področju marketinga in sponzorstev omogoča edina raziskava, ki se ukvarja neposredno s sponzoriranjem. Leta 2000 je bila izvedena *Raziskava sponzorskega trga v Sloveniji*, ki ugotavlja, da se sponzorski trg nahaja v nesinhroni tranziciji, pri kateri »še posebej zaostajajo sponzoriranci iz nešportnih področij« (Zorko 2000, 2). Posebej skrb zbujajoč je zapis, ki povzema stanje na področju kulture, zato nas bo zanimalo, ali se je v dobrem desetletju stanje spremenilo.

V letu 2005 je časopis Finance izvedel anketo o sponzorstvu in donacijah med 400 slovenskimi podjetji. V primerjavi s športom se podjetja za doniranje in sponzoriranje kulturi odločajo mnogo redkeje (82 % šport, 18 % kultura). Anketa ugotavlja še, da večina podjetij nima dolgoročne strategije (IMO in drugi 2011).

Institucije Evropske unije so prvo sistematično raziskavo o privatnih vlaganjih v kulturi objavile v letu 2011: *Encouraging private investment in the cultural sector. Study*. Glavne ugotovitve so, da je raziskovanje na tem področju sporadično, nesistematično in zaradi neenotnih podatkovnih baz težko primerljivo (IMO in drugi 2011). Kljub temu nam ta raziskava deloma lahko služi kot vir informacij o obstoječem stanju, vendar z določenimi omejitvami, saj se osredotoča predvsem na analizo in primerjavo vladnih (davčnih) spodbud za vlaganja privatnega sektorja v kulturo.

Izsledki raziskovanja sponzorskega trga v Sloveniji pokažejo, da podatke tako sponzorji kot sponzorirani obravnavajo kot poslovno skrivnost, ki je ne želijo javno razgaljati. Zato je težko preveriti, koliko tudi v Sloveniji veljajo nekateri predsodki o sponzorstvih – na primer, da so sponzorstva obveznost bogatih, da gre za dajanje z motivom lajšanja vesti, razmetavanje z denarjem, osebne odločitve direktorjev, da sponzorstvo ni v funkciji marketinga in del marketinško-komunikacijskega spleta in da ni del poslovne politike in ne daje poslovnih rezultatov (Šešić Dragičević v Čopič in Srakar 2010, 22).

Edini dostopni podatki o sponzorskih sredstvih v kulturi v Sloveniji prihajajo iz javnega sektorja, saj Ministrstvo za kulturo preko poročil spremlja uspešnost javnih zavodov pri zbiranju donatorskih in sponzorskih sredstev. Analiza sponzorskih in donatorskih sredstev v poročilih Ministrstva za kulturo kaže, da zasebna sredstva ne predstavljajo pomembnega deleža v strukturi celotnih prihodkov kulturnih institucij. Po obsegu in notranji strukturi (sponzorstva, donacije) od leta do leta zelo nihajo ter se v večji meri pojavljajo v večjih institucijah v večjih regionalnih središčih (Čopič in Srakar 2010).

Raziskava *The Economy of Culture in Europe* (KEA) je prvi poizkus izmerjenja neposrednih in posrednih socialnih in ekonomskih učinkov kulturnega sektorja v Evropi z vidika kulturne ekonomike in s tem ocene prispevka kulture k ciljem Lizbonske deklaracije, posebej z vidika rasti, konkurenčnosti, dviga števila in kvalitete delovnih mest, trajnostnega razvoja in inovacij. Prikazuje, kako kultura spodbuja ekonomski in socialni napredek, inovacijo in kohezijo (KEA 2006). S podatki, pridobljenimi v tej raziskavi, smo predvsem izvedeli več o obsegu kulturnih aktivnosti in njihovi vlogi v ekonomskem sistemu, konkretnih ugotovitev o sponzorstvih pa raziskava ne podaja.

Bolj bogata z relevantnimi podatki o financiranju kulture je raziskava Klamer, Petrova in Mignose (2006), ki nosi naslov *Financing the Arts and Culture in the European Union*. Ugotavlja, da je postalo pridobivanje sredstev integralni del aktivnosti kulturnih institucij, kar se odraža v povečanju podpore iz privatnega sektorja v zadnjih dveh desetletjih. Opazimo lahko premik k bolj pozitivnemu odnosu do podpore iz privatnega sektorja. Podjetja finančno podpirajo kulturo in umetnost kot del svoje marketinške strategije (dobijo ekonomske ugodnosti), deloma pa je njihova podpora bolj dobrodelne narave. Podpora podjetij je raznolika – v naravi, denarju in s podeljevanjem priznanj in nagrad. Nekateri ocenjujejo (na podlagi nacionalnih virov), da se privatna podpora od leta 2000 zvišuje skupaj s splošnim ekonomskim razvojem znotraj Evropske unije (Klamer in drugi 2006). Študija kot primere dobre prakse v Sloveniji navaja Festival Brežice (58 % proračuna iz naslova sponzorstev), Narodni dom Maribor (25 %) in Festival Lent, ki privabi največje število sponzorjev (Klamer in drugi 2006) – kolikšen je njihov prispevek raziskava ne navaja. Kot najpogostejše motive podjetij za podporo kulturi navaja (v tem vrstnem redu po pogostosti) družbeno odgovornost, izboljšanje podobe v kombinaciji s podporo umetnosti in kulture in davčne spodbude (Klamer in drugi 2006). Podpora je najpogosteje vezana na velike in odmevne dogodke, ki običajno pritegnejo podporo velikih podjetij. Sponzorstvo je le redko del marketinške strategije, pogosteje gre za 'ad hoc' odločitve (Klamer in drugi 2006). »V državah s tradicionalno podporo kulturi (Nemčija, Velika Britanija) podjetja s kulturnimi akterji in organizacijami vzpostavijo dolgoročna partnerstva. Na drugi strani pa so v Srednji in Vzhodni Evropi sponzorstva relativno nov koncept in je podpora kulturi zagotovljena na 'ad hoc' osnovi« (Klamer in drugi 2006, 47). Pomembna je vzpostavitev specializiranih agencij in organizacij, ki spodbujajo povezovanje profitnega sektorja in kulture. Njihova vloga pobudnika in svetovalca lahko vzpostavi obojestransko razumevanje in spodbudi financiranje kulture iz poslovnih virov (Klamer in drugi 2006). Izziv za prihodnost je torej generiranje vseh vrst podpore kulturi, pri čemer bodo pomembno vlogo morale odigrati tudi vladne spodbude.

Po drugi strani pa nas Inkei (2010) svari pred posledicami, ki jih bo imela na vlaganje v kulturo vsesplošna ekonomska kriza. The Budapest observatory je v letu 2009 opravil analizo vpliva ekonomske krize na načrtovana vlaganja v kulturo. Med madžarskimi podjetji je načrtovano zmanjšanje vložkov 51 %, nemška raziskava je izračunala 15–30 % upad sponzorstev uprizoritvenih umetnosti za leti 2009 in 2010 (v primerjavi z letom 2008). Za Slovenijo analiza ponuja le nakaj konkretnih pripomb o nivoju sponzoriranja za leto 2009: Cankarjev dom je v primerjavi z letom 2000 prejel tretjino manj sponzorstev, Festival

Ljubljana je zahvaljujoč aktivnemu iskanju partnerjev ohranil skoraj enak delež sponzorstev, festival Vilenica pa je doživel 8 % upad (Inkei 2010).

The Budapest Observatory je v letu 2003 izvedel anketo v državah tranzicije (Bolgarija, Hrvaška, Estonija, Madžarska, Latvija, Poljska, Srbija, Slovaška in Ukrajina), iz katere lahko glede na podobnost dogodkov v polpretekli zgodovini potegnemo nekatere vzporednice. Delež sponzorskih sredstev v kulturnih organizacijah se giblje med enim in desetimi odstotki. Vloga sponzorjev je ključna za obstoj festivalov in uprizoritvene umetnosti, pa tudi koncertov in gledaliških predstav. Med motivi za sponzorstvo močno prevladujejo osebne vezi in poslanstva, kar je vzhodnoevropska posebnost. Poslovni interes je šele na drugem mestu – zdrava pamet narekuje, da ima podjetje od pojavljanja v povezavi s kulturnim okoljem le koristi. Davčne spodbude so šele na tretjem mestu. Dejavniki, ki imajo pozitiven vpliv na kulturo sponzoriranja in njegov razmah, so po mnenju anketirancev: stabilizacija ekonomskega življenja, boljša znanja 'fundraiserjev' in kulturnih menedžerjev in pozitivne spremembe v zakonodaji. Negativen pa je vpliv konkurence za sponzorska sredstva, za katere se poleg kulture potegujejo druge panoge (šport, okoljski programi, sociala itd.) (The Budapest Observatory 2003). Ob koncu tega kratkega pregleda moramo dodati opozorilo avtorjev, da v anketi ni bila jasno postavljena ločnica med donacijami in sponzorstvi. Podjetja in kulturne organizacije v Sloveniji imajo očitno različne percepcije sponzorskega trga, saj je glavni očitek slednjim s strani sponzorjev, da imajo »premalo izdelane vloge glede na to, kaj lahko pričakujejo (nočejo garancij, le jasno predstavitev vseh možnosti – maksimizacija učinka glede na vložena sredstva)« (Zorko 2000).

Zgornje velja predvsem za kulturo in umetnost, kjer se najbolj manifestira asinhronost tranzicije trga. Pri tem so potencialni problemi slabše znanje in izkušnje s trženjem svojih projektov na strani sponzorirancev, predvsem v primerjavi s športom; »navidezno slabša medijska pokritost, ki je resda kvantitativno gledano manjša, zato pa bolj kvalitetna, saj dosega ozke, specializirane, selektivne ciljne skupine, ki so glede na svoj demografski profil zelo privlačne, hkrati pa težje dosegljive preko tradicionalnih medijev – so na nek način skoncentrirane ciljne skupine, s katerimi je možen globlji in bolj osebni kontakt« (Zorko 2000, 3).

Nekatere zanimive in relevantne podatke o sponzoriranju najdemo v manjšem obsegu tudi v prispevkih različnih avtorjev, ki so bili sporadično objavljeni na spletnih straneh kulturnih organizacij ali v dnevnem časopisju.

V elaboratu Društva Asociacija preberemo, da zasebna sredstva predstavljajo majhen delež v proračunih kulturnih organizacij. V letu 2007 je bil delež donatorskih in sponzorskih sredstev v proračunih javnih institucij 1,51 %. Delež se je do leta 2009 zmanjšal na 1,39 %, kar lahko pripišemo učinkom ekonomske krize in konkurenci na sponzorskem trgu. Delež lastnih in privatnih sredstev je v letu 2009 znašal 17,2 % (še leta 2007 je bil delež 24,9 %). Na drugi strani je bil delež lastnih in privatnih sredstev, ki so ga morale zagotoviti nevladne organizacije pri kandidiranju za javna sredstva 50 %, vendar je Ministrstvo za kulturo – za razliko od institucij EU – le redko preverjalo, če je bil pri sami realizaciji projekta delež tudi dejansko tak (IMO in drugi 2011). V elaboratu Društva Asociacija pa lahko najdemo podatek, da je struktura proračuna v nevladnih organizacijah sledeča: 30 % državnih sredstev, 25,4 % lokalne oblasti, 24,4 % lastni prihodki, 9,3 % sponzorstva in donacije, 4,6 % evropska sredstva, 3,5 % tuji viri, 2,1 % članarine, 0,8 % drugi viri (Hazabent in drugi 2011).

Javna neposredna podpora kulture zaradi učinkov nedavne finančne krize upada. Države dosegajo meje svojih proračunov in raste pripravljenost eksperimentirati s privatno podporo kulturi. V prejšnjih desetletjih je nivo gospodarske podpore v evropskih državah naraščal, vendar se zaradi finančne krize trenutno zmanjšuje (IMO in drugi 2011). Država z različnimi (davčnimi) spodbudami želi motivirati podjetja k vlaganju v kulturo, saj sama ne zmore bremena (IMO in drugi 2011). Zato je raziskava o strateških vidikih sodelovanja gospodarstva s kulturo preko sponzorskih partnerstev pomemben prispevek k tej razpravi, saj raziskava, pripravljena za Evropski parlament, ugotavlja, da »v Evropi profesionalizacija pridobivanja sredstev ni zadostno razvita. Medtem ko potreba po takšni profesionalizaciji obstaja, je odločitev o zaposlitvi strokovnjaka ali najemu zunanjih svetovalcev v javnih in nevladnih kulturnih organizacijah zelo težka, saj pogosto ni dovolj sredstev niti za temeljne kulturne ali umetniške aktivnosti. Zato pridobivanje sredstev v večini kulturnih organizacij ni zadostno vključeno v operativno strukturo« (IMO in drugi 2011). Raziskovalci poudarjajo, da je ravno nižja stopnja profesionalizacije pridobivanja sredstev kriva za razlike med Združenimi državami Amerike in Evropo.

6 Empirična raziskava: sponzorstva v slovenskem kontekstu

6.1 Raziskovalna vprašanja

Splošen pregled raziskav (Klamer in drugi 2006; Theofilou in drugi 2008, Kuzma in Kuzma 2009; IMO in drugi 2011, Walliser 2003; Cornwell in Maighan 1998) na temo korporativnega sponzoriranja nas privede do ugotovitev, da (1) prevladujejo raziskave, ki analizirajo ameriški sponzorski trg. Glede na drugačno tradicijo lahko ugotovitve teh raziskav le izjemoma prenesemo na slovenske razmere. (2) V evropskem prostoru v raziskovanju sponzorstva prednjačijo Velika Britanija, Irska, Nizozemska, Francija in Nemčija, ki imajo drugačno kulturno in politično zgodovino, zaradi česar je aplikacija na slovenske razmere omejena. (3) Edina organizacija, ki se sistematično ukvarja z raziskovanjem kulture (in znotraj tega tudi sponzoriranja) je The Budapest Observatory. Pod njenim okriljem je nastalo nekaj relevantnih analiz in krajših prispevkov, ki so pomembni tudi za slovenski prostor.

Avtorji preglednih analiz opravljenega raziskovalnega dela na področju sponzorstev (Walliser 2003; Cornwell in Maignan 1998) tega kategorizirajo v pet skupin glede na primarno temo raziskav. Ugotavljajo, da so glavne teme raziskovanja narava sponzorstev, upravljanje s sponzorstvi, merjenje učinkov, strateška raba sponzorstev ter pravni in etični vidiki sponzorstev. Walliser dodaja, da so v vzponu raziskave učinka sponzorstva na poznavanje in podobo tržne znamke, zlasti na področjih umetnosti, okolja in socialnih projektov, velik napredek pa je bil dosežen zlasti pri vprašanih merjenju in strateškega upravljanja sponzorstev, več pa je bilo tudi raziskav o percepciji sponzorstva na strani končnega prejemnika (Walliser 2003). Če avtorici ob koncu devetdesetih opozorita, da »bi morale raziskovanje v prihodnje podrobneje raziskati strateško uporabo sponzorstev v integraciji s celostno komunikacijsko strategijo« (Cornwell in Maignan 1998), v delih novejšega datuma beremo, da je bil na področju raziskovanja strateškega upravljanja dosežen napredek (Walliser 2003). Do leta 1996 sta bili v pregled umeščeni dve raziskavi s tega področja, med leti 1996 in 2001 pa dodatnih enajst, pri čemer avtorji opozarjajo, da se veliko študij znotraj tega ukvarja z marketingom iz zasede.

Na povišanje vlaganj sredstev v sponzorske namene je vplivalo več faktorjev – manjšanje učinkovitosti tradicionalnega promocijskega spleta, manjša pozornost potrošnikov na klasično oglaševanje, interes potrošnika za odnos podjetja do družbenih vprašanj, fragmentacija tradicionalnega množičnega trga in množičnih medijev – kar je podjetja prisililo v iskanje

novih metod za prenos svojih marketinških sporočil (Clow in Back 2012; Kuzma in Kuzma 2009). Sponzorstvo lahko predstavlja strateško izbiro, ki podjetjem omogoča večjo vidnost. Ugotovitve raziskav, ki se ukvarjajo z integracijo sponzorstva v komunikacijsko strategijo podjetja, lahko povzamemo z zaključkom, da danes sponzorstvo razumemo kot vsestransko, večfunkcijsko orodje, katerega učinek je največji, če ga uporabljamo kot enega od elementov integrirane komunikacijske strategije (Walliser 2008). Raziskovanje upravljanja sponzorstev je med letoma 2000 in 2006 napredovalo, vendar so nekatere teme še vedno popolnoma spregledane. »Rezultati raziskav potrjujejo, da cilji, izbira, organizacija in kontroliranje sponzoriranja variirajo glede na tip podjetja (majhna/velika, potrošniške dobrine/industrijski proizvodi, storitve), področje sponzoriranja (šport/umetnost, socialni nameni, okolje) in celo znotraj športa samega. V preseku je raziskovanje preveč fokusirano na potrošniške dobrine in podjetja, ki sponzorirajo šport. Sponzorska področja, kot so umetnost, okoljske in socialne iniciative, pritegnejo zelo malo pozornosti« (Walliser 2008). Med učinki sponzoriranja sta kljub dolgem seznamu pod drobnogledom običajno le prepoznavnost znamke in prenos pomenov. Spregledana so tudi vprašanja funkcijske pripadnosti sponzorstvu v podjetjih, kadrovskih zahtev, vezanih na upravljanje sponzorstev, in proračunski postopki (Walliser 2008).

Kot je razvidno iz pregleda raziskav, ki se ukvarjajo s stanjem sponzorskega trga v Sloveniji, je nabor precej omejen. Analize strateških vidikov sponzorstev, ki bi kulturnim organizacijam pomagala razumeti, katere cilje in učinke zasledujejo podjetja z izbiro sponzorstev kot enega od orodij v integriranem marketinškem splet, ni.

Namen empiričnega dela magistrske naloge je raziskovanje ozadja, strategij in mehanizmov pri sprejemanju odločitev o sponzorskem sodelovanju s fokusom na sponzorstva v kulturnem sektorju v slovenskem prostoru. Menimo, da je poznavanje teh mehanizmov ključno za učinkovito dostopanje do sponzorskih sredstev. Gre torej za iskanje stičnih točk neprofitnega in profitnega sektorja. Odgovoriti želimo na vprašanja, ali se podjetja o sponzorstvih odločajo na podlagi izdelanih strategij ter v kolikšni meri je del upravljanja sponzorstev tudi merjenje doseženih učinkov. V nalogi bomo upoštevali različne vidike sponzorstva, predvsem pa nas bo zanimalo, katere cilje si postavijo podjetja z izborom sponzorstva v kulturi.

V luči raziskovanja slovenskega konteksta in želje po čim večji aplikativnosti ugotovitev smo izpeljali še tri raziskovalna vprašanja, na katera želimo odgovoriti s pomočjo empiričnega raziskovanja.

Po mnenju nekaterih domačih avtorjev (Kovač v Čopič in Srakar 2010) in izsledkih raziskave Cati centra (Zorko 2000) je slovenski sponzorski trg, zlasti na nešportnih področjih, še v razvojni fazi, zlasti srednja in mala podjetja pa imajo prej izjemoma kot praviloma (IOM in drugi 2011; Žabkar in drugi 2009; Rebernik in drugi 2009) izdelano sponzorsko strategijo. Zanima nas (1) **kako se o sponzorstvu odločajo slovenska podjetja** in (2) **v kolikšni meri so sponzorske odločitve slovenskih podjetij strateške**.

Znotraj procesov sponzoriranja v slovenskem prostoru nas zanima kulturni kontekst. Mnenja avtorjev o prisotnosti specifik kulturnega sponzorstva v primerjavi s športnim sektorjem so različna (Olsen 2010), zato nas se sprašujemo tudi (3) **kateri so dejavniki, ki pozitivno vplivajo na izbor kulturnega dogodka ali organizacije kot objekta sponzoriranja**.

6.2 Metodologija in zbiranje podatkov

6.2.1 Metoda

V empiričnem delu naloge smo odgovore na raziskovalna vprašanja iskali s pomočjo kvalitativnega raziskovanja in metode poglobljenega polstrukturiranega intervjuja. Kvalitativni intervju se na področju marketinškega komuniciranja uporablja ker nam omogoča raziskovanje pogledov in percepcij različnih posameznikov. Vrednost intervjujev izhaja iz njihove fleksibilne narave, ki nam omogoča, da se odzivamo na pogovor in poglobimo pogovor ko naletimo na zanimive in relevantne informacije (Daymon in Holloway 2002). Prav zato smo kot najustreznejšo metodo za podrobno spoznavanje procesov odločanja o sponzoriranju ter njihovega upravljanja v slovenskem prostoru izbrali polstrukturirani kvalitativni intervju. Vprašanja smo oblikovali kot izhodišča za razgovor. Vprašanja so izhodišča za intervju oblikovana s fokusom na področja in smernice poizvedovanja. Sosledje vprašanj ni enako pri vseh intervjuvancih, saj je potek pogovora odvisen od odziva vsakega sogovornika. Kljub temu pa nam vprašanja zagotavljajo, da bomo zbrali primerljive podatke od vseh intervjuvancev (Daymon in Holloway 2002).

Pri oblikovanju vprašanj za intervjuje smo sledili teoretičnemu modelu strateško vodenega upravljanja s sponzorstvi kot marketinško-komunikacijskim orodjem, s katerim smo deloma

odgovorili na prvi dve raziskovalni vprašanji. S pomočjo intervjujev smo teoretski model preverili v slovenskem kontekstu in iskali odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja.

Vprašanja so združena v pet sklopov, ki sledijo strukturi magistrske naloge. Z njimi smo preverjali, v kolikšni meri izbrana slovenska podjetja sledijo teoretskemu modelu upravljanja s sponzorstvom kot enim od orodij v integriranem marketinškem komuniciranju. Sklopi so sledeči:

- i. Strateško načrtovanje sponzorstev in njihovo umeščanje v integrirano marketinško komuniciranje.
- ii. Nabor strateških ciljev in učinkov, ki jih slovenska podjetja zasledujejo s sponzorstvi.
- iii. Oblike sponzorstev.
- iv. Podprtost z drugimi komunikacijskimi orodji.
- v. Merjenje/spremljanje učinkov.

Seznam vprašanj za intervjuje se nahaja v Prilogi A.

6.2.2 Zbiranje podatkov

Izvedli smo intervjuje s predstavniki devetih podjetij, ki delujejo v Sloveniji. »Rezultati raziskav potrjujejo, da cilji, izbira, organizacija in kontroliranje sponzoriranja variirajo glede na tip podjetja (majhna, srednja, velika; potrošniške dobrine oziroma izdelki široke potrošnje, industrijski proizvodi oziroma poslujejo pretežno z drugimi podjetji, storitve) (Walliser 2003), zato smo želeli vzorec s čim bolj raznolikimi podjetji. Osnova za izbor podjetij je bila analiza spletnih strani javnih in nevladnih kulturnih organizacij ter večjih festivalov v osrednjeslovenski regiji. Na ta način smo oblikovali seznam podjetij (glej Prilogo B), ki so navedena kot sponzorji in pokrovitelji. S prošnjo za izvedbo intervjuja smo se obrnili na 39 podjetij, ki se pojavijo več kot enkrat. Na prošnjo so se odzvala predvsem večja podjetja. Nekatera podjetja sodelovanje v intervjuju zavrnejo, saj iz poslovnih razlogov tovrstnih informacij ne dajejo. Iz telefonskih pogovorov z manjšimi podjetji izvemo, da se s sponzorstvi ne ukvarjajo sistematično in menijo, da k raziskavi ne morejo prispevati z relevantnimi informacijami.

6.2.3 Analiza podatkov

Izvedli smo intervjuje s predstavnicami devetih podjetij (glej Tabelo 6.1), ki so v preteklosti redno ali občasno sponzorirala tudi ali izključno kulturne dogodke in organizacije. Naše

sogovornice so bile vodje oddelkov korporativnega komuniciranja, višja specialistka za sponzorstva, dve predstavnici oddelkov marketinga, solastnica in direktorica podjetja. Intervjuji so bili izvedeni med 26. aprilom in 9. majem 2016, v povprečju so trajali štiriintrideset minut, najkrajši petnajst minut, najdaljši pa petinpetdeset minut.

Tabela 6.1: Preglednica vzorca podjetij

Podjetje	Doseg poslovanja	Glavna dejavnost ²¹	Prevladujoča oblika poslovanja ²²	Velikost RS ²³	Število zaposlenih	Trajanje intervjuja
Podjetje 1	mednarodno	mlekarstvo in sirarstvo	B2C	velika enota	543	45 minut
Podjetje 2	mednarodno	proizvodnja farmacevtskih preparatov	B2C	velika enota	3100	35 minut
Podjetje 3	nacionalno	brezžične telekomunikacijske dejavnosti	B2C in B2B	velika enota	419	55 minut
Podjetje 4	mednarodno	druge pomožne dejavnosti za finančne storitve, razen za zavarovalništvo in pokojninske sklade	B2B	srednja enota	60	30 minut
Podjetje 5	nacionalno	izdajanje časopisov	B2C	velika enota	300	30 minut
Podjetje 6	nacionalno	posredovanje oglaševalskega prostora	B2B	mikro enota	8	30 minut
Podjetje 7	mednarodno	trgovina na drobno z lastnimi motornimi gorivi	B2B	velika enota	1354	50 minut
Podjetje 8	lokalno	dejavnost hotelov in podobnih nastanitvenih obratov	B2C in B2B	majhna enota	40	15 minut
Podjetje 9	lokalno	vinogradništvo	B2C	mikro enota	2	30 minut

Izvedbi intervjujev je sledila analiza prepisov opravljenih intervjujev. V analizi smo iskali v teoretskem delu opredeljene elemente strateškega upravljanja s sponzorstvi ter poglede podjetij na posamezne sklope vprašanj oziroma elemente teoretičnega modela upravljanja s sponzorstvi. Na podlagi pridobljenih informacij smo lahko osvetlili procese oblikovanja strategij, odločanja in upravljanja sponzorskih partnerstev v slovenskem kontekstu. Cilj

²¹ Glavna dejavnost po vpisu v AJPES glede na Standardno klasifikacijo dejavnosti Statističnega urada RS (AJPES 2016).

²² Glede na oblike poslovanja ločimo poslovanje med organizacijami (angl. business to business, s kratico B2B) ter poslovanje med organizacijo in strankami (angl. business to customers, s kratico B2C) (De Pelsmacker, Geuens in Van den Bergh 2004).

²³ Velikost podjetja po vpisu v AJPES (AJPES 2016).

analize je bil osvetliti strateške vidike sponzorskih partnerstev, ki podjetja spodbujajo k sponzorstvu na področju kulture.

6.3 Analiza rezultatov raziskave

V prvem delu magistrskega dela smo oblikovali teoretski model strateškega upravljanja sponzorstev. Na podlagi tega smo oblikovali sklope vprašanj, ki se osredotočajo na posamezne faze od načrtovanja in definiranja učinkov, ki jih podjetje želi doseči z uporabo sponzorstev, preko izbire objekta sponzoriranja, same izvedbe s sponzorstvom povezanih aktivnosti do končnega merjenja učinkov. Temu modelu bomo vsaj deloma sledili tudi v analizi in na podlagi pridobljenih podatkov skušali izluščiti različne politike upravljanja sponzorstev podjetij v Sloveniji.

6.3.1 Nabor strateških ciljev in učinkov

V četrtem poglavju smo navedli učinke, ki jih je možno zasledovati s sponzorstvi. Med intervjuvanimi podjetji so v ospredju učinki, vezani na imidž tržne znamke. Nekatera podjetja, ki zasledujejo tovrstne učinke, svoje poglede navežejo tudi na teorijo:

»Po mojem skoraj najmanj je ekonomsko, bom rekla prihodkovno. Ker pač, zakaj se odločamo za sponzorstva, pa govorim zdaj o strateških sponzorstvih, ne govorim o manjših, ko daš nekaj izdelkov, to ne štejem, tega imamo itak čez sto prošenj na mesec. Ampak za večja strateška sponzorstva se pa predvsem odločamo z vidika, kaj želimo doseči. Recimo določena sponzorstva izbiramo z namenom, da potrošnikom z neko čustveno noto prinesemo stik z blagovno znamko. Tukaj se zato večkrat... največkrat se odločamo za sponzoriranje športnikov. Imamo recimo blagovno znamko [...], s katero smo sponzor zdaj še šesto leto [...], zdaj smo prešli še na [...]. Zakaj smo sploh šli v to, je v bistvu, to so tudi raziskave, ki povedo, da če si čustveno zelo vpet v neko dogajanje, kar šport je, ker navijaš ne, potem ti tudi blagovna znamka, ki jo tam opaziš ostane bolj v spominu. Tako da se čutiš povezan, pa na ta način. V bistvu, naš ključni cilj je bil to, zakaj smo šli na ta strateška sponzorstva« (Intervjuvanka 1 2016).

V nadaljevanju sogovornica povzame: »Ja, to je, se pravi graditi blagovno znamko in jo pripeljati do potrošnika tudi na drugačen način. Ali pa krepiti, ali pa če je kaj novega skozi to na nek način predstaviš, pa tudi potrošnik se lažje s tem poveže. Hitreje /.../ Seveda prepoznavnost, pojavnost, predvsem to na sponzorstvih« (Intervjuvanka 1 2016).

Nekatera podjetja sponzorstva na področju kulture izpostavijo kot izjemo glede na upravljanje sponzorstev na drugih področjih, na katerih so učinki bolj tržno naravnani:

»Žal je tako, da na področju kulture ni poudarek na učinkih, vseeno je tu bolj še družbena odgovornost. Med drugim tudi zato, ker se nam to zdi bolj primerno. Možno bi bilo biti bolj agresiven v smislu trženja, vendar se nam to ne zdi primerno glede na tip prireditelj in ljudi, ki jih obiskujejo. V športnih sponzorstvih zelo zasledujemo to, da se nam sredstva povrnejo, medtem ko v kulturi pa ne želimo nečesa izvajati samo zato, da smo prisotni, da nekdo ve, da smo to podpirali, ker se nam zdi, da je to lahko precej kontra produktivno. Sicer se kulturni izvajalci zelo potrudijo, da nas navajajo vsepovsod, kjer je mogoče, vendar ne želimo pa to, da nekako izpade to na silo, agresivno oziroma morda celo moteče znotraj kakšnih predstav. Ker se nam zdi, da bi s tem samo posegali v vsebino in tega dejansko ne želimo« (Intervjuvanka 7 2016).

Tudi sogovornica iz najmanjšega vključenega podjetja, ki sicer sponzorira z izdelki, najprej sicer pove: »Včasih na teh dogodkih tudi pride do kakšnih, da pač nekdo pride kupit in je mogoče potem stalna stranka, tudi to so zgodi« (Intervjuvanka 8 2016), kasneje pa tudi sama izpostavi, da gre predvsem za dvig prepoznavnosti njihove blagovne znamke: »Tako bom rekla, to je en način kako ... Mi tako kot tudi večje blagovne znamke, to je nek način, da se nas vidi. Da nas ljudje vidijo in se potem spomnijo« (Intervjuvanka 8 2016).

Za več podjetij, predvsem manjša in tista, ki ponujajo storitve, so sponzorstva orodje za pospeševanje prodaje in doseganje novih klientov. V časopisni hiši so sponzorstva »priložnost za pospeševanje prodaje, logično, to je osnovni cilj. Pa seveda za predstavitev novih edicij, ki jih izdajamo v okviru časopisne hiše. To sta dva osnovna cilja, promocija novih produktov in pa pospeševanje prodaje« (Intervjuvanka 5 2016). V podjetju, v katerem se ukvarjajo s posredovanjem oglasnega prostora in sodelujejo predvsem z drugimi podjetji sogovornica pove:

»Ker mi ne delamo s fizičnimi osebami, večinoma delamo s poslovnimi subjekti. Tako da nam je zelo v interesu, da nas ti vidijo. Kako nas vidijo. Fino nam je, da nas vidijo znotraj nekih akcij, interakcij. Imamo veliko partnerjev, za katere bi raje, da nas vidijo. Tudi na občinskem nivoju, ker veliko sodelujemo z občinami. /.../ Tukaj so vedno, vedno narediš eno zadevo z razlogom. In tudi ta sponzorstva so, sploh dolgoročno prideš najbrž tudi do kakšnega naročnika preko tega. Kljub temu da ne greš s polno ceno ven, ampak vseeno, mogoče bo pa čez nekaj časa ta naročnik zrastel in bo takrat. Nikoli ne podcenjujemo nikogar« (Intervjuvanka 6 2016).

Podoben pogled ima tudi sogovornica v Podjetju 9, v katerem prav tako ponujajo storitve tako posameznikom kot drugim organizacijam. Pri sponzorstvih je najpomembnejši učinek pospeševanje prodaje oziroma pridobivanje novih strank oziroma kot pove intervjuvanka: »Pomembno je to, ali mi skozi ta nek event, ki se dogaja, dobimo tudi neke dodatne nočitve. To mislim, da je tisto najbolj pomembno« (Intervjuvanka 9 2016).

Pri Podjetju 1, v katerem sogovornica izpostavi strateška sponzorstva z manjšimi sponzorstvi v obliki izdelkov zaradi učinka na odnos kupcev predvsem do njihove korporativne znamke, zasledujejo predvsem učinke stika z izdelčni tržnimi znamkami:

»Ja, to se tudi občasno odločimo. To se potem marketing odloči, ker paše bolj pod promocije kot sponzorstvo, recimo, sodelovanje s kakšnim filmom, kjer je tema zelo dobro vezana na naš izdelek, smo na zadnje imeli [...], ker imamo pač [...] in smo ravno lansirali [...] in je bilo super. Smo se povezali in je bila v bistvu promocija, smo [...] delili tam obiskovalcem, da smo dobili stik in degustacijo s potrošniki« (Intervjuvanka 1 2016).

Kot vidimo, ta sponzorstva sodijo v pristojnost oddelka za marketing in ne oddelka za korporativno komuniciranje, v katerem skrbijo za korporativno znamko.

Več podjetij kot učinek, ki ga zasledujejo s sponzorstvi, jasno izpostavi komuniciranje lastne družbene odgovornosti:

»Nam je, mi, ko se odločamo za določene projekte, se v prvi vrsti vprašamo, kaj bo od tega imel končni uporabnik. To je zame ključni cilj, ki je merljiv. Ko se odločamo o višini sredstev, se najprej vprašamo, koliko uporabnikov bo imelo korist od tega. Pri nas je v sponzorski pogodbi zelo jasno zapisano, damo vam toliko denarja, ki ga boste porabili za točno ta namen« (Intervjuvanka 2 2016).

»Mi smo izrazit sponzor v kulturi, v bistvu mislim, da smo bolj investitor kot sam sponzor, ker danes je sponzorstvo nekaj drugega, kot je bilo deset let nazaj. Ampak mi nismo šli v to zato, da bi izrazito merili, ne vem kaj, kakšen je efekt, ampak smo šli v to, ker imamo kulturo ali umetnost radi. Ker smo temu naklonjeni. Mi imamo to radi in meni to največ pove. Da nam je mar do tega in da bi radi to spodbujali. Da je to del poslovnega DNK-ja. Kulturo lahko podpiraš tako, kot to država dovoljuje, ali je to neko donatorstvo ali je neko sponzorstvo. Tako da, pri nas je zato, ker je kultura tako pomembna, ne ker bi se mi radi profilirali. Seveda, saj to pride zraven, to so potem vsi

ti učinki, ki jih imamo. Ampak prvo je pa to, da rečemo, nam je mar in povezuješ, umeščaš to v neko poslovno strategijo, ki je nočemo razvijati, kot da je to en vzporedni del, ampak da sta kultura in umetnost integralni del. Seveda zato pravimo, da smo na nek način investitorji, ampak sponzorstvo je ta oblika, ki je možna in ki jo država omogoča« (Intervjuvanka 4 2016).

Če gre pri večjih podjetjih res za komuniciranje družbene odgovornosti do notranjih in zunanjih deležnikov, pa se zdi, da je pri mikro podjetjih večji poudarek na družbeni odgovornosti sami kot na njenem komuniciranju navzven: »Mi smo tukaj majhna kmetija, nismo neko podjetje, tako da podpiramo, kolikor si lahko privošči neka taka manjša kmetija. Tako da, mi res izberemo neke manjše stvari, ki so vredne podpore, in podpremo, kolikor lahko, da na tak način z nekim svojim deležem podpiramo« (Intervjuvanka 8 2016). Pri izbiri dogodkov in organizacij, ki jih podprejo, je tako v ospredju predvsem značaj objekta sponzoriranja, ki se mora ujemati z avtentičnostjo in pristnostjo, ki ju kot karakteristike lastnega podjetja izpostavi sogovornica:

»In da podpiramo neke take dogodke ali pa skupine, karkoli že to pač je, ki, kako bi rekla, imajo neko dodano vrednost za skupnost. Pač, ki tako vodijo, da ni vse samo golo... golo... da je en tak način, da ni tako kot se dogaja v supermarketih. Ampak bolj v tem smislu, pač, da je dodana vrednost in da gremo tudi sami tja in srečamo ljudi. In da podpremo hkrati neke dogodke, ki delajo nekaj, kar ni vse samo golo, golo ... da ni vse samo za zaslužek« (Intervjuvana 8 2016).

Ob tem dodajmo še ugotovitev, da so sponzorstva v večjih podjetjih z razdelano organizacijsko strukturo in ločenima oddelkoma korporativnega komuniciranja in marketinga v štirih od petih podjetij del korporativnega komuniciranja. Le v enem od teh podjetij je sponzorstvo vezano na pospeševanje prodaje. V dveh tretjinah podjetij, v katerih so sponzorstva pristojnost oddelka za marketing oziroma trženje in prodajo, so učinki, ki jih podjetje zasleduje, vezana na pospeševanje prodaje ali pridobivanje novih naročnikov oziroma poslovnih partnerjev.

Podjetja se pri svojem komuniciranju z deležniki poslužujejo različnih sredstev in aktivnosti. Integrirano marketinško komuniciranje prepoznava pomen strateške souporabe različnih marketinško-komunikacijskih orodij in integracije različnih sporočil, kar zagotavlja konsistenten komunikacijski učinek (Kline 2013a). Podjetja, vključena v vzorec, umeščajo sponzorstva v komuniciranje na različne načine.

Ena od sogovornic pove, da so sponzorstva najpomembnejše orodje marketinško komunikacijskega spleta predvsem zaradi cenovne ugodnosti: »Ja, tako, sponzorstvo je eden, kako bi rekla, najcenejših dostopov do drugih ciljnih skupin in da bi ... Mi imamo lastnih medijev toliko, da praktično ne oglašujemo v eksternih medijih skoraj nič, ker ... prvič so budgeti omejeni, drugič pa imamo dovolj lastnih komunikacijskih kanalov ...« (Intervjuvanka 5 2016), čemur ob vprašanju, ali so torej sponzorstva pomembno komunikacijsko orodje, doda: »Tako, sponzorstvo je za nas, bom rekla, velik del budgeta namenjamo sponzorstvu« (Intervjuvanka 5 2016).

V Tabeli 6.2 je prikazana porazdelitev zasledovanih učinkov pri podjetjih iz vzorca. Zasledovanje le-teh smo razdelili tudi glede na umeščenost sponzorstev v organizacijsko strukturo.

Tabela 6.2: Porazdelitev zasledovanih učinkov sponzorstev glede na umeščenost sponzorstev v organizacijsko strukturo

	Oddelek korporativnega komuniciranja (Podjetja 1, 2, 5, 7)	Marketing, trženje, prodaja (Podjetja 3, 6, 9)	Podjetje nima oddelkov (Podjetje 8) ali pa so korporativno komuniciranje, marketing in odnosi z javnostmi v pristojnosti enega oddelka (Podjetje 4)
Zavest o tržni znamki/doseganje ciljnih skupin	1, 5	6	8
Spreminjanje in utrjevanje imidža podjetja	2, 7	6, 9	4
Dvig lojalnosti tržni znamki		3	
Diferenciacija od konkurence		3	
Povečanje obiska prodajaln in vpliv na vedenje ter nakupno namero	1		
Povečanje prodaje, odprodaja zalog, ustvarjanje prodajnih priložnosti	5	6, 9	
Deljenje vzorcev, predstavitev atributov	1, 5		

tržne znamke			
Zabavanje klientov	7		4, 8
Spodbujanje trgovcev, prodajalcev in distributerjev oziroma krepitev poslovnih vezi			
Krepitev odnosov s kupci in skupnostjo, ustvarjanje izkustev in emocionalnih vezi s tržno znamko	1	3	
Motiviranje, pridobivanje/zadržanje zaposlenih	7		4
Prikaz družbene odgovornosti	2, 7	3	4, 8
Pridobivanje medijske pozornosti – cenovna učinkovitost	5		
Tekmovanje s proračuni večjih tekmecev			
Posredna narava komunikacije	2		

6.3.2 Oblike sponzorstev

Kot zapišeta Smith in Taylor (2006), so oblike sponzorstev omejene samo z domišljijo vpletenih. Oblike izmenjav se vsekakor spreminjajo in prilagajajo vsakemu sponzorskemu partnerstvu, saj nanje vpliva vrsta dejavnikov, vendar te pojavne različice lahko, glede na to, s čim podjetje podpre sponzoriranega, združimo v nekaj osnovnih oblik.

Najbolj priljubljena in zaželena oblika je finančna podpora. Tega se nekatera podjetja dobro zavedajo. Ena od sogovornic pove, da so sponzorstva v njihovem podjetju v glavnem finančna »ker trg rabi samo finančne. Recimo, smo že tako sodelovali, da smo bili zraven bolj vpleteni in je šlo za moje znanje, ampak trg je podhranjen in sami veste, da iščejo sponzorje predvsem tam. Sicer pa se podjetja nagovarjajo, ker imajo denar ne ker imajo neka znanja« (Intervjuvanka 4 2016). Tudi druga pove, da v kulturna sponzorstva vlagajo predvsem finančna sredstva: »Kar se tiče kulture predvsem v obliki finančnih sredstev, pa tudi z oglasnim prostorom« (Intervjuvanka 7 2016). S finančni sredstvi podpirajo sponzorirane štiri podjetja, zajeta v vzorec. Podjetja, ki sponzorirajo s finančnimi sredstvi, ob tem podjetja podprejo tudi na druge načine.

»Kar se tiče strateških sponzorstev, so finančna sredstva plus obvezno izdelki. Nam je cilj, da so prisotni izdelki. V bistvu želimo, da pridejo do potrošnika oziroma pač do tiste ciljne skupine, ki jo ta dogodek ali sponzorstvo ali oseba nagovarja. Manjša sponzorstva pa v glavnem vse vežemo na izdelke« (Intervjuvanka 1 2016). Kot vidimo v tem primeru, podpora z izdelki lahko hkrati predstavlja sponzorski vložek in del kompenzacije oziroma način stika z izdelki (in blagovno znamko) sponzorja.

»Sponzoriranja z materiali, velikokrat z znanjem, ki ga imaš, s tem da predajaš svoje znanje, da ga učiš, da skupaj postavljaš in razvijaš neke nove koncepte. Kakorkoli se obrneš, so to na koncu, ko preračunaš, vedno finančna sredstva. To je lahko tudi komunikacijski support. Ali je to nek dogodka, ki ga ti dodatno komunikacijsko podpreš. To sicer niso sredstva, nakazana na TRR, ampak imajo čisto nek drug doseg« (Intervjuvanka 3 2016).

Z lastnimi izdelki oziroma storitvami kulturne organizacije in dogodke podpirajo tudi manjša podjetja: »Običajno se dogovorimo, da če pač damo vino, smo tudi zmeraj sami prisotni« (Intervjuvanka 8 2016); in podjetja, ki se ukvarjajo s storitveno dejavnostjo: »Ne, finančno res ne. Pa plakatiranje je tak postopek, tak način oglaševanja, ki res ne moremo imeti čisto brezplačno nikoli. Vedno se pokrijejo produkcijski stroški, naši podizvajalci, takse, to je treba plačati. Mi tukaj oklestimo ceno zakupa oglasnega mesta, vidnosti, stroška, ki je mnogim fiktiven« (Intervjuvanka 6 2016).

Sogovornice večkrat omenjajo tudi znanje kot enega od resursov, ki ga vlagajo v sponzorska sodelovanja: »velikokrat z znanjem, ki ga imaš, s tem, da predajaš svoje znanje, da ga učiš, da skupaj postavljaš in razvijaš neke nove koncepte« (Intervjuvanka 3 2016), »potem jim pomagamo tudi z nasveti, da skupaj marketinško strategijo jim pomagamo postaviti, ker nimajo izkušenj /.../, dejansko jih potem učimo o sponzorskih piramidah, kako naj bi nas navajali, kaj je primerno, kaj ni primerno« (Intervjuvanka 7 2016). Tudi kadar ta niso finančno ovrednotena ali definirana kot del sponzorske izmenjave:

»Da bi pa kaj drugega, pa nikoli ne ovrednotimo kot sponzorstvo. To nas direktor dostikrat opozarja, ko delamo neke projekte, izračunaj svoje ure, koliko imate tega dela. Ti greš res nekemu zelo na roko, pa se ukvarjaš z njim, pa nekateri so zelo zahtevni, pa mogoče rabijo pomoč pri oblikovanju, pomoč pri tem in onem, pa vse to narediš, ampak tega nikoli ne ovrednotiš« (Intervjuvanka 6 2016).

Ena od omenjenih oblik pa je tudi pomoč pri oglaševanju, tudi ko ta ni del dejavnosti sponzorskega podjetja: »Ali pa boljši deali, ki jih imamo mi z mediji, boljši zakup medijev. To so vse neke nianse znotraj sodelovanja, ki lahko zelo pomagajo. Ki obema pomagajo. Saj jaz verjamem, da sponzorstvo mora iti z roko v roki« (Intervjuvanka 3 2016).

Vložek v obliki podpore pri oglaševanju in odnosih z javnostmi se v kar nekaj podjetjih, zlasti manjših, prepleta s podpornim komuniciranjem:

»Bila je normalna sponzorska pogodba, kjer je bilo definirano, kje vse bomo navedeni in se bodo pojavili logotipi. Ampak smo rekli, to je premalo. In smo povabili vso svojo poslovno javnost tja dol, ker imamo tam predstavništvo in smo vpleteni, povabili smo medije, da pridejo. Ker se nam je zdelo, da morajo to ljudje videti in smo preko lastnega PR-ja to komunicirali. To zelo delamo na tak način« (Intervjuvanka 4 2016).

6.3.3 Podprtost z drugimi komunikacijskimi orodji

Za doseganje vidnosti in načrtovanih učinkov sponzorstev sta ključnega pomena aktivacija sponzorstev in podporno komuniciranje (Cornwell, Weeks in Roy 2005; Clow in Baack 2012). Podjetja se poslužujejo različnih marketinških orodij, že sama izbira teh pa lahko vpliva na uspešnost in vrsto učinkov, ki jih podjetje doseže s sponzorstvom (Cornwell, Weeks in Roy 2005). Podjetja se lahko poslužujejo oglaševanja, odnosov z javnostmi in promocijskih aktivnosti, kot so deljenje sponzorskih majic, čepic in deljenje izdelkov (Clow in Baack 2012).

Niti eno od podjetij, vključenih v raziskavo, ne uporablja sponzorstev kot edinega komunikacijskega orodja. Četudi ob vprašanju, ali sponzorstva podpirajo z drugimi komunikacijskimi orodji, to zlasti manjša podjetja zanikajo, iz pogovora izvemo, da se v manjši meri poslužujejo aktivnosti odnosov z javnostmi. Sogovornica iz mikro podjetja podporno komunikacijo zanika, vendar lahko vidimo, da svojo vpletenost v dogodke komunicirajo tudi sami:

»Ja, ne ne. Ta spletna stran je malo, ni ažurirana. To jaz bolj tako na spletnih omrežjih objavljam, kar je, na Twitterju in Facebooku objavljam, da gremo na nek dogodek, ali pa potem galerije. Pa po teh nekih svojih krogih pošljem vabilo, ki imam svojo adremo. V tem smislu. Da bi pa zdaj šli v

neko načrtno promocijo pa ne. Nismo zdaj neko resno podjetje, ki bi imelo nek marketing, smo za vse sami in potem take stvari malo bežijo» (Intervjuvanka 8 2016).

Podoben odgovor dobimo tudi v drugem mikro podjetju, ki na družbenih omrežjih rado izpostavi povezavo s sponzoriranimi organizacijami: »Ja, tudi radi se, tudi če nekdo nič v zvezi z nami ne objavi, ne vem z [...] smo pred kratkim sodelovali, pa so sedaj nekaj čisto novega delali in smo prav tako mi delili to novico, ker nam je super in ker smo partnerji, vzajemna sodelovanja so ves čas. Ker nikoli ne veš, kdaj te bo nekdo opazil« (Intervjuvanka 6 2016).

V večjih podjetjih opazimo bolj razvejane načine podpornega komuniciranja. Oblikovane so bolj ali manj jasne politike podpornih aktivnosti in obseg sredstev, ki jih v to vlagajo podjetja: »Ena proti ena bi bil idealen, ni vedno, odvisno od projekta. Ampak ja, 1:1 bi bil zelo idealen scenarij« (Intervjuvanka 3 2016).

»Tudi pogodba, ki se sklene, zavezuje tako nas kot sponzoriranca za nek njegov čas oziroma vložek, tako da če je možnost, ali ga koristimo za oglaševalske namene ali promocijske namene« (Intervjuvanka 1 2016). »Strateška sponzorstva, trenutno so to [...], pa eventuelno donacije [...], podpiramo preko vseh naših orodij zunanjega komuniciranja, od spletne strani, Facebook profila, Twitterja ...« (Intervjuvanka 1 2016). »Ampak tu recimo od strateških koristimo bolj za kakšne pop novičke, za ne vem, za ... naš časopis, ki je za zunanje javnosti. Ta komunikacijska sredstva uporabljamo. Pa koristimo seveda tudi ... point of sale materiale. Ne vem, če zdaj smo imeli nagradno igro [...] in smo ga imeli povsod na prodajnih mestih« (Intervjuvanka 1 2016).

»Bom rekla, če želiš aktivirati sponzorstvo, moraš vložiti vsaj še toliko sredstev, kolikor si v samo sponzorstvo finančno vložil. Recimo pri naših strateških sponzorstvih seveda ni samo vložek to, kar mi potem komuniciramo in uporabljamo na raznih promocijskih materialih, ampak je tudi oprema, ki jo naredimo iz tega. Ne vem, opremimo navijaške klube v celoti, pripravimo razne, od kartic ... materialov tudi za samega sponzoriranca, ki jih potem on deli ali pa njegov navijaški klub, tako da, bom rekla, če želiš dobro aktivirati, kar je sploh poanta sponzorstva, da se odločiš, ne vem, redno komuniciranje na Facebooku, objave, zanimivosti, nagradne igre. V vse to je treba vlagati, drugače pa, če si samo sponzor, da se tam pojaviš ... se odloča podjetje tudi zato, pač imajo drugačne cilje, če pa želiš doseči to, kar si mi zadamo za cilje, pa zahteva, da se vложи, bom rekla ... ne vem iz glave točno, koliko je bil strošek, ampak če primerjam, koliko damo v samo sponzorstvo,

pa koliko še dodamo, je sigurno še enkrat ... vsaj polovico tega, kar smo dali v sponzorstvo, damo še v razne aktivnosti. To je, ja v bistvu, da sploh aktiviraš to stvar« (Intervjuvanka 1 2016).

»Pri sponzorstvu je tako, če želiš, da si viden, moraš še dodatno vložiti v to. /.../ Saj pravim, kakšne majčke so že, potem imamo materiale, ki jih pripravimo za novinarje, kadar novinarsko konferenco organiziramo. Zmeraj se potrudimo, da imamo mi enega govorca zraven na novinarski konferenci, da smo prisotni s sporočili. Pomagamo jim pri medijski podpori, ker mi vseeno imamo večje adreme, imamo več stika z novinarji kot organizacije, tako da, ja, to so te stvari, ki potem pripomorejo k večji prepoznavnosti projektov« (Intervjuvanka 2 2016).

Pri enem od podjetij ocena o vložku, potrebnem za aktivacijo sponzorstva, predstavlja tudi enega od kriterijev pri odločanju za objekt sponzoriranja.

»Ampak odvisno je tudi od budgeta, ki ga imaš na voljo, in pri nekaterih stvareh ne moreš zraven. Ampak vedno spremljaš trg in kaj se dogaja. Potem pa se postaviš v realne okvire, približno toliko časa delamo, da vemo, o kakšnih budgetih govorimo, in potem recimo stvar, ki bi rekla, da mogoče jo sponzoriranec velikokrat pozabi, je aktivacija sponzorstva. Če mi damo v sponzorski znesek x sredstev, to pomeni, da x sredstev potrebujemo še za aktivacijo« (Intervjuvanka 3 2016).

Pri manjših podjetjih je razlog za nizek odstotek sredstev, vloženih v podporno komuniciranje, ki je pogosto vložek v obliki dela zaposlenih v podjetju, pomanjkanje sredstev. Glede na pridobljene rezultate težko sklepamo, da na politiko vlaganja v podporno komuniciranje pri večjih podjetjih vplivajo učinki, ki jih podjetje s sponzorstvi zasleduje.

6.3.4 Merjenje učinkov

Zdi se, da je merjenje učinkov v podjetjih povezano z dvema dejavnikoma. Prvi je velikost podjetja. Kot povesta obe manjši podjetji, jim za merjenje učinkov primanjkuje človeških resursov. V obeh mikro podjetjih povedo, da se z merjenjem ne ukvarjajo: »Ne, ne ne. To pa ne. Se pa vidi, no. Tako bom rekla, to je en način kako ... Mi tako kot tudi večje blagovne znamke, to je nek način, da se nas vidi. Da nas ljudje vidijo in se potem spomnijo. Da bi pa nekaj merili, tako daleč pa nismo še« (Intervjuvanka 8 2016). Medtem ko sogovornica v drugem pove:

»Da bi se prav s tem ukvarjali, ne. Če je meritev to, da spremljaš nekoga, ali je nekaj naredil ali ne, to delamo, ampak ... da bi vedeli ... to bi morali neko ... /.../ Tudi če bi hoteli, mi tudi ne vemo,

koliko so konkretne akcije, ki jih imamo, koliko so vidne. Tudi ko so te ankete, kjer sprašujejo, kje ste opazili neko stvar, ne vem, na plakatu, na televizijskem oglasu. Ljudje so že toliko, se nam zdi, da so zasičeni, toliko je prepleteno, da lahko rečeš, videl sem v časopisu, v resnici si pa videl na televiziji. In se nočemo tega it. Dosti je to, da, saj dobivamo s terena informacije, pa na Facebooku kdo kaj objavi, pa ljudje pokličejo, a se da dobiti ta plakat« (Intervjuvanka 6 2016).

Opazimo, da pri pogovoru o merjenju učinkov obstaja nekaj nejasnosti. Kot merilo učinkovitosti tako sogovornice večkrat omenjajo izpolnjevanje pogodbenih obveznosti na strani sponzoriranja.

»Ja, zdaj če se osredotočim na strateška sponzorstva, kjer imamo največ izkušenj s športniki, so seveda tudi naša pričakovanja definirana v sami pogodbi, bom rekla, na ta način, da pač, recimo naš cilj sodelovanja z njim je tudi priti v javnost in so definirane tudi naše želje, da nastopa na toliko in toliko tekmah, ker to šteje v pojavnost. Ja, imamo, na nek način so definirane /.../ Mislim, cilje imamo definirane, ampak meri se pa potem s spremljanjem objav v medijih, na ta način« (Intervjuvanka 1 2016).

V Podjetju 2 povedo, da se merjenje dogaja v sodelovanju s sponzorirano organizacijo, pri čemer so učinki in cilji, ki jih sogovornica omeni, vezani predvsem na spremljanje porabe sponzorskih sredstev: »To so dogovorjeni učinki, to se pri nas tudi dokazuje s strani prejemnika sredstev v letnem poročilu, konkretnem letnem poročilu o sodelovanju z [...], kam so bila namenjena. Mi imamo tukaj tudi zelo močno revizijsko službo zadaj« (Intervjuvanka 2 2016).

Sicer pa je odnos do merjenja tudi sicer v veliki meri povezan z učniki, ki jih podjetje želi s sponzorstvi dosežati. Bolj ko se ta nagibajo k splošnemu prepoznavanju podjetja kot družbeno odgovornega, manj poudarka podjetja namenjajo merjenju. Tako recimo predstavnica Podjetja 5, ki pospeševanje prodaje jasno opredeli kot cilj sponzoriranja kulturnih dogodkov, na temo merjenja pove:

»Mi imamo kar precej aplikacij, kar precej digitalnih medijev, ki jih ponujamo, so plačljivi in s temi jaz merim tudi malo odziv. In če vidim, da ni nekega odziva, potem tam ... /.../ Da, merimo, zdaj v zadnjem letu, odkar smo izdali [...]. In tu predvsem iščemo drugo publiko, kot jo imamo na [...]. Predvsem iščemo mlade, ker vemo, da mlajša publika zelo redko posega, ne verjamem, da

zato, ker ne bi hoteli biti informirani, ampak zato enostavno, ker nimajo časa in dostopa, zato smo na tej digitalni platformi. /.../

UJ: In v bistvu prek tega merite uspešnost?

AB: Tako, ali pa imam še kakšne kupončke za nagradno igro. Kot pravim, odvisno od ciljne publike in kaj je v tistem trenutku tudi pri nas aktualno« (Intervjuvanka 5 2016).

Tudi v Podjetju 3 na dogodkih, na katerih želijo dosežati prodajne učinke, delijo kupončke za ugodnosti, s pomočjo katerih merijo uspešnost sponzorstev: »potem imaš lahko prodajne cilje, ki jih lahko znotraj tega zastaviš, razdelili bomo toliko in toliko kuponov, banalne stvari zdaj govorim, kuponov s popusti, ki jih bomo tudi lahko merili. To je ena redkih dejanskih stvari, ki jih lahko meriš, ker je efekt takojšen in točen in ga lahko prilagajaš, če to traja celo leto, lahko to zelo kampanjsko izvajaš« (Intervjuvana 3 2016).

Najpogostejša metoda merjenja učinkov sponzorstva je spremljanje medijskih odzivov, saj ga omenijo prav vsa podjetja, ki učinke merijo vsaj v minimalnem obsegu. Kot piše Meenaghan, so najpogostejše metode merjenja učinkovitosti sponzorstev spremljanje rasti prodaje, medijske pokritosti dogodkov in komunikacijski učinek sponzorstev na prepoznavanje in odnos do tržne znamke (Meenaghan v Theofilou in drugi 2008, 2). Spremljanje medijskih odzivov v domeni podjetja ali sponzoriranega omeni pet podjetij, tudi Podjetje 2, ki trdi, da učinkov sponzorstev ne merijo. Od devetih vključenih podjetij na vprašanje, ali merijo učinke sponzorstev, pritrdilno odgovorijo le štiri sogovornice (iz Podjetij 1, 2, 5 in 9), vendar iz nadaljnjega pogovora razberemo, da medijske odzive spremljajo tudi v dveh podjetjih, katerih predstavnici menita, da učinkov ne spremljajo.

6.3.5 Ugotovitve analize

Iz dobljenih podatkov je razvidno, da se izrisujeta dve skrajni oziroma diametralno nasprotni poziciji, ki ju podjetja zavzemajo do sponzorstev. Realnost slovenskega sponzorskega trga pa se nahaja v polju med tema skrajnostma oziroma čistima modeloma: »Ja, v bistvu je neka vmesna, prehodna stopnja med donacijami in med sponzorstvi. Je začetek tega, da se podjetja vključujejo, nekako pa se vsi zavedamo, da tudi kadar smo mi obiskovalci teh predstav, si ne želimo, da bi nas kdo bombardiral s čimerkoli« (Intervjuvanka 7 2016).

En pol, pol sponzorstev kot strateškega orodja marketinškega komuniciranja, smo predstavili v magistrskem delu. Drugi pol ni predmet naše analize, a vseeno vidimo, da so njegove karakteristike prisotne tudi v politikah, ki jih imajo podjetja v Sloveniji do sponzorstev.

Na eni strani imamo torej politiko upravljanja sponzorstev kot marketinško-komunikacijskega orodja, na drugi pa sponzorstva, katerih značilnosti se približujejo značilnostim donacij. Kadar se približujemo donacijam, lahko govorimo o politiki, ki izhaja iz prepričanja, da so sponzorstva družbena odgovornost podjetja, ki je dolžno vračati v okolje, v katerem deluje. V tem primeru so delno prisotni le nekateri elementi teoretskega modela strateškega upravljanja s sponzorstvi. V največji meri manjkata načrtovanje in umeščanje sponzorstev v marketinško strategijo ter merjenje učinkov sponzorskega udejstvovanja. Za podjetja, zajeta v vzorec, lahko sklepamo, da panoga in velikost podjetja nista dejavnika, ki bi vplivala na izbiro ene ali druge politike.

6.3: Preglednica značilnosti različnih pristopov k upravljanju sponzorstev

Sponzorstvo kot marketinško-komunikacijsko orodje	Sponzorstvo kot oblika družbene odgovornosti	
Strateško upravljanje sponzorstva		
<p>Podjetje ima zapisano sponzorsko strategijo, ki je umeščena v ali se povezuje s širšo strategijo korporativnega komuniciranja ali marketinga.</p> <p><i>»In sponzorstva, tako strateška sponzorstva kot manjša sponzorstva in donacije, spadajo v naš oddelek korporativno komuniciranje. Tako da se iz cele hiše zbirajo na enem mestu in se na enem mestu obdeluje. Seveda, kar se tiče strateških sponzorstev, je to proces, kjer se odločamo skupaj v bistvu o vseh teh večjih oziroma strateških sponzorstvih delamo skupaj z marketingom, ne glede na to, kateri oddelek je kateri, ampak se potem odloča skupaj, ker v sponzorstva načeloma gremo z blagovnimi</i></p>	<p>Podjetje ima zapisane smernice, strategije, izhodišča oziroma so te znane zaposlenim.</p> <p><i>»Ne. Ampak zato ker sploh ... Če imaš ti zapisano strategijo, lahko tudi ohlapno, ji moraš slediti, mi smo pa vedno rekli, da smo kot jazz, ves čas malo improviziramo, ampak vemo, kje so naši cilji, vemo, katera so orodja, kako do njih prit, da bi pa imeli strogo zasnovano strategijo, OK, ohlapno imamo, več ne« (Intervjuvanka 4 2016).</i></p> <p><i>»Ja, vedno je bila zapisana, čeprav včasih so to bile bolj taktike kot strategije, ker smo jih dejansko res popravljali in spreminjali. Ampak je bila pa zapisana, ker drugače zelo težko slediš aktivnostim. In tudi zelo težko na prošnje odgovarjaš, če</i></p>	<p>Podjetje svoja sredstva v kulturo vlaga predvsem iz občutka odgovornosti</p> <p><i>»Ne, ne, ne. Nimamo neke strategije, nič marketinško tako. V bistvu se odločamo bolj, bom rekla, iz izkušenj. Ker to zdaj delamo že več kot dvajset let, in enostavno po izkušnjah gremo tja, kjer po eni strani vemo, da ljudi bo zanimalo tudi vino. In da podpiramo neke take dogodke ali pa skupine, karkoli že to pač je, ki, kako bi rekla, imajo neko dodano vrednost za skupnost« (Intervjuvanka 8 2016).</i></p>

<p><i>znamkami naših izdelkov. /.../ imamo tudi splošno strategijo korporativnega komuniciranja, kjer je to zajeto /.../ srednjeročen, ki ga potem ažuriramo na vsake toliko časa» (Intervjuvanka 1 2016) .</i></p> <p><i>»Imamo, saj recimo, če greste po hodniku, je tudi za nas, da se jo nekako spomnimo, da jo živimo, imamo to vidno« (Intervjuvanka 3 2016).</i></p> <p><i>»Seveda, imamo zapisano, vsake štiri leta. Pravkar smo zaključili za obdobje 2016–2019, ki smo jo začeli lansko leto in v njej je tudi sponzorstvo eno od tistih ključnih postavk opredeljeno« (Intervjuvanka 5 2016).</i></p>	<p><i>nimaš zapisane strategije» (Intervjuvanka 3 2016).</i></p>	
--	--	--

Sponzorstvo kot orodje za doseganje učinkov

<p>Podjetje ima jasno opredeljeno, kateri so učinki, ki jih želi s sponzorstvo doseči.</p> <p><i>»Priložnost za pospeševanje prodaje, logično, to je osnovni cilj. Pa seveda za predstavitev novih edicij, ki jih izdajamo v okviru časopisne hiše. To sta dva osnovna cilja, promocija novih produktov in pa pospeševanje prodaje« (Intervjuvanka 5 2016).</i></p>	<p>Podjetje se zaveda, da s sponzorstvi (lahko) dosega določene učinke, vendar so ti le deloma opredeljeni.</p> <p><i>»Recimo določena sponzorstva izbiramo z namenom, da potrošnikom z neko čustveno noto prinesemo stik z blagovno znamko /.../, se pravi graditi blagovno znamko in jo pripeljati do potrošnika tudi na drugačen način. Ali pa krepi ali pa če je kaj novega, skozi to na nek način predstaviš, pa tudi potrošnik se lažje s tem poveže« (Intervjuvanka 1 2016) .</i></p>	<p>Podjetje s sponzorstvi ne zasleduje nobenih učinkov, vezanih na korporativno komuniciranje, marketing ali prodajo.</p> <p>V vzorcu nismo zajeli takega podjetja.</p>
---	--	---

Postopek izbire sponzoriranca

<p>Podjetje ima oblikovane kriterije in jasno definiran postopek izbora.</p> <p><i>»Ampak jo damo hitro v matrico in vidimo, ali paše, koliko dodatnih resursov bomo za to porabili, ali bomo še vedno v naši maniri zasledovanja strateških ciljev. /.../ si pa</i></p>	<p>Podjetje se odloča na podlagi posameznih parametrov, ki niso zavezujoči.</p> <p><i>»Pri sponzorstvih je pa tako, tam izberemo neke projekte, ki so medijsko odmevni in imajo nek širši domet« (Intervjuvanka 2 2016).</i></p>	<p>Postopek ni formaliziran, podjetje se odloča o posameznih primerih na podlagi osebnih preferenc.</p> <p><i>»Ja, tudi sami iščemo. Pri nas je tako, da se večinoma s kulturo zelo zares ukvarjamo. Ko so mene zaposlili, so iskali humanista, ne nekoga, ki prihaja iz marketinga.</i></p>
--	--	--

<p><i>pogledal cilje oziroma najprej si pogledal, ali so vrednote naše blagovne znamke ali pa našega podjetja v skladu z vrednotami, vizijo projekta oziroma prosilca. To je prva stvar. Se pravi vedno preverimo potencialnega partnerja. Potem, druga stvar je, kako se časovno sklada njegov projekt in naše aktivnosti. Seveda budget ni zanemarljiv. Potem pa gledaš vse skozi cilje. Jaz vem, katere cilje moram do konca leta doseči in ali bo ta projekt kakorkoli pripomogel k boljšim rezultatom. K temu, da bo naša osnovna dejavnost dosegala boljše cilje. Zelo hitro lahko delaš kljukice» (Intervjuvanka 3 2016).</i></p> <p><i>»Ciljna publika, doseg presojamo. Ciljna publika, pa doseg. /.../ ko prejmem neko prošnjo z nekimi dodatnimi podatki, katere mi podrobno opišejo, želim vedeti koliko obiskovalcev pričakujejo, čemu je namenjeno, komu je namenjeno, kje se bo dogajalo, skratka vse te osnove moram vedeti, se potem jaz odločim na podlagi tega, ali mislim da bi bilo smiselno to za katero od naših edicij, pač vidim, ciljna publika je ta, in potem se obrnem na urednika, povem, da bi šli v sponzorstvo, vendar če oni ne vidijo potenciala, ne vem, ali so tam dobri govorci, kakšen intervju, ali je to res za tako splošno javnost vsebine... in potem, ko dobim odgovor od urednikov, recimo, da je pozitiven, potem je treba to formalizirati.« (Intervjuvanka 5 2016).</i></p>	<p><i>»Ne na podlagi vsebin, ampak na podlagi tega, kdaj želi kdo oglaševati. Če je opcija in prostor, potem podpremo skoraj vse stvari. Če so v tistih terminih, ko je nam zanimivo, težko rečeš ne. Sledimo pa neki etiki, pa ne samo pri sponzorstvih, ampak na splošno, zaradi katere bi rekli ne« (Intervjuvanka 6 2016).</i></p> <p><i>»Gledamo predvsem na to, kakšno vidnost nam lahko nekdo zagotovi. Oziroma ali gre samo za lokalno ali tudi mednarodno, je zelo pomembno. Pomembno je to, ali mi skozi ta nek event, ki se dogaja, dobimo neke dodatne nočitve« (Intervjuvanka 9 2016).</i></p>	<p><i>In ves marketing se razume skozi to prizmo. Obrnjena je vloga, zato nimamo teh strogih meril in ciljev, ker so v ospredju vrednote, vsebine. Moja naloga je, da imam stik s sceno, kaj se dogaja. Ne gre samo zato, da dobivamo prošnje, ampak da mi iniciramo. Mi smo včasih producenti vsega tega. /.../ ko vidimo nekaj, kjer lahko imamo sinergije, kjer smo lahko zaradi sodelovanja vidni kot sponzor, ta projekt iniciramo /... / To je taka snov, da je nepredvidljiva, živa, sproti se spreminja /.../ To pa je preplet tega, kako gre v kontekst podjetja, predvsem je treba imeti fokus, drugače se sam zatakneš, ker ne moreš izbrati, po drugi strani pa tudi to, kako bo nekaj vplivalo, kaj se bo zgodilo. To je tako lepo opazovati. Ampak veste, za nas je to vse tudi poslovna priložnost« (Intervjuvanka 4 2016).</i></p>
<p>Aktivacija sponzorstev in podporno komuniciranje</p>		
<p>Podjetja ima jasno oblikovano politiko aktivacije sponzorstev in podpornega komuniciranja</p> <p><i>»Če želiš aktivirati sponzorstvo, moraš vložiti vsaj še toliko</i></p>	<p>Podjetje v omejenem obsegu podpira sponzorstva tudi z drugimi aktivnostmi</p> <p><i>»Strateška sponzorstva /.../ podpiramo preko vseh naših orodij zunanjega komuniciranja,</i></p>	<p>Podjetje ne vloga resursov v aktivacijo in podporno komuniciranje sponzorstev.</p> <p>V vzorcu nismo zajeli takega podjetja.</p>

<p>sredstev, kolikor si v samo sponzorstvo finančno vložil. Recimo pri naših strateških sponzorstvih seveda ni samo vložek to, kar mi potem komuniciramo in uporabljamo na raznih promocijskih materialih, ampak je tudi oprema, ki jo naredimo iz tega /.../, če primerjam, koliko damo v samo sponzorstvo, pa koliko še dodamo, je sigurno še enkrat... vsaj polovico tegam, kar smo dali v sponzorstvo damo še v razne aktivnosti« (Intervjuvanka 1 2016)</p>	<p>od spletne strani, Facebook profila, Twitterja« (Intervjuvanka 1 2016).</p> <p>»To jaz bolj tako na spletnih omrežjih objavljam, kar je, na Twitterju in Facebooku objavljam, da gremo na nek dogodek, ali pa potem galerije. Pa po teh nekih svojih krogih pošljem vabilo, ki imam svojo adremo. V tem smislu. Da bi pa zdaj šli v neko načrtno promocijo, pa ne« (Intervjuvanka 8 2016).</p>	
<h3>Merjenje učinkov</h3>		
<p>Podjetje ima na podlagi zasledovanih učinkov oblikovan merski aparat merjenja učinkov.</p> <p>»Mislim, vedno jih merimo, kolikor gre, ampak ni pa to vedno merilo /.../« (Intervjuvanka 3 2016).</p> <p>»Vedeti moraš, ali želim, da s tem sponzorstvom ali dogodkom, da se zviša lojalnost, awareness, preferenca blagovne znamke, to so čisto marketinški, potem imaš lahko prodajne cilje, ki jih lahko znotraj tega zastaviš, razdelili bomo toliko in toliko kuponov, banalne stvari zdaj govorim, kuponov s popusti, ki jih bomo tudi lahko merili. To je ena redkih dejanskih stvari, ki jih lahko meriš, ker je efekt takojšen in točen in ga lahko prilagajaš, če to traja celo leto, lahko to zelo kampanjsko izvajaš. Potem imaš pa še čisto promocijske cilje v smislu število obiska, število kontaktov, število objav v medijih. Ne samo kvantiteta, kvaliteta objav. Vedno smo delali analize klipinga, kjer ni dovolj, da smo imeli toliko in toliko medijskega prostora, mene je zanimalo, kako se je poročalo in v končni fazi koliko efforta smo tudi mi vložili v to, da se je poročalo. Koliko je bilo</p>	<p>Podjetje meri posamezne elemente oziroma dobiva podatke iz poročil sponzoriranca.</p> <p>»Naša pričakovanja, definirana v sami pogodbi, bom rekla, na ta način, da pač, recimo naš cilj sodelovanja z njim, je tudi priti v javnost in so definirane tudi naše želje, da nastopa na toliko in toliko tekmah, ker to šteje v pojavnost. Ja, imamo, na nek način so definirane. /.../ imamo definirane, ampak meri se pa potem s spremljanjem objav v medijih, na ta način /.../ sponzorstva ne vežemo na profitne učinke, na prodajo, tako da ne morem primerjat, koliko smo več prodali« (Intervjuvanka 1 2016).</p> <p>»Tudi če bi hoteli, mi tudi ne vemo, koliko so konkretne akcije, ki jih imamo, koliko so vidne. /.../ Dosti je to, da, saj dobivamo s terena informacije, pa na Facebooku kdo kaj objavi, pa ljudje pokličejo, a se da dobiti ta plakat. /.../ Zdaj sponzorsko je meni zelo dobro, če mi tisti, ki mu damo nekaj, da mi reče hvala ali pa se potrudijo, da korektno izpeljejo sodelovanje ali pa na malo drugačen način, da vidim, da razmišljajo« (Intervjuvanka 6 2016).</p>	<p>Podjetje učinkov sponzorstev ne meri.</p> <p>»Ampak mi nismo šli v to zato, da bi izrazito merili ne vem kaj, kakšen je efekt, ampak smo šli v to, ker imamo kulturo ali umetnost radi. Ker smo temu naklonjeni. Mi imamo to radi in meni to največ pove. Da nam je mar do tega in da bi radi to spodbujali. Da je to del poslovnega DNK-ja. /.../ Ampak za nas je kultura na sekundarnem nivoju, smo ugotovili, da ustvari dodano vrednost, dviguje vrednost produkta ali storitvi, boljše nas pozicionira, dviguje ugled in tako naprej. Ampak to bolj skozi to, da smo začeli opazovati učinke in se odločali, dajmo nadaljevat. Tisti peti, šesti ali prvi razlog je pa ta, da podjetja ustvarjamo, kot je pokojni Aleš Debeljak rekel, kisik. Ne moreš izmeriti, kdaj je boljše ali kaj je boljše, veš pa, da si v družbo nekaj prispeval. /.../ Ampak nikoli nismo gledali medijskih klippingov, koliko vstopnic je bilo prodanih. Če nekaj verjameš, se zgodi, spremljaš to in veš, da se v to smer odvija« (Intervjuvanka 4 2016).</p> <p>»Ne, ne, ne. To pa ne. Se pa vidi no. Tako bom rekla, to je en način kako ... Mi tako kot tudi večje blagovne znamke, to je nek način, da se nas vidi. Da nas ljudje vidijo in se potem spomnijo. Da bi pa nekaj merili, tako daleč pa nismo</p>

<i>organskega dosega publike. Čas 'social media' je potegnil za sabo zelo natančne metrike» (Intervjuvanka 3 2016).</i>	<i>»Spremljamo v okviru splošnih klipingov podjetja, pojavnosti podjetja kot takega in tukaj tudi dobivamo odzive. Kadar se katerakoli ta ustanova v javnosti pojavi, tudi k nam ta pojavnost pride. Dejansko nam tudi ustanove poročila pošiljajo, kolikokrat je bilo v katerem mediju to izpostavljeno. Moram reči, da se zelo potrudijo, da to vedno presega, kar je v pogodbi določeno« (Intervjuvanka 7 2016).</i>	<i>še« (Intervjuvanka 8 2016).</i>
---	---	------------------------------------

6.4 Diskusija ključnih ugotovitev in omejitve raziskovanja

V prvem delu magistrskega dela smo odgovorili na prvi dve raziskovalni vprašanji. Najprej nas je zanimalo, (1) **kdaj je sponzorstvo strateški proces**. Kot zapišeta Pickton in Broderick (2005) strateška narava sponzorstev izhaja iz sprejemanja odločitev, ki jih mora v zvezi z njimi sprejeti neko podjetje. To so odločitve povezane s sredstvi namenjenimi za doseganje določenih ciljev. Ti so lahko povezani s strateškim pozicioniranjem na trgu, promocijo korporativne in tržnih znamk podjetja, doseganjem ključnih ciljnih skupin ali, kot smo ugotovili med raziskavo, v manjši meri pospeševanjem prodaje. Sponzorstvo postane strateško marketinško-komunikacijsko sredstvo, kadar je umeščeno v celoto integriranega marketinškega komuniciranja in je podprto tudi z drugimi komunikacijskimi orodji (Kline 2013a; Percy in Rosenbaum-Elliot 2012). Ključni elementi strateškega upravljanja sponzorstev so oblikovanje ciljev; določitev kriterijev za izbor objekta sponzoriranja, s katerim bomo lahko te cilje dosegli; oblikovanje aktivnosti in podpornega komuniciranja za izvedbo in upravljanje sponzorskega partnerstva ter merjenje učinkov. Skladno s temi fazami smo oblikovali tudi naše raziskovalno orodje.

V nadaljevanju magistrskega dela smo definirali tudi, (2) **kateri so koraki v procesu odločanja o sponzorstvu in kateri dejavniki so pomembni**. Podlaga za upravljanje sponzorstev je njihova umestitev v celostno marketinško strategijo, kar omogoča jasno definiranje ciljev oziroma učinkov, ki jih želi podjetje s sponzorstvi dosežati. Sponzorstvo je dvostranski poslovni odnos, od katerega podjetje pričakuje povračilo. Je oblika promocijske aktivnosti, s katero podjetje rešuje izzive iz okolja. To so med drugim lahko fragmentacija množičnega trga in upad pozornosti potrošnika za klasične oblike oglaševanja (Kuzma in Kuzma 2008; Pickton in Broderick 2005), hkrati pa je to lahko tudi cenovno učinkovita oblika promocije podjetja (Egan 2007). Na osnovi definiranja učinkov, ki jih želi podjetje doseči, je

oblikovan nabor kriterijev za izbor objekta sponzoriranja. Tega v slovenskem prostoru podjetja le redko iščejo sama, saj je povpraševanje za sponzorska sodelovanja veliko. Skupaj s kandidati podjetje oblikuje načrt podpornih aktivnosti in oblike pojavnosti sponzorja, ki so opredeljene v sponzorski pogodbi. Iz podatkov, pridobljenih v empirični raziskavi, lahko sklepamo, da je delež sredstev, vloženih v aktivacijo sponzorstva in podporne aktivnosti, večji pri podjetjih, ki zasledujejo prodajne cilje in v katerih družbena odgovornost predstavlja manj pomemben dejavnik pri odločanju za sponzorstva na področju kulture.

Ključni dejavnik pri izbiri sponzorskega partnerja oziroma objekta sponzoriranja je seveda cilj, ki ga želi podjetje s sponzoriranjem doseči. V prvem delu smo definirali glavne skupine dejavnikov: ciljne skupine in trgi, ki jih sponzorirani dogodek nagovarja; vsebina sporočila in ujemanje med blagovnim znamkama sponzorja in sponzoriranega; domet dogodka ter sredstva, ki so potrebna za aktivacijo in podporo sponzorstvu.

Pregled raziskovalnega dela na področju sponzorstev nakazuje ugotovitev, da se cilji in upravljanje sponzorstev razlikujejo glede na velikost in tip podjetja (Walliser 2003), zato smo v empirični del magistrskega dela želeli vključiti čim bolj raznolika podjetja. Že v fazi kontaktiranja smo naleteli na oviro pri pridobivanju sogovornikov, saj so nas lastniki mikro in majhnih podjetij zavrnil z razlago, da nimajo marketinške in sponzorske strategije. Ob vprašanju, kako to, da so pri določenih dogodkih navedeni kot sponzor, dobimo pojasnili, da je šlo zgolj za popust, ki so ga organizatorji dogodka sami navedli kot sponzorstvo, ter da včasih sponzorirajo kak manjši dogodek na podlagi osebnih poznanstev. Na prošnjo za izvedbo intervjuja se je odzvalo eno mikro družinsko podjetje, ki proizvaja izdelke široke potrošnje.

Intervjuje smo izvedli še z enim mikro, enim majhnim (deset zaposlenih) in ednim velikim podjetjem (šestdeset zaposlenih), enim srednjim ter petimi velikimi podjetji, ki imajo od tristo pa do tri tisoč zaposlenih. Zajeli smo podjetja, ki proizvajajo potrošniške dobrine oziroma izdelke široke potrošnje (Podjetja 1, 2, 5, 7, 8), ponujajo storitve končnim kupcem (Podjetji 3 in 9) in podjetjem (Podjetje 6) ter poslujejo z drugimi podjetji v industrijski panogi (Podjetje 4).

Kulturna sponzorstva v Sloveniji še vedno predstavljajo manjši delež sponzorskih vlaganj podjetij, izjema je le Podjetje 4, ki ima kulturo vpeto v samo organizacijsko strukturo, kar

izhaja, kot poudarja tudi sogovornica, predvsem iz osebnih vrednot in zanimanja lastnika podjetja. Sicer po besedah predstavnice iz Podjetja 7 kulturna sponzorstva v Sloveniji predstavljajo med pet in dvajset odstotki vseh sponzorstev in se nahajajo v tranziciji med donacijami in sponzorstvi, saj motivacija zanje izhaja predvsem iz občutka družbene odgovornosti in manj, kot na drugih sponzoriranih področjih, zgolj iz poslovnih ciljev (Intervjuvanka 7 2016). Trditev potrjujejo tudi odgovori nekaterih drugih intervjuvanih, saj le v treh podjetjih sponzorstva vidijo predvsem kot posel, večinoma pa so ta zelo prepletena z družbeno odgovornostjo. To se odseva tudi v načinu upravljanja sponzorstev, saj so v podjetjih, v katerih prevladuje nota družbene odgovornosti, upravljana manj formalno, bolj izhajajo iz donacije in vračanja družbi, niso toliko neposredno vezana na marketinške učinke, ki so bolj sekundarnega pomena.

V empirični raziskavi magistrskega dela smo se osredotočili na podjetja v Sloveniji. Najprej nas je, skladno z ugotovitvami v prvem delu magistrskega dela, zanimalo, (4) **v kolikšni meri so sponzorske odločitve slovenskih podjetij strateške**. Ugotavljali smo, ali in na kakšen način poteka načrtovanje sponzorstev in podpornih aktivnosti ter v kolikšni meri podjetja merijo učinke sponzorstev. Ugotovili smo, da imajo velika in srednje velika podjetja zapisano marketinško strategijo, ki vključuje tudi področje sponzorstev, če ta niso definirana v ločenem dokumentu. Velika podjetja imajo dolgoročne strategije, ob tem pa nekatera tudi podrobne letne načrte aktivnosti. Sponzorstva so običajno umeščena na področje korporativnega komuniciranja, ki tesno sodeluje predvsem z oddelkoma marketinga in prodaje, vpeta pa so tudi v interno komuniciranje in odnose z javnostmi, če ta niso del njihovih pristojnosti. Govorimo lahko o integriranem marketinškem komuniciranju, ki vključuje različna komunikacijska orodja. Sponzorstva v večini primerov predstavljajo manjšinski delež. V primeru medijske hiše sponzorstva predstavljajo najpomembnejše komunikacijsko orodje, ki podjetju zagotavlja dostop do ciljnih publik in povečanje prodaje. Prav tako so sponzorstva glede na vložena sredstva primarno komunikacijsko sredstvo v majhnem podjetju, ki se ukvarja s posredovanjem oglasnih površin.

V majhnih podjetjih nimajo zapisanih marketinških strategij, bolj oblikovane smernice in izhodišča, ki pa niso nujno zapisana. Razlog, ki ga sogovornice navajajo, je pomanjkanje časa in človeških virov. Kljub temu sponzorstva v manjšem obsegu podpirajo z aktivnostmi, ki jih lahko uvrščamo pod odnose z javnostmi (pošiljanje direktne elektronske pošte, objave na spletnih straneh in družbenih omrežjih).

Podjetja imajo različen pristop k vlaganju v aktivacijo sponzorstev in podporne komunikacijske aktivnosti. Temu vprašanju več pozornosti in sredstev namenjajo velika podjetja, vendar med njimi najdemo pomembno razliko glede na to, katere cilje zasledujejo s sponzorstvi. Ugotavljamo, da je **vložek v aktivacijo in podporno komuniciranje** sponzorstev višji, kadar je v ospredju učinek na povečanje prodaje oziroma podjetje sponzorstva obravnava kot poslovno priložnost, manj pa je pomemben vidik družbene odgovornosti. Izjema je že omenjena medijska hiša. Kadar je glavni želeni učinek vezan na imidž korporativne znamke, je podpornemu komuniciranju namenjeno manj pozornosti in sredstev. Običajno je v tem primeru komuniciranje sponzorstev usmerjeno na zaposlene in poslovne partnerje, kar velja tudi za manjša podjetja. Med naštetimi podpornimi aktivnostmi so odnosi z internimi in eksternimi javnostmi (najave v internih medijih, komuniciranje s poslovnimi partnerji, objave na spletnih straneh in družbenih omrežjih), prodajne promocije, vezane na križno promocijo na izdelkih in prodajnih mestih, deljenje izdelkov in v manjši meri oglaševanje.

Učinki, ki jih podjetja v Sloveniji zasledujejo s kulturnimi sponzorstvi, so vpliv na imidž korporativne znamke (utrjevanje podobe, povezovanje z določenimi vrednotami, družbena odgovornost, pozicija znotraj panoge), omogočanje s čustvi zaznamovanega stika z izdelki in tržno znamko, dvig lojalnosti in preferenca tržne znamke, dvig vrednosti tržne znamke, predstavljanje novih izdelkov ali edicij, pospeševanje prodaje, pridobivanje novih poslovnih kontaktov ter vidnost in prepoznavnost tržne znamke pri manjših podjetjih. Vidimo torej, da tudi v slovenskem prostoru najdemo širok nabor učinkov, ki jih ponuja teoretični model strateškega upravljanja sponzorstev.

Pomemben aspekt strateškega upravljanja sponzorstev je tudi **merjenje učinkov**. Večji del podjetij, vključenih v raziskavo, učinkov sponzorstev ne meri. Zlasti to velja za podjetja, v katerih sta močno poudarjena družbena odgovornost in učinek sponzorstev na imidž podjetja. V podjetjih, v katerih merijo učinke, to najpogosteje pomeni spremljanje medijskih odzivov. V dveh podjetjih sponzorstva vežejo na deljenje kuponov, ki so hkrati tudi mehanizem za merjenje dosega in odziva ciljne skupine na določeno sponzorstvo. Eno podjetje izvaja meritve prepoznavnosti in vrednot, vezanih na tržne znamke, ki pa niso povezane s posameznimi sponzorskimi aktivnostmi. Nekatera podjetja izpostavijo pomen sponzorskih poročil, ki so pomembna povratna informacija o doseganju promocijskih ciljev, kot sta doseg in medijska pokritost.

V nadaljevanju smo raziskovali, (3) **kako se o sponzorstvu odločajo slovenska podjetja**. To raziskovalno vprašanje zajema več aspektov upravljanja s sponzorstvi. Zanimalo nas je, kateri so kriteriji za odločanje oziroma kako podjetja izbirajo. Vprašali pa smo jih tudi, ali so kulturna sponzorstva posel ali družbena odgovornost. S temi vprašanji smo želeli dobiti vpogled v procese upravljanja sponzorstev na področju kulture. Na tej točki lahko podjetja glede na različne kriterije združimo v nekaj skupin.

Iz vzorca izstopajo tri podjetja, mikro, majhno in veliko, ki se odločajo za sponzoriranje večine prispelih predlogov. Odstopanje izhaja iz dejstva, da gre za sponzoriranje s storitvijo. S cenejšim ali brezplačnim medijskim oziroma oglasnim prostorom, kar podjetjema hkrati prinaša tudi vsebino, ali nočitvami in gostinskimi storitvami, kar prinaša dodatne uporabnike storitev. Kljub temu imajo vsa tri podjetja oblikovane jasne postopke odločanja. Mikro podjetje se odloča glede na razpoložljivost oglasnih mest, pomemben kriterij pa je tudi vsebina. Majhno podjetje se odloča predvsem na potencialu dogodka, da pripelje dodatne uporabnike njihovih storitev. Primarna kriterija v velikem podjetju sta ciljna skupina in domet kulturnega dogodka, v naslednjem koraku pa vrednost dogodka z vsebinskega oziroma uredniškega vidika.

Postopki odločanja o posameznih sponzorskih sodelovanjih so med podjetji zelo različni. Večja podjetja z zapisano sponzorsko strategijo sredstva za sponzorska sodelovanja običajno načrtujejo vnaprej, zato je prostora za spremembe med letom zelo malo ali nič. Podjetje, ki proizvaja izdelke, loči med strateškimi sponzorstvi, ki so finančna in načrtovana vnaprej na letni ravni, in materialnimi sponzorstvi, ki jih obravnavajo sproti med letom. Tudi v drugih podjetjih, ki ne sponzorirajo s finančnimi sredstvi, se o prispelih sponzorskih prošnjah odločajo sproti, na ravni oddelka ali komisije, pristojne za sponzorstva, seveda na podlagi sponzorske strategije ali smernic. V vseh podjetjih strateška finančna sponzorstva potrjuje uprava oziroma lastnik podjetja.

Na te ugotovitve se veže tudi zadnje raziskovalno vprašanje, (5) **kateri so dejavniki, ki pozitivno vplivajo na izbor kulturnega dogodka ali organizacije kot objekta sponzoriranja**. Podjetja lahko glede na glavne dejavnike pri odločanju ponovno razdelimo na dve skupini. Podjetja, ki dajejo večji poudarek družbenemu aspektu sponzorstev, presojujejo predvsem z vidika vsebine projektov. Podjetja, ki želijo vplivati na imidž podjetja, ob ujemanju blagovnih znamk velik poudarek dajejo tudi kakovosti in mednarodni prepoznavnosti izvajalcev kulturnih vsebin. Pri manjših podjetjih je v ospredju vsebinski

vidik kulturnega dogodka in pomen, ki ga ta ima v (lokalni) skupnosti. Podjetja, ki s sponzorstvi želijo doseči večjo vidnost, povezati svojo blagovno znamko z določenimi emocijami/vrednotami ali povečati prodajo, kot glavne dejavnike navajajo ujemanje ciljnih skupin, domet dogodka, velikost dogodka, medijsko pokritost, ujemanje blagovnih znamk in možne oblike podpornih aktivnosti. V tem primeru kultura običajno predstavlja manjši delež sponzorskih vlaganj. Glavni dejavnik je torej splošen odnos podjetja do sponzorstev. Kadar so ta predvsem marketinško-komunikacijsko orodje, so kulturna sponzorstva marginalizirana. V primerih, ko se podjetje za sponzorstva odloča predvsem zaradi družbene odgovornosti in le deloma zasleduje tudi vpliv na vrednost korporativne znamke, kulturna sponzorstva igrajo pomembnejšo vlogo. Specifičen položaj pa imajo lahko kulturni dogodki tudi zaradi panoge oziroma dejavnosti podjetja, na kar kažejo primeri hotela, medijske hiše in posrednika oglasnega prostora. Sogovornica Podjetja 9 v tej luči izpostavi pomen kulturnega turizma in učinkov, ki jih ima lahko ta na krepitev njihove panoge.

Ob pregledu zbranih podatkov se odpira vprašanje, ali lahko izluščimo nek vzorec, model ali celo tipologijo glede na karakteristike podjetij. Pristopi vključenih podjetij se med seboj razlikujejo. Vzorednice v upravljanju lahko v posameznih aspektih vidimo med podjetji glede na velikost in panogo, v kateri delujejo. Nekaj podobnosti in razlik izhaja tudi iz razlike med podjetji, ki nagovarjajo končnega kupca ali druga podjetja. Kljub vsemu pa je ključni dejavnik pri oblikovanju sponzorskih strategij ali smernic ter upravljanju sponzorstev odnos podjetja do sponzorstev v kulturi. V raziskavo vključena podjetja, ki se za sponzoriranje kulture odločajo predvsem zaradi občutka družbene odgovornosti, imajo manj formalizirane postopke. Podjetja, ki sponzorstva uporabljajo kot enega od komunikacijskih orodij, imajo običajno bolj jasno definirane učinke, ki jih zasledujejo, kriterije za izbiro objekta sponzoriranja, več vlagajo v aktivacijo sponzorstev in podporno komuniciranje in vsaj v omejenem obsegu merijo učinke. Vendar ta ugotovitev ne drži v primeru, ko se sponzorstvo prepleta s poslom, tj. prinaša vsebino in naročnike, in gre za sponzorstvo v obliki popustov. Oblika sponzorstev je prav tako eden od dejavnikov, ki vplivajo na približevanje teoretskemu modelu strateškega upravljanja s sponzorstvi. Temu modelu se najbolj približajo velika podjetja, ki sponzorirajo s finančnimi sredstvi.

Meenaghan in Shipley (1999) v raziskavi o percepciji sponzorstev ponudita nabor pridevnikov, ki jih potrošniki povezujejo s kulturo. Tako imenovana elitna umetnost se povezuje s prefinjenostjo, diskriminatornostjo, višjimi družbenimi sloji, resnostjo in

pretencioznostjo, medtem ko množično kulturo povezujejo s pridevniki mladost, dostopnost, prijateljstvo, sodobnost, inovativnost in komercialnost. Intervjuvance smo povprašali, kateri so pridevniki, s katerimi želijo, da potrošniki povezujejo njihovo podjetje. Lastnosti oziroma vrednote, ki so jih navedle sogovornice, so kakovost/kredibilnost, odgovornost, okoljska ozaveščenost/zelenost, povezanost s kulturo, vpetost v okolje, razvojna naravnost/smelost, znanost, sodelovanje/odprtost, toplina/prijaznost/domačnost, strast do dela/delavnost, urbano, slovensko, vodilno v panogi, pošteno, avtentično/pristno. Ob tem spomnimo, da večina podjetij sponzorstva uporablja kot orodje za komuniciranje korporativne podobe, ne podobe posameznih blagovnih znamk.

Iz v intervjujih pridobljenih podatkov lahko izluščimo nekaj implikacij za organizatorje kulturnih dogodkov in upravljavce kulturnih organizacij. Uvodoma moramo izpostaviti nujnost predhodnega raziskovanja. Kljub omejenim človeškim resursom, ki so najpogostejša težava pridobivanja sponzorskih partnerjev na strani kulturnih organizacij, je verjetnost, da bo poglobljen pristop ponudil boljše rezultate kot množično pošiljanje deloma prilagojenih sponzorskih ponudb, večja. Ko vstopamo v dialog s podjetji v Sloveniji, moramo najprej in predvsem jasno vedeti, zakaj smo izbrali neko podjetje. Katere so točke, ki kulturno organizacijo ali dogodek povezujejo z nagovorjenim podjetjem. Na to vprašanje pa bomo lahko podali celosten odgovor šele, ko bomo razmislili o elementih, naštetih v nadaljevanju:

- Kakšne so karakteristike podjetja, ki ga nagovarjamo? Najprej nas mora zanimati, na kakšen način se podjetje že pojavlja na sponzorskem trgu. Iz tega lahko razberemo informacije o tem, kakšne učinke podjetje s sponzorstvi zasleduje. Kakšen je tip dogodkov (obseg, trajanje, medijska odmevnost, doseg), ki jih podjetje običajno izbira. Kdo so skupine deležnikov (potrošniki, poslovni partnerji, zaposleni), ki jih podjetje nagovarja s sponzorstvi. Kot nakazuje empirični del magistrskega dela, politika podjetja do sponzorstev ne izhaja iz kategorij, kot so velikost podjetja, panoga ali oblika outputa, temveč predvsem od izhodiščnega razumevanja sponzorstev in učinkov, ki jih podjetje s sponzorstvom zasleduje. Če nam uspe iz obstoječih sponzorskih sodelovanj ali komuniciranja podjetja ugotoviti, kateri so ti učinki, bomo lažje predvideli tudi, katera oblika sponzorstva (finance, izdelki, cenejše ali brezplačno zagotavljanje storitev, znanje) bo najverjetnejša ter kakšna oblika kompenzacije utegne pritegniti sponzorjevo pozornost.
- Zavedati se moramo, da podjetja, ki v sponzorstva vlagajo finančna sredstva, svoje resurse planirajo bolj dolgoročno kot tista, ki sponzorirane podpirajo z izdelki in storitvami. Iz tega izhaja nuja, da moramo potencialnega sponzorja iskati dovolj zgodaj, saj je v realizacijo

sponzorskega sodelovanja nujno všteti tudi čas za načrtovanje in pripravo aktivacije in aktivnosti podpornega komuniciranja.

- Podjetja, ki sponzorstva uporabljajo kot strateško orodje marketinško-komunikacijskega spleta, imajo jasno začrtane cilje in se zavedajo, da jih lahko dosežejo le z umeščanjem sponzorstev v IMC. Podjetja se zavedajo, da kulturne organizacije ne morejo poznati njihovih internih poslovnih načrtov, pomemben indikator pripravljenosti na resno sodelovanje je lahko že to, da v okviru svojih znanj in kapacitet (na primer dostop do znane in popularne osebe, infrastruktura, znanja v organizaciji) razmišljamo o možnostih razvijanja skupnih in za nagovorjeno ciljno skupino primernih podpornih aktivnostih. Bodimo jasni in odločni pri določanju mej pri poseganju v samo vsebino dogodkov, vendar se hkrati zavedajmo, da se večina podjetij zgolj s pojavnostjo logotipa v promocijskih gradivih ne bo zadovoljila.
- Če ocenimo, da za sodelovanje v podpornih komunikacijskih aktivnostih in kompenzacijskih dolžnosti nimamo zadostnih človeških resursov, o tem iskreno spregovorimo s sponzorjem. Morda je v tem primeru realneje za svoje dogodke iskati donacije. V kolikor gre za manjše dogodke z relevantnimi vsebinami, nam bodo po vsej verjetnosti prisluhnila predvsem manjša podjetja, ki kulturo podpirajo predvsem iz vzgiba družbene odgovornosti. Zelo verjetno pa je, da to ne bodo podjetja z močno prisotnimi blagovnimi znamkami.
- Poznavanje lastnih ciljnih publik, dometa in potenciala medijskega dosega dogodka ali dejavnosti, za katero želimo pridobiti sponzorskega partnerja.

Pomanjkljivosti empiričnega dela magistrske naloge izhajajo predvsem iz dejstva, da gre za raziskovalno delo posameznice v omejenem časovnem obdobju. Posledično smo v raziskavo lahko vključili le omejeno število podjetij. Devet slovenskih podjetij tako predstavlja premajhen vzorec, da bi lahko izluščili tipologijo in oblikovali različne modele pristopov k strateškemu upravljanju sponzorstev. Izvedena raziskava pa nudi vpogled v raznolikost pristopov k upravljanju sponzorstev podjetij v slovenskem prostoru.

7 Sklep

Sponzorstva so komunikacijsko orodje, ki je v zadnjih dvajsetih letih doživelo razmah tako v praksi kot v raziskovalnem kontekstu. V središče našega raziskovanja smo postavili ozek segment sponzoriranja kulturnih organizacij in dogodkov, ki predstavljajo manjši delež

sponzorskega posla. Iz korpusa del na temo sponzorstev smo izluščili ključne elemente, vezane na kulturo, in fokus dodatno izostrili z osredotočanjem na slovenski prostor.

Ugotovitve magistrskega dela, predvsem podatki, pridobljeni v empiričnem delu, kljub omejenemu dosegu nedvomno ponujajo pomemben uvid v sponzorske procese podjetij v Sloveniji. Na podlagi zbranih podatkov bo identifikacija podjetij, ki zasledujejo predvsem prodajne cilje, in tistih, v katerih prevladuje družbena odgovornost, lažja. Napotek za iskalce sponzorskih sredstev s strani kulturnih organizacij je tudi premišljena izbira podjetja glede na panogo in velikost, saj moramo tudi glede na domet lastne organizacije ali dogodka, ki ga organiziramo, realno oceniti, ali je smiselno nagovoriti neko večje podjetje. Ob tem bi izpostavili še nujnost kreativnosti pri oblikovanju vsebine kompenzacije. Kot je poudarila večina sogovornic, objava logotipov v promocijskih gradivih ne zadostuje več. Če gre za proizvajalce dobrin, za katere ocenimo, da je njihov cilj sponzoriranja pospeševanje prodaje, razmislimo, kako lahko na nevsiljiv način omogočimo stik njihovih izdelkov z našo ciljno publiko. Kadar podjetje zasleduje vpliv sponzorstev na korporativno podobo, razmislimo, na kakšen način lahko vključimo njihove zaposlene in poslovne partnerje.

Za izhodišče sklepne misli si bomo izposodili misel, da se sponzorstva v kulturi v Sloveniji nahajajo v tranziciji med donacijami in sponzorstvi. V določeni meri ta ugotovitev velja za večino intervjuvanih podjetij. Ključna rdeča nit, ki jo lahko izluščimo iz vseh pogovorov, pa je nujnost dialoga in iskanja skupnih poti. Sponzorstva so posel in čas je, da tudi na strani kulturnih organizacij začnemo sponzorsko podporo podjetij razumeti kot vzajemen odnos, v katerem tudi kulturna organizacija odigra svojo vlogo. In tako kot naše kulturne vsebine ustrezajo le skrbno izbranim ciljnim skupinam, moramo pri iskanju partnerjev v zasebnem sektorju svoje omejene človeške vire in čas usmerjati premišljeno in informirano.

8 Literatura

- Adkins, Sue. 1999. *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. 2016. *e-PRS - Poslovni register Slovenije*. Dostopno prek: <http://www.ajpes.si/prs/default.asp> (10. maj 2016).
- Allen, Sylvia. 2001. Cause-related Marketing and Sponsorship. V *The Nonprofit Handbook: Fund Raising. Third Edition*. ur. Greenfield, James M., 648–665. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bigné, J. Enrique. 1997. The Effectiveness of Sponsorship. *Journal of Promotion Management* 4 (2). Dostopno prek: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J057v04n02_05 (11. marec 2016).
- Blythe, Jim. 2006. *Principles and Practice of Marketing*. London: Thompson Learning.
- Burlingame, Dwight F. 2001. Corporate Fund Raising. V *The Nonprofit Handbook: Fund Raising. Third Edition*. ur. Greenfield, James M., 638-647. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- *Cankarjev dom*. Dostopno prek: <http://www.liffe.si/index.php/slv/o-liffu/podporniki-in-partnerji> (21. marec 2016).
- Canning, Louise E. in West, Douglas. 2006. *Celebrety endorsment in business market*. Birmingham: Birmingham Business School. Dostopno prek: <http://www.impgroup.org/uploads/papers/5651.pdf> (22. marec 2012).
- Clow, Kenneth E. in Baack, Donald. 2012. *Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cornwell, Bettina T., Weeks, Slonton S. in Roy, Daniel P. 2005. Sponsorship-linked marketing: opening the black box. *Journal of Advertising* 34 (2). Dostopno prek: https://www.researchgate.net/publication/43449400_Sponsorship-linked_Marketing_Opening_the_Black_box (22. februar 2016).
- Čopič, Vesna in Srakar, Andrej. 2010. *Dispozicija za posvet: Vlaganje v kulturno in nevladne organizacije*. Ljubljana: Asociacija. Dostopno prek: http://www.asociacija.si/slo/wp-content/uploads/2009/11/ASO_dispozicija_vlaganje_v_kulturo_in_NVO.pdf (23. avgust 2011).
- Dalakas, Vassilis. 2009. Consumer Response to Sponsorships of the Performing Arts. *Journal of Promotion Management* 15 (1–2) Dostopno prek: <http://dx.doi.org/10.1080/10496490902837650> (11. marec 2016).

- Daymon, Christine in Holloway, Immy. 2002. *Qualitative research methods in public relationships and marketing communications*. London: Routledge. Dostopno prek: http://soniapsebastiao.weebly.com/uploads/2/0/3/9/20393123/christine_daymon_and_immy_holloway_2001_qualitative_research_methods.pdf (4. april 2016).
- De Pelsmacker, Patrick, Geuens, Maggie in Van den Bergh, Joeri. 2004. *Marketing Communications: A European Perspective*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Deacon, David, Pickering, Michael, Goldnig, Peter in Murdock, Graham. 1999. *RESEARCHING COMMUNICATIONS; A Practical Guide to Methods in Media and Cultural Analysis*. Great Britain: Department of Social Sciences, Loughborough University.
- *Direkcija za ceste RS*. Dostopno prek: http://www.dc.gov.si/si/delovna_podrocja/promet/ (15. december 2011).
- Dove, Kent E. 2001. *Conustructing a successful fundraising program: a comprehensive guide and resource*. San Francisco: Jossey-Bass.
- *Društvo za promocijo žensk v kulturi – Mesto žensk*. Dostopno prek: <http://www.cityofwomen.org/> (2. april 2016).
- Egan, John. 2007. *Marketing Communications*. London: Thomson Iernaning.
- *European Sponsorship Association*. Dostopno prek: <http://sponsorship.org/> (27. marec 2016).
- *Festival Ljubljana*. Dostopno na: <http://www.ljubljanafestival.si/o-nas/> (21. marec 2016).
- Friedman, Susan. 2011. *Sponsorship: A Key to Powerful Marketing*. Dostopno prek: www.thetradeshowcoach.com/articles.html (25. september 2011).
- *Gledališče Glej*. Dostopno prek: <http://www.glej.si/> (2. april 2016).
- *Galerija ŠKUC*. Dostopno prek: <http://www.galerijaskuc.si> (2. april 2016).
- Gummesson, Evert. 2008. *Total Relationship Marketing*. Amsterdam [etc.]: Butterworth-Heinemann.
- Hazabent, Petra in drugi 2011. *Elaborat o delovanju, organiziranju in financiranju kulturne in umetnostne produkcije nevladnih organizacij v obdobju 2007-2009*. Ljubljana: Asociacija.
- Imago Sloveniae. Dostopno prek: <http://imagosloveniae.net> (2. april 2016).
- IMO – Institute for International Relations, Čopič, Vesna, Uzelac, A., Primorac, J., Jelinčić, D. A., Srakar, A. in Žuvela, A. 2011. *Encouraging private investment in the*

- cultural sector. Study.* Evropski parlament: Bruselj. Dostopno prek: <http://www.europarl.europa.eu/studies> (22. december 2011).
- Inkei, Péter. 2003. *Cultural Sponsorship in East-Central Europe*. The Budapest Observatory. Dostopno prek: <http://www.budobs.org/cultural-sponsorship-in-east-central-europe.html> (19. marec 2012).
 - Inkei, Péter. 2007. *Funding culture in Europe: Public and private partnerships*. The Budapest Observatory. Dostopno prek: <http://www.budobs.org/sponsorship-and-taxes/sponsorship-and-taxes/funding-culture-in-europe-public-and-private-partnerships.html> (19. marec 2012).
 - Inkei, Péter. 2010. *The effects of the economic crisis on culture*. Brussels, EESC Headquarters: Council of Europe (CultureWatchEurope conference 2010 "Culture and the Policies of Change"). Dostopno prek: http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/cwe/Effects_Inkei_EN.pdf (19. marec 2012).
 - International Events Group. 2008. *IEG's Guide to Why Companies Sponsor*. Dostopno prek: <http://www.sponsorship.com/Resources/What-Companies-Sponsor.aspx?print=printfriendly> (22. marec 2012).
 - Intervjuvanka 1. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 26. april.
 - Intervjuvanka 2. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 28. april.
 - Intervjuvanka 3. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 28. april.
 - Intervjuvanka 4. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 29. april.
 - Intervjuvanka 5. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 3. maj.
 - Intervjuvanka 6. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 4. maj.
 - Intervjuvanka 7. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 5. maj.
 - Intervjuvanka 8. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 7. maj.
 - Intervjuvanka 9. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 9. maj.
 - Jagre, Emma, Watson, John J. in Watson, John G.. 2001. *Sponsorship and Congruity Theory: A Theoretical Framework for Explaining Consumer Attitude and Recall of Event Sponsorship*. Dostopno prek: <http://www.acrwebsite.org/volumes/display.asp?id=8544> (22. marec 2012).
 - Jančič, Zlatko dr. 2013. Vloga oglaševanja v marketingu. V *Oglaševanje*, ur. Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna. 387–401. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 - Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna., ur. 2013. *Oglaševanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

- Kamin, Tanja dr. 2013. Regulatoriva oglaševanja. V *Oglaševanje*, ur. Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna. 387–401. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kearney, A T. 2003. *Corporate Logos for Sale: How to capture real value from sponsorship marketing*. Chicago, ZDA: A.T.Kearnes, Inc., Marketing & Communications. Dostopno prek: <http://www.atkearney.com/index.php/Publications/corporate-logos-for-sale.html> (22. marec 2012).
- Keller, Kevin Lane, Apéria, Tony in Georgson, Mats. 2008. *Strategic Brand management: a European Perspective*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- *Kinodvor. Mestni kino*. Dostopno prek: <http://www.kinodvor.org/> (2. april 2016).
- Kirchberg, Volker. 2003. Corporate Art Sponsorship. V *A Handbook of Cultural Economics*. ur. Towse, Ruth., 143–151. Cornwall, UK: Edward Elgar Publishing Ltd. Dostopno prek: http://repub.eur.nl/res/pub/783/TOWSE%20EBOOK_pages0155-0163.pdf (25. januar 2016).
- Kline, Miro dr. 2013a. Vloga oglaševanja v integriranem marketinškem komuniciranju. V *Oglaševanje*, ur. Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna. 63–97. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- --- 2013b. Oglaševanje in razumevanje porabnikov. V *Oglaševanje*, ur. Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna. 123–157. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Klamer, Arjo, Petrova Lyudmilla in Mignosa, Anna. 2006. *Financing the art and Culture in the European Union*. Bruselj: DG Internal Policies of the European Union.
- Kotler, Philip in Andreasen, Alan R. 1996. *Strategic Marketing for NonProfit Organizations. Fifth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. 2002. *Marketing Management, Millenium Edition*. Boston: Pearson Custom Publishing.
- Kotler, Philip, Veronica Wong, John A. Saunders in Gary M. Armstrong. 2005. *Principles of marketing*. Harlow (Essex): Pearson Education.
- Kotler, Philip in Keller, Kevin Lane. 2006. *Marketing management – 12th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kuzma, Ana, Kuzma John. 2009. *Corporate Sponsorship in the Marketing Curriculum: A Preliminary Investigation*. V *Journal of Instructional Pedagogies*. Volume 1. September 2009. Dostopno prek: <http://www.aabri.com/manuscripts/09207.pdf> (21. marec 2012).

- Mazodier, Marc in Dwight, Merunka. 2012. Achieving brand loyalty through sponsorship: the role of fit and self-congruity. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40 (1–6): 807–820.
- *Mednarodni denarni sklad*. Dostopno prek: http://www.imf.org/external/np/fin/data/rms_mth.aspx?selectDate=2001-06-30&reportType=CVSDR (1. december 2011).
- *Mednarodni festival animiranega filma Animateka*. Dostopno prek: <http://www.animateka.si> (2. april 2016).
- Meenaghan, Tony. 1998. Current developments & future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising* 17 (1). Dostopno prek: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02650487.1998.11104703> (11. marec 2016).
- Meenaghan, Tony in Shipley, David. 1999. Media effect in commercial sponsorship. *European Journal of Marketing*. 33 (3/4). Dostopno prek: <http://printfu.org/meenaghan> (29. november 2011).
- Michieli, Maja in Užmah, Nataša. 2009. *Se je oglaševanje avtomobilistov v času recesije spremenilo?* GFK Orange. (64). Dostopno prek: http://www.gfkorange.si/?option=com_gfkorange&Itemid=57&id=59 (2. december 2011).
- Mumel, Damijan in Kramberger, Urban. 2001. *Upravljanje sponzoriranja kot instrumenta komuniciranja organizacije in komuniciranja v marketingu*. V *Teorija in praksa*. Letnik 38, številka 4. Strani 583–595.
- *Narodna galerija*. Dostopno prek: <http://www.ng-slo.si/> (2. april 2016).
- Olson, Erik L. 2010. Does sponsorship work in the same way in different sponsorship contexts?. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 180–199. Dostopno prek: https://scholar.google.si/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=XbRqZjUAAAAJ&citation_for_view=XbRqZjUAAAAJ:d1gkVwhDpl0C (26. februar 2016).
- Percy, Larry in Rosenbaum-Elliott, Richard. 2012. *Strategic advertising management*. Oxford: Oxford University Press.
- Perreault, William D. in McCarthy, Jerome E. 2002. *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Picker, Lester A. 2001. The Corporate Support Marketplace. V *The Nonprofit Handbook: Fund Raising. Third Edition*. ur. Greenfield, James M., 615–637. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Pickton, David in Broderick, Amanda. 2005. *Integrated Marketing Communications*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Podnar, Klement. 2011. *Korporativno komuniciranje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Balmer, John M.T. 2009. Weathervanes or Dignposts? Constructs or Philosophy? Scrutinising and Explicating Corporate Image, Corporate Identity, Corporate Communications, Corporate Reputation, Corporate Brands and Corporate Marketing. V *Contemplating the Corporate Marketing, Identity and Communication*, ur. Podnar, Klement in Balmer, John M.T., 6–27. London; New York: Routledge; Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Rebernik, Miroslav, Tominc, Polona in Pušnik, Ksenja. 2009. *Rast podjetniške aktivnosti v Sloveniji: GEM Slovenija 2008*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Remškar-Pirc, Vanda. 2011. 1. Slovenski forum donatorjev. Ljubljana, 27. oktober.
- Ryan, Annmarie in Fahy, John. 2012. Evolving priorities in sponsorship: From media management to network management. *Journal of Management* 28(9-10). Dostopno prek: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/0267257X.2011.645858> (11. marec 2016).
- Schistak, John. 2006. *Interviewing and Representation on Qualitative Research*. New York: Open University Press.
- Slovenska oglaševalska zbornica. 2009. *Slovenski oglaševalski kodeks*. Dostopno prek: http://www.soz.si/sites/default/files/soz_sok_slo.pdf (30. marec 2016).
- *Slovensko mladinsko gledališče*. Dostopno prek: <http://www.mladinsko.com> (2. april 2016).
- *Slovensko narodno gledališče Drama*. Dostopno prek: <http://www.drama.si/> (2. april 2016).
- *Slovensko narodno gledališče Opera in balet Ljubljana*. Dostopno prek: <http://www.opera.si> (2. april 2016).
- Smith, Paul Russel in Taylor, Johnatan. 2006. *Markering communications: an integrated approach*. London in Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Syse, Henrik. 2003. Ethics – seasoning or ingredient? V *Corporate communication : a strategic approach to building reputation*, ur. Simcic Brønn, Peggy in Wiig, Roberta, 265–276. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Simcic Brønn, Peggy. 2003. Corporate Communication and the Corporate Brand. V *Corporate communication: a strategic approach to building reputation*, ur. Simcic Brønn, Peggy in Wiig, Roberta, 91-106. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

- Sirgy, Joseph M. 1998. *Integrated Marketing Communications: A Systems Approach*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Smith, Gareth. 2004. Brand Image Transfer Through Sponsorship: A Consumer Learning Perspective. *Journal of Marketing Management* 20(3–4). Dostopno prek: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1362/026725704323080498> (11. marec 2016).
- Statistični urad Republike Slovenije. 2016. *Standardna klasifikacija dejavnosti 2008*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=5531> (10. maj 2016).
- The Budapest Observatory. 2003. *Seven questions on Business Support to Culture*. Dostopno prek: <http://www.budobs.org/sponsorship-and-taxes/sponsorship-and-taxes/seven-questions-on-business-support-to-culture---2003.html> (19. marec 2012).
- Theofilou, Anastasios, Ventoura-Neokosmidi, Zoe in Neokosmidis, Ioannis. 2008. *Measuring sponsorship effects on consumer purchasing Intentions*. V *Oxford Journal*, Letnik 6, številka 1, 108–121. Dostopno prek: <http://eprints.bournemouth.ac.uk/14580/1/4th.pdf> (21. marec 2012).
- Trendel, Oliver in Warlop, Luk. 2014. Sponsor memorization: The influence of sponsorship congruence re-examined from an encoding flexibility perspective. *Recherche et Applications en Marketing* 28 (4). Dostopno prek: <http://rme.sagepub.com/content/28/4/26.full.pdf+html> (11. marec 2016).
- Uredba komisije Komisije (ES) št. 800/2008, Priloga I, člen 2. Dostopno prek: http://www.regionalnisklad.si/uploads/datoteke/lexuriserv-uredba_800-2008.pdf (2. april 2016).
- Verčič, Dejan dr. 2013. Oglaševanje in publiciteta. V *Oglaševanje*, ur. Jančič, Zlatko in Žabkar, Vesna. 343–362. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Vodlan, Veronika. 2010. *Fundraising priročnik za nevladne organizacije*. Ljubljana: CNVOS in Založba Salve, d. o. o.
- Walliser, Björn. 2003. *An International Review Of Sponsorship Research: Extension and Update*. V *International Journal of Advertising*. Letnik 22, številka 1. Henley, Oxon: World Advertising Research Center. Dostopno prek: http://www.pharmexx.lt/documents/atstovo_savisvieta/Sponsoriavimas.pdf (22. marec 2012).
- Woisetschläger, David M. in Michaelis, Manuel. 2012. Sponsorship congruence and brand image: a pre-post event analysis. *European Journal of Marketing* 46 (3). Dostopno prek: <http://dx.doi.org/10.1108/03090561211202585> (11. marec 2016).

- Woodside, Frances, Summers, Jane in Johnson Morgan, Melissa. 2006. *Sponsorship of fast moving consumer goods - Does packing endorsement contribute to brand attitude?* V *International Business Trends: Contemporary Readings*. Munchen: Academy of Business Administration. Strani 213–221. Dostopno prek: http://eprints.usq.edu.au/1710/1/Woodside_Summers_Morgan_2006.pdf (22. marec 2012).
- *Zakon o dohodnini (ZDoh-2)*. Uradni list RS, št. 117/2006 (16. november 2006).
- *Zakona o davku od dohodkov pravnih oseb (ZDDPO-2)*. Uradni list RS 117/2006 (16. november 2006).
- *Zavod Bunker*. Dostopno prek: <http://www.bunker.si> (2. april 2016).
- Zdravkovic, Srdan. 2012. Enhancing brand image via sponsorship: Strength of association effects. *International Journal of Advertising* 31(1). Dostopno prek: https://www.researchgate.net/publication/236162853_Enhancing_brand_image_via_sponsorship_Strength_of_association_effects (11. marec 2016).
- Zorko, Andraž. 2000. Raziskava sponzorskega trga v Sloveniji. Ljubljana: CATI center. Dostopno prek: <http://www.borzasponzorstev.org> (23. avgust 2006).
- Žabkar, Vesna in Zbačnik, Barbara. 2009. *Vloga trženja in trženjskega komuniciranja v podjetjih v Sloveniji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

9 Priloge

Priloga A: Vprašanja za intervjuje

Pogovor je razdeljen v več sklopov vprašanj, ki se osredotočajo na različne vidike sponzorskih partnerstev in si sledijo od faze načrtovanja in izbire objekta sponzoriranja, preko same izvedbe, do merjenja učinkov.

vi. Strateško načrtovanje sponzorstev in njihovo umeščanje v integrirano marketinško komuniciranje.

1. Za začetek bi vas prosila, da z nekaj pridevniki opišete svoje podjetje. Kako ga doživljajo zaposleni in kako mislite, da ga vidi okolica?
2. Kje v podjetju se sprejemajo odločitve, povezane z marketingom?
3. Ima vaše podjetje zapisano marketinško strategijo?
4. Prosim opišite, kako nastaja. (Pomožna/dodatna vprašanja: Prosim opišite, kako nastaja ta dokument? // Podvprašanja: Kdaj se ga sprejema? Kdo ga sprejme? Na kakšen način se ga oblikuje? Je kratkoročen ali dolgoročen?)
5. Kako bi opisali odnos marketinga z drugimi sektorji v podjetju? Kako je marketing vpet v delovanje vašega podjetja? (Pomoč: proizvodnja, HRM, PR, vodstvo (uprava)?
6. Kam v organizacijsko shemo bi umestili oddelek, kjer se odloča o sponzorstvih, v strukturo podjetja?

vii. Nabor strateških ciljev in učinkov, ki jih slovenska podjetja zasledujejo s sponzorstvi.

7. Je za vas sponzorstvo predvsem poslovna priložnost?
8. Ali imate izdelano sponzorsko strategijo? (Pomožni/dodatni vprašanja: V kakšni obliki? Kaj so izhodišča za njeno oblikovanje?)
9. Kdaj v procesu načrtovanja se odločite za panogo, ki jo boste sponzorirali? (Pomoč: šport, kultura, zdravstvo, izobraževanje?)
10. Katere cilje vaše podjetje najpogosteje zasleduje, ko se odloči za sponzorstvo?
11. Kako pogosto sami iščete primeren objekt sponzoriranja glede na učinke, ki jih želite doseči?
12. Kako trdno sledite sponzorski strategiji? (Če zapisane strategije ni: Kakšni so kriteriji za odločanje o sponzorstvih?)
13. Vas je predlog sponzorskega sodelovanja kdaj prepričal z vsebino in predlogi na področju izven zastavljenih usmeritev podjetja in je bil pomemben za doseganje organizacijskih ciljev?

14. Kateri dejavniki so najbolj pomembni pri izboru objekta sponzoriranja? (Dodatno vprašanje: V kolikšni meri že v strateškem dokumentu definirate parametre, kot so panoga, zvrst znotraj umetnosti, domet, odmevnost, ciljna skupina, lokacija, prisotnost mednarodno uveljavljenih umetnikov ipd.?)
15. Se vam zdi, da se kulturne organizacije sponzorstva lotevajo z zadostno mero strokovnosti?
16. Prosim, opišite mi pot, ki jo sponzorska vloga 'prehodi' od prvega kontakta do končne odločitve.

viii. Oblike sponzorstev.

17. Katera področja najpogosteje sponzorirate? (Dodatno pojasnilo: šport, kultura in umetnost, ekologija, zdravstvo, sociala, izobraževanje)
18. S čim običajno podprete sponzoriranca? (Dodatni vprašanji: Gre samo za finančno podporo ali tudi in-kind sponzorstva? Ste že kdaj sponzorirali z delom svojih zaposlenih?)
19. Kakšno kompenzacijo vam najpogosteje predlagajo prosilci?
20. Kako pogosto sami predlagate možne načine promocije in sodelovanja?

ix. Podprtost z drugimi komunikacijskimi orodji.

21. Koliko dodatnih sredstev v razmerju s sponzorskim vložkom podjetje vложи v promocijo sponzorstva?
22. S katerimi komunikacijski orodji podprete sponzorstvo? (Dodatna razlaga: na primer z oglaševanjem, promocijskimi prodajami, stojnicami na prizoriščih?)
23. Kdo vse je del operativne izvedbene ekipe?
24. Kako pomembna so sponzorstva v primerjavi z drugimi marketinškimi orodji, ki jih uporabljate?

Prehajava k zadnjim vprašanjem, ki se dotikajo merjenja učinkov sponzorstev.

x. Merjenje/spremljanje učinkov.

25. Najprej me zanima, ali si pred podpisom pogodbe zastavite (merljive) cilje, ki jih želite s sponzorstvom doseči?
26. Ali sponzoriranca seznanite z njimi?
27. S kakšnimi metodami merite učinke sponzorstev?
28. Kako, če sploh, je v merjenje učinkov vpleten sponzoriranec?

29. Se kdaj odločite za ponovno sodelovanje, tudi če cilji niso bili doseženi?

Priloga B: Abecedni seznam podjetij

AH Malgaj, Almus – akril in svetloba d. o. o., Amicus, Amis, Anni d. o. o., Autocommerce, AvtoMerkur, BMW, Bolha.com, BTC, Burn, City Hotel, City Magazine, Černe, Delo d. d. (Delo, Lea, Nova, Vikend, Ambient), DEMO Produkcija, DHL, Dnevnik, Domača peka, DPG, Droga Kolinska (Barcaffè, Cockta), Elektro Gorenjska, Elektro Primorska, Europlakat, Eventim, Fini oglasi, Foto format, Gem, Prumaro d. o. o., Geoplin, Goodyear Sava Tires, Gorenjski glas, Gostilna Trnovski zvon, Green DCP, Goriška Brda, Hostel Alieti, Hostel Izola, Hostel Trezor, Hotel Creina, Hotel Park, Hranilnica LON, Inplet pletiva, Iskra d. d., Istenič, Istra Avto, Jacob's Creek Penine, Kje se pleše, Kliping, Komunala Izola, Kontrola zračnega prometa, Koridor Križišča umetnosti, Krka d. d., Kult, Lek d. d., L'image, Ljubljana In Your Pocket, Ljubljanske Mlekarnice, Luka Koper, Marketing Magazin, MediaBUS, Mercator, Mladina, Mojekarte.si, NAMA, Obalne Lekarne, Petre, šotori – hale – odri, Petrol d. d., Pivovarna Laško, Pivovarna Union, Planet Siol.net, Ptujška Klet, Radio 1, Radio Antena, Radio Capris, Radio Kranj, Radio SI, Radenska, Radio Sora, Radio Terminal, Radio Študent, Riko, RTV Slovenija, Riwal, najem opreme, RPS, San Martino, Senčila Bled, Si.gledal, Si.mobil, SKB Banka, Slovenske železnice, Snaga, Sonce.net digitalni marketing, Spar, Tam Tam, Telekom Slovenije, The Slovenia Times, Tobačna Ljubljana, Tresor Hostel, TS media, Val 202, Valina varovanje, Varnost Maribor, Vitamin Well, Vivo Catering, Vklop, Zavarovalnica Triglav, Zeppelin Hostel, Zippy Frames, Žito d. d.

Priloga C: Elektronska korespondenca

Odgovor Ministrstva za promet z dne 16. december 2011

od Liza.Poljak@gov.si

za: urska.jez@gmail.com

datum 16. december 2011 14:49

zadeva odgovor

poslano od gov.si

Pomembno predvsem zaradi oseb, vključenih v pogovor.

Spoštovani,

Direkcija za ceste Republike Slovenije na svojem spletnem naslovu objavlja tudi informacije o **prometnosti na državnih cestah**.


http://www.dc.gov.si/si/delovna_podrocja/promet/

V zvezi s podatki o prometnosti posameznih ulic v večjih lokalnih skupnostih pa se morate obrniti na

posamezne urade posameznih občin.

Želim vam uspešno delo

Liza Poljak
Ministrstvo za promet
odnosi z javnostmi
Langusova 4
1535 Ljubljana
tel.: 01/478-8414
faks: 01/478-8139
e-pošta: liza.poljak@gov.si

 Ministrstvo za promet misli zeleno. Hvala, ker tega sporočila niste natisnili.
The Ministry of Transport thinks green. Thank You for not printing this message.

Priloga Č: Transkripti intervjujev

Priloga Č.1: Intervju s predstavnico Podjetja 1

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 26. 4. 2016 ob 12.30

Trajanje: 45 minut

Intervjuvanka 1: Direktorica korporativnega komuniciranja, Korporativno komuniciranje

UJ: Uvodoma bi vas prosila, če lahko s par pridevniki opišete lastnosti vaše organizacije. Kaj recimo so karakteristike identitete, ki jo komunicirate navzven?

LR: Komuniciramo sicer že dolgo ne, ampak je še zmeraj v očeh potrošnikov in v ospredju naš slogan, ki izhaja še iz začetka dvatisočih let, od leta 2004 naprej mislim, da je bila sprememba. Če pa, ravno pred kratkim smo delali krajšo anketo v naši interni oziroma diskontni prodajalni med potrošniki, ki nas obiskujejo tukaj, kaj oni asociirajo pač na ime podjetja, in največkrat je bilo asociirano kakovost in slovensko.

UJ: Kje v podjetju imate svoj marketinški oddelek? Se sprejemajo vse odločitve na nivoju marketinga, kakšna je struktura?

AB: Ne, pri nas je trenutno, zadnjih devet let, drugače razdeljeno, mi imamo v hiši marketing, ki spada direktno pod predsednika uprave in imamo v hiši korporativno komuniciranje, to je moj oddelek, ki spadamo tudi direktno pod predsednika uprave. In sponzorstva, tako strateška sponzorstva kot manjša sponzorstva in donacije spadajo v naš oddelek korporativno komuniciranje. Tako da se iz cele hiše zbirajo na enem mestu in se na enem mestu obdeluje. Seveda kar se tiče strateških sponzorstev je to proces kjer se odločamo skupaj v bistvu o vseh teh večjih oziroma strateških sponzorstvih delamo skupaj z marketingom, ne glede na to kateri oddelek je kateri, ampak se potem odloča skupaj, ker v sponzorstva načeloma gremo z blagovnimi znamkami naših izdelkov.

UJ: Ima vaše podjetje zapisano splošno marketinško strategijo? Obstaja to v obliko internega dokumenta?

AB: Predvidevam, da imajo, ker nisem marketing. Verjetno da je, imamo tudi splošno strategijo korporativnega komuniciranja, kjer je to zajeto.

UJ: Se pravi je to nek pisni dokument, ki nastaja na nivoju oddelkov ali ...

AB: ... na nivoju oddelkov.

UJ: Je to dolgoročen, kratkoročen, letni dokument?

AB: V bistvu je bolj, bom rekla, srednjeročen, ki ga potem ažuriramo na vsake toliko časa.

UJ: Pa je to dokument, ki je javno dostopen vsem...

AB: Ne.

UJ: ... uslužbencem...

AB: Ne, mislim, da jih nimamo javno objavljenih.

UJ: Opisali ste že, da sta marketing in korporativno komuniciranje na istem nivoju, pa me zanima, kako je korporativno komuniciranje vpleteno v delo kadrovskega oddelka, pa recimo prodaje. Koliko je...

AB: Zelo. Kar se tiče ... bom rekla internega dela, delamo največ z upravljanjem s kadri, ker v bistvu k nam spada vso interno komuniciranje. Od komuniciranja dogodkov, internih revij, časopisov, obvestil, gre vse preko nas. Tako da s te strani delamo ogromno z upravljanem s kadri. Delamo veliko z, bom rekla z vsemi službami zelo. Mogoče še bi dodala kakovost in okolje. Tam smo na teh okoljskih tematikah veliko zraven, prav tako na komuniciranju. In pa mogoče oddelek [...], kjer je pa potem komuniciranje z dobavitelji ...

UJ: Aha. Pa so odnosi z javnostmi tudi vpeti v vaš oddelek korporativnega komuniciranja ali je to še en dodaten...

AB: Ne ne, to je tudi vse... v bistvu mi pokrivamo vse od komuniciranja eksternega, internega, ne vem od spletnih, družbenih medijev... od dogodkov korporativnih do internih. V bistvu vse kar pač paše pod to.

UJ: Dobro.

AB: Kar se pa tiče zunanjega komuniciranja pa bom rekla, smo v podporo marketingu. Pri nas je tako, da marketing skrbi za blagovne znamke, izdelčne blagovne znamke, korporativno komuniciranje pa skrbimo za brand podjetja. Pač, vse kar paše pod podjetje, potem pa malo... ja, malo je razdeljeno. Ampak... sicer bom rekla tako. Formalno smo res vsak na svojem papirju, ampak kar se pa dela tiče pa tu...

UJ: V bistvu usklajujete informacije.

AB: ... ne moremo eden brez drugega. Tako.

UJ: Dobro. To je bil osnovni pregled, da umestimo sponzorstva v celoto. Sedaj bi pa prešli na strateške učinke, ki jih zasledujete konkretno s sponzorstvi. Najprej me zanima, ali je pri vas sponzorstvo predvsem poslovna priložnost, ali so pomembne tudi kakšne druge dimenzije?

AB: Aha. Poslovna priložnost razumete kaj, čisto iz... prihodkovnega vidika...

UJ: Tako, ali je to predvsem s tega vidika, ali je povezano tudi z vidikom družbene odgovornosti. Ali pa mogoče združeno z donatorstvom iz družbene odgovornosti.

AB: V bistvu je na različne načine. Po mojem skoraj najmanj je ekonomsko, bom rekla prihodkovno. Ker pač, zakaj se odločamo za sponzorstva, pa govorim zdaj o strateških sponzorstvih, ne govorim o manjših, ko daš nekaj izdelkov, to ne štejem, tega imamo itak čez sto prošenj na mesec. Ampak za večja strateška sponzorstva se pa predvsem odločamo z vidika kaj želimo doseči. Recimo določena sponzorstva izbiramo z namenom, da potrošnikom z neko čustveno noto prinesemo stik z blagovno znamko. Tukaj se zato večkrat... največkrat se odločamo za sponzoriranje športnikov. Imamo recimo blagovno znamko [...] s katero smo sponzor zdaj še šesto leto [...], zdaj smo prešli še na [...]. Zakaj smo sploh šli v to je v bistvu, to so tudi raziskave, ki povedo, da če si čustveno zelo vpet v neko dogajanje, kar šport je, ker navijaš ne, potem ti tudi blagovna znamka, ki jo tam opaziš ostane bolj v spominu. Tako da se čutiš povezan, pa na ta način. V bistvu, naš ključni cilj je bil to, zakaj smo šli na ta strateška sponzorstva. Potem so pa tudi donacije, ki pa normalno ni nobenega prihodkovnega, bom rekla učinka, je pa pač, se nam zdi pomembno, da vračamo v okolje. In da vračamo na tak način, tam kjer smo mi doma. In to je...

UJ: Se pravi, da je to jasno ločeno, kdaj gre za sponzorstvo in kdaj za donacijo.

AB: Ja ja. Recimo tukaj se nam podvaja. Imamo tudi, največ je donatorstev, ki ga imamo, je tudi na blagovni znamki [...], ker to je tudi naš najbolj prodajani izdelek in blagovna znamka, imamo tudi donacije iz tega naslova.

UJ: Kaj pa sponzorska strategija? Pravite, da imate strateška sponzorstva, to se pravi, da verjetno ta iščete v skladu z neko strategijo, ki je oblikovana...

AB: Ja, to je, se pravi graditi blagovno znamko in jo pripeljati do potrošnika tudi na drugačen način. Ali pa krepiti, ali pa če je kaj novega skozi to na nek način predstaviš, pa tudi potrošnik se lažje s tem poveže. Hitreje.

UJ: Ali imate to strategijo tudi v obliki pisnega dokumenta, ali samo kot neke smernice...

AB: Mislim, da je, mogla bi pogledat sicer, v naši strategiji korporativnega komuniciranja nekje imamo opredeljena sponzorstva, je to, kjer so neke smernice zapisane. Izhaja pa seveda tudi, ko izvajamo mi, v naši službi, izhaja pa iz marketinga, kjer skrbijo za blagovne znamke.

UJ: Se pravi spet ta povezava in prepletenost.

AB: Tako.

UJ: Se pravi, rekla ste že, da največkrat zasledujete emocionalno povezavo na blagovne znamke, kateri so pa še kakšni drugi cilji, ki jih recimo s sponzorstvi poskušate...

AB: Seveda prepoznavnost, pojavnost, predvsem to na sponzorstvih.

UJ: Ali trdno sledite strategiji ali vas lahko nek projekt prepriča, da greste v drugo smer, ali prepoznate potencial na katerega niste pomislili pri načrtovanju vnaprej.

AB: Bom rekla, od projekta do projekta je različno. Bili smo tudi nekaj let pokrovitelji [...], z našo drugo blagovno znamko, ki je prav za [...], tako da gre od... izhaja iz samega razvoja blagovne znamke in izdelkov, ki jih lansiramo na tržišče, po drugi strani pa, kot ste sama rekla, včasih pride kak zelo zanimiv projekt, pa se potem na podlagi tega odločimo ali sodelujemo ali ne. Ampak tukaj ločimo strateška sponzorstva, ki jih imamo so večletna.

UJ: Ker so...

AB: Ker so načrtovana in tudi planiramo aktivnosti za naprej in vse. Kar se pa tiče takih enkratnih projektov je pa... če nam sovпада z nekimi našimi aktivnostmi, ki jih imamo pri izdelkih ali blagovnih znamkah in vidimo smisel, da se to poveže, oziroma, da so neke skupne vrednote, ki jih nudi dogodek ali pa projekt, vrednote našega izdelka, to vedno pogledamo, pa če vidimo da ja in da je priložnost za obe stani, potem se odločimo.

UJ: Kateri dejavniki pa so tisti, ki so najbolj pomembni, da vas prepriča nek projekt. Poleg vrednot, ki se ujemajo z vrednotami blagovne znamke. Kaj so pa še drugi elementi.

AB: Smo pa v bistvu pri, bom rekla, ekonomskih elementih. Koliko je obširen projekt, od dosega potrošnikov, kakšna sporočila prenaša in kaj nam nudi. Kaj mi lahko z našim nastopom oziroma aktivnostmi, ki so vključene v ta projekt dobimo nazaj. Oziroma ali dosežemo potrošnika ali ne.

UJ: Ali panoga recimo, se pravi če rečeva šport, izobraževanje, kultura, socialni projekti, mladi, ali panoga je eden od dejavnikov, ki igra pomembno vlogo.

AB: Pa, jaz...

UJ: Ali bolj gledate iz vsebine.

AB: Iz vsebine. Jaz ne bi rekla prav sama panoga. V bistvu je važna vsebina, ideja...

UJ: Mhm...

AB: ... ker največkrat to kar dobimo v ponudbi za sponzorske projekte, je pač vam objavimo logotip. To v resnici nas čisto nič ne zanima. Ker, toliko smo prepoznani, da ne rabimo pojavnost logotipa na nekih spletnih straneh. Ja, če najdemo neko skupno zgodbo in neko dodano vrednost tudi za nas, ne samo pojavnost logotipa, pa načeloma so tudi pripravljeni se pogovarjati tisti, ki pridejo...

UJ: Z idejo?

AB: Ne vsi, ampak tisti, ki želijo kaj več, pa ja.

UJ: Ali po vaših izkušnjah, zdaj ste omenila samo logotip na spletni strani. Se vam zdi, da prav specifično kulturne organizacije, se lotevajo dovolj strokovno sponzorstev ali nimamo orodij? Ali znamo predstaviti projekt in razmišljati v parametrih, ki bi vas, podjetje zanimali, ali smo zaprti v svoje poglede?

AB: Ja, zdaj... bom rekla težko povem, ker v zadnjem času nisem imela nobenega takega projekta na mizi, da bi prav iz kulture, da bi rekla, si pogledam kakšna je ponudba pa...

(razmišlja) ... poskušam se spomnit, če je bilo karkoli, kar smo gledali in dobili. Ne vem točno, kaj vse štejete pod kulturo.

UJ: Ne vem, jaz sem vas recimo opazila, da ste bili prisotni v [...], na [...].

AB: [...] je posebna zgodba, je bilo tudi strateško partnerstvo, smo sodelovali več let. Mislim, da trenutno ne več, ali pa v kakšni zelo manjši obliki. To je bilo pa tudi... tu je bilo tudi sodelovanje marketing in naš oddelek smo se skupaj odločili kaj in kako in kaj bi bilo zanimivo. Tam smo sledili več ciljnih skupin, veliko smo delali na otroških programih ali pa smo delali s starejšo populacijo, ki smo jo nagovarjali predvsem, nek ta segment upokoencev.

AB: Ampak to je bilo pa res, ene štiri, pet let smo delali skupaj.

UJ: Sem opazila, da so bile neke drugačne oblike, ne samo logotipi. Tudi s konkretnimi vsebinami, so bile navezave.

AB: Ja, to se tudi občasno odločimo. To se potem marketing odloči, ker paše bolj pod promocije kot sponzorstvo, recimo, sodelovanje s kakšnim filmom, kjer je tema zelo dobro vezana na naš izdelek, smo na zadnje imeli [...], ker imamo pač [...] in smo ravno lansirali [...] in je bilo super. Smo se povezali in je bila v bistvu promocija, smo [...] delili tam obiskovalcem, da smo dobili stik in degustacijo s potrošniki.

UJ: Ja, to kar ste zdaj omenila, z izdelki, promocija vaših izdelkov. Zanima me, kakšna pa je običajno podpora. Ali gre za podporo z denarjem, z izdelki, na kakšen način najpogosteje...

AB: Kar se tiče strateških sponzorstev so finančna sredstva plus obvezno izdelki. Nam je cilj, da so prisotni izdelki. V bistvu želimo, da pridejo do potrošnika, oziroma pač do tiste ciljne skupine, ki jo ta dogodek ali sponzorstvo ali oseba nagovarja. Manjša sponzorstva pa v glavnem vse vežemo na izdelke. Saj to nas največkrat prosijo.

UJ: Ali ste že kdaj sponzorirali tudi z delom svojih zaposlenih...

AB: Ne, še nismo.

UJ: Ali pa da bi združili in dali skupni oglas, ko oglašujete svoje izdelke, ali pa imate direktno pošto, da bi v to vključili še sponzoriranca na nek način, kakšne take kombinacije?

AB: Ne, mislim da na tak način nismo, smo pa uporabljali naše sponzorirance v oglaševalske namene, to pa ja.

UJ: No, v bistvu greva zelo lepo...

AB: Ne, tudi pogodba, ki se sklene, zavezuje tako nas kot sponzoriranca za nek njegov čas oziroma vložek, tako, da če je možnost, ali ga koristimo za oglaševalske namene, ali promocijske namene.

UJ: Ali kdaj tudi sami poiščete nekaj kar bi lahko sponzorirali glede na, omenila ste [...] in lansiranje [...].

AB: Zdej ne vem, to je v bistvu bil marketing in ne vem, ampak mislim, da je prišla pobuda, da je distributer prišel do nas.

UJ: Pa se kdaj zgodi, da se sami odločite, to bi bilo super povezati s sponzorstvom in...

AB: Ja, v manjši meri, ampak saj pravim. Teh sponzorstev in prošenj dobimo čez sto na mesec. In imamo, bom rekla 90% je teh majhnih, ampak med njimi pa tudi kakšni večji projekti in je nabor zelo velik.

UJ: Ali načine sodelovanja tudi sami predlagate, recimo, da se vplete neko znano osebnost. Kakšna je oblika sponzorstva? Rekli ste, da vam je zelo pomembna možnost deljenja izdelkov.

AB: Po navadi je tako, da ko dobimo njihovo ponudbo pogledamo, se srečamo in se začnemo sploh pogovarjat, kaj bi. Ker po navadi bi mi čisto nekaj drugega, ker oni ponudijo tisto standardno v vrednosti, navedbo, prisotnost tu pa tam... in damo mi naše želje in ideje kaj bi lahko naredili, lahko se oni kaj super spomnijo, še kakšne druge aktivnosti, ki še bolj izstopa, ali pa...

UJ: Kaj pa podpora sponzorstev z drugimi komunikacijskimi orodji? Ali sponzorstva tudi oglašujete, videla sem na spletni strani, da v novicah objavljate povezave. Katera so tista komunikacijska orodja s katerimi običajno podprete sponzorstva?

AB: Strateška sponzorstva, trenutno so to [...], pa eventuelno donacije [...], podpiramo preko vseh naših orodij zunanjega komuniciranja, od spletne strani, Facebook profila, Twitterja...

UJ: Omenila ste distribucijo izdelkov...

AB: Ja, ampak to njim... oziroma naš nastop na kakšnem dogodku. Ampak tu recimo od strateških koristimo bolj za kakšne pop novičke, za ne vem, za... naš časopis, ki je za zunanje javnosti. Ta komunikacijska sredstva uporabljamo. Pa koristimo seveda tudi... point of sale materiale. Ne vem, če zdaj smo imeli nagradno igro [...] in smo ga imeli povsod na prodajnih mestih.

UJ: Koliko bi pa rekli, da je razmerje tega dodatnega komuniciranja sponzorstva glede na vložena sredstva.

AB: Mmmm... ni idealno, zato ker, bom rekla, če želiš aktivirati sponzorstvo moraš vložiti vsaj še toliko sredstev, kolikor si v samo sponzorstvo finančno vložil. Recimo pri naših strateških sponzorstvih seveda ni samo vložek to kar mi potem komuniciramo in uporabljamo na raznih promocijskih materialih, ampak je tudi oprema, ki jo naredimo iz tega. Ne vem, opremimo navijaške klube v celoti, pripravimo razne, od kartic... materialov tudi za samega sponzoriranca, ki jih potem on deli, ali pa njegov navijaški klub, tako da, bom rekla, če želiš dobro aktivirati, kar je sploh poanta sponzorstva, da se odločiš, ne vem, redno komuniciranje na Facebooku, objave, zanimivosti, nagradne igre. V vse to je treba vlagati, drugače pa, če si samo sponzor, da se tam pojaviš... se odloča podjetje tudi zato, pač imajo drugačne cilje, če pa želiš doseči to, kar si mi zadamo za cilje, pa zahteva, da se vloži, bom rekla... ne vem iz glave točno koliko je bil strošek, ampak če primerjam koliko damo v samo sponzorstvo, pa koliko še dodamo, je sigurno še enkrat... vsaj polovico tega kar smo dali v sponzorstvo damo še v razne aktivnosti. To je, ja v bistvu da sploh aktiviraš to stvar.

UJ: Se pravi, da izvedbena ekipa, rekla ste, da tudi vi predlagate sponzoriranemu kaj bi lahko, se pravi je izvedbena ekipa kombinacija iz vaše organizacije in sponzoriranca, ali je upravljanje in izvedba sponzorstva izključno v vaši domeni? Kar se tiče podpornih aktivnosti, komuniciranja.

AB: V bistvu se usedemo skupaj, sponzorirani, naša ekipa plus obvezno marketing, ki so skrbniki blagovne znamke. Tako da sedimo vsi skupaj in se na začetku sezone po navadi usedemo, pogledamo kaj je, vsak pove svoje želje, zložimo skupaj, pogledamo kaj je realno od tega za izvest in se potem napravi načrt.

UJ: Če se še malo usmeriva v kulturna sponzorstva. Ali bi mi mogoče znala povedati, kaj bi bile specifike, specifični cilji zaradi katerih bi se podali v sponzoriranje kulturnega dogodka ali institucije. Omenila ste recimo [...], v čem se recimo to razlikuje od klasičnih strateških sponzorstev?

AB: V bistvu so izhodišča ista. Skladanje sporočilnosti, vrednot blagovne znamke in dogodka recimo. Potem kakšen je predviden obisk, doseg, kakšen je predviden naš vložek v to in kakšen izkupiček lahko pričakujemo. Izkupiček v smislu ali dosežemo to število ciljne publike, ki smo si jo zadali, ali je bilo kaj več, da je ta dogodek prinesel neko dodano vrednost, neko čustveno navezavo na samo blagovno znamko, da smo pač mi tam prisotni.

UJ: Ni tako, da bi rekli kultura je čisto nekaj drugega, potreben je čisto drugačen pristop?

AB: Zaenkrat ne. Izhodišča so zmeraj ista. Saj gre za vsak projekt, za vsak... drugo je šport kot kultura, tudi kulturni dogodki, tudi kultura prinesejo nek...

UJ: Čustveni naboj?

AB: ... čustveni naboj. To je tisto, kjer se potem gadi neka povezanost z blagovno znamko.

UJ: Sprašujem, ker tudi v teoriji so ugibanja, ni pa konkretnih dokazov, da so učinki različni na enem ali drugem področju. Da nekaj kar lahko s sponzorstvom v športu dosežeš ni mogoče doseči s kulturo oziroma obratno.

AB: Bom rekla... čustveni naboj je drugačen. Sigurno je bolj šport, šport potegne, z navijanjem, z energijo. Kultura je pa mogoče za kakšne... mogoče dolgotrajnejše... odvisno za kaj se odločiš. Ampak kot pravim, nimam iz kulture, imam samo enkratne projekte. Se pa vsako leto znova odločimo glede na program in kaj bomo počeli. Smo tudi vsako poletje na [...] ... pač kjer vidimo zanimivo da smo lahko zraven, da paše zraven.

UJ: Ni pa recimo s ciljnim publikami to povezano?

AB: Tudi, ker izhajaš iz ciljnega potrošnika za tvoj izdelek, ki ga želiš povezati s tem dogodkom in če je ta ista, potrošniki so na tem dogodku, potem se tudi odločiš za to, ker pa če niso... ne vem, če imaš ti nek dogodek za otroke, pa prideš, imaš namen tam promovirati športni [...], ne gre. Pač, vedno iščeš povezavo, da je primerno. Z izdelki, ki so vezani na [...], se pač odločamo za promocijo na takih dogodkih, ki so vezani na [...]. Ampak je pa res, da eno štejemo kot promocije, kjer nastopamo z našimi promotorji in promoviramo izdelke, ki pašejo v kontekst dogodka, drugo so pa... niso sponzorstva. Sponzorstva bolj s tega strateškega vidika, kjer so dodana finančna sredstva.

UJ: Dobro. Greva zdaj k zadnjemu sklopu – merjenje, spremljanje učinkov. Kratko ste se jih prej že dotaknila. Pa me najprej zanima, ali v fazi razvoja partnerstev o učinkih, ki jih zasledujete spregovorite tudi s sponzoriranimi? Ali so del pogodbe, so jasno definirani in zapisani, kateri so učinki, ali je to...

AB: Ja, zdaj če se osredotočim na strateška sponzorstva, kjer imamo največ izkušenj s športniki, so seveda tudi naša pričakovanja definirana v sami pogodbi, bom rekla, na ta način, da pač, recimo naš cilj sodelovanja z njim je tudi priti v javnost in so definirane tudi naše želje, da nastopa na toliko in toliko tekmah, ker to šteje v pojavnost. Ja, imamo, na nek način so definirane.

UJ: Ob tem pa verjetno tudi sami zase imate definirane cilje vsakega strateškega sponzorstva.

AB: Ja, seveda. Mislim, cilje imamo definirane, ampak meri se pa potem s spremljanjem objav v medijih, na ta način.

UJ: Kaj pa druga metoda? Samo pojavnost v medijih ali tudi sami delate kakšne analize prej in potem?

AB: Ne, zato ker ne moreš. Kot sva se že na začetku pogovarjali, sponzorstva ne vežemo na profitne učinke, na prodajo, tako da ne morem primerjat, koliko smo več prodali.

UJ: No, ampak mogoče, če so to neke emocije, ki se pripisujejo, ali pa vrednote, ki se pripisujejo blagovnim znamkam, ki so vpletene v sponzoriranje...

AB: Ja, to že, ampak ne da bi rekla za vsako sponzorstvo. To so neke redne raziskave, vezane na blagovne znamke, ki jih ima marketing čez. Prav za sponzorstvo pa ne.

UJ: Se pa v bistvu...

AB: Smo pa pri pojavnosti pri teh strateških, kjer imamo definirano, kakšno pojavnost želimo.

UJ: Ali se odločite za nadaljevanje sodelovanja tudi če cilji pojavnosti niso doseženi? (Prikima.) Vam je to merilo zaradi katerega rečete, cilji niso doseženi, ampak lahko izboljšamo sodelovanje in mogoče dodamo še kakšne druge podporne aktivnosti?

AB: Ja, tudi. Drugo pa je, ali verjameš v to, ali ne. Bom rekla verjameš... pri športu je tako, lahko ima športnik sezono odlično, odlične rezultate, super pojavnost, lahko se pa poškoduje, pa nima nič. Pa ima na nek drug način pojavnost. Vsaj do sedaj nismo nikoli, če se je karkoli zgodilo, zdaj pa mi prenehamo sodelovanje, ne, poskušamo potem najt nek način, da pripeljemo do konca ali pa potem ko se pogovarjamo v naslednji sezoni kako in kaj bi bilo boljše drugače naredit.

UJ: To je verjetno tudi odraz tega, kar ste rekla, da sponzorstva niso izključno poslovna priložnost?

AB: Ja, je nekaj širšega. Sponzorstva so vedno tako, seveda, vsem je cilj povečanje prodaje, ampak, da bi pa prav direktni učinek lahko izmerili, težko. Pač, pri nas nimamo tako velikih sponzorstev, da bi... toliko vložili noter... saj analizo vidiš, to je najmanj, pogledaš prodajo par mesec prej in par mesecev kasneje in pa... tako... (molk) mogoče... bom rekla, je posledično je seveda tudi povečanje prodaje, ampak za primer, ko smo lansirali [...], je ravno sovpadlo s [...] in smo se odločili, da pristopimo kot eden izmed mnogih sponzorjev in smo razvili različne aktivnosti kako to izpeljat in je, je bil cilj prepoznavnost in prva izkušnja s tem izdelkom. Tako da, posledično je seveda to pomenilo tudi večjo prodajo. Ampak da bi pa rekla, da zato ker smo bili s sponzorstvom, ne vem, naš vložek finančni plus materialni, pa za izvedbo in aktivacijo sponzorstva, koliko se nam je to direktno obrnilo v prodajo, je pa težko izračunat.

UJ: Pa vam igra pomembno vlogo, kdo so še drugi sponzorji.

AB: Ja.

UJ: Koliko jih je, v kakšni družbi ste?

AB: Ja. Ja. To pa preverimo zmeraj. Predvsem, da niso iz iste branže kot mi.

UJ: Ni pa število samo, strah da bi se zgubili v množici sponzorjev.

AB: Sigurno tudi to, ampak bom rekla, prevaga tisto, koliko opazno aktivnost se greš. Če imaš tam deset sponzorjev, ki so zadovoljni, da imajo pojavnost logotipa na materialih, na oglaševalskih materialih in se pač ne grejo nobenih drugih aktivnosti vezanih na to sponzorstvo, potem je nam čisto super, če imamo mi tam neke zabavne igre, pa da gradimo neko čustveno navezanost na blagovno znamko. Je pa seveda to tudi naš večji vložek.

(molk)

AB: Se pravi prav nekega pravila ... Ja, smernice so, ampak res od projekta do projekta, od izdelka do izdelka, od blagovne znamke, ki jo želimo zgradit, se zmeraj usedemo, pogledamo kaj je in se potem odločimo.

UJ: Dobro. Jaz sem svoja vprašanja izčrpala, tako da če imate mogoče vi še kaj, kaj bi želela dodati.

AB: Ali ste sponzorstva teoretično umestila kot del oglaševanja ali ne?

UJ: Ne, kot samostojno komunikacijsko orodje. Oglaševanje je enakovredno in je lahko eno od podpornih orodij.

AB: Aha, ker eni avtorji ga štejejo tudi kot del korporativnega oglaševanja, ker se pojavljaš z blagovno znamko.

UJ: Jaz sem ločila, ker obstajajo ključne razlike kot so na primer nadzor nad vsebino sporočila, ...

AB: Pri oglaševanju je večji nadzor kot pri sponzorstvu.

UJ: Ja, ker težje nadziraš, kaj je končno sporočilo, ki pride ven pri sponzorstvu, zaradi tega, ker znamko sponzoriranega težko nadziraš.

AB: Seveda, sploh če sponzoriraš eno osebo, športnika ali umetnika. Moraš dobro zbrat, pa dobro zastavit, saj so pričakovanja tako s strani tistega, ki ga sponzoriraš, kot podjetja, ki sodeluje.

AB: Ali vi prihajate iz kulturne organizacije?

UJ: Ja, jaz prihajam iz kulturne organizacije. Ampak me področje sponzorstev zanima, ker sem zagovornica tega, da je treba sponzorstva razvijati in ponujati več kot samo objavo logotipa.

AB: To pa res ne. Mislim, žal, kot pravim, pri kakšnih je mogoče dovolj, ampak če pa želite strateškega sponzorja...

UJ: Ampak je potem pogosto prisoten predsodek, da se kultura komercializira, da se prodaja. In je treba v komunikaciji z umetniki in tudi do publike jasno določiti kje je meja, do kje prodaja svojo publiko.

AB: Ampak, OK... z našega stališča, z naših izkušenj govorim, ampak se mi zdi, da zmeraj, tudi če smo kdaj šli kam zraven na tak način, da ja, seveda so naše želje, ampak saj, ne more biti dogodek, ne vem... če producirate gledališko igro, ne moram jaz zahtevati, da bo zadaj transparent z našim izdelkom.

UJ: Se mi zdi da moramo te stvari tudi mi na naši strani razčistiti.

AB: OK, a to mogoče šteje v kulturno... Tri leta nazaj smo delali s [...]. Onadva sta res malo odbita, pa sta prišla ven ravno s tako idejo, še bolj izpostaviti ravno to, kakor da sta se prodala. Pa je zelo simpatično izpadlo. Ker... recimo, mislim, da smo imeli pred časom ravno prošnjo za eno sodelovanje oziroma sponzorstvo za izdelke za tole igro... v [...]. ena gledališka igra je bila, kakor ena komedija, pa so rabili naše izdelke, pa z veseljem damo. Sploh, tisti logotip je potem, ja, super, saj je OK, ampak... nam je seveda fino, da je, na odru pa uporabljajo naše izdelke. Je pa nek product placement. Ni pa naša zahteva, da se mora glasiti naslov igre [...] in...

UJ: Ja, kot rečeno, mene zanima to področje in bi ga rada razvila. Zato sem se tudi odločila za to temo, ker me zanima druga stran, vidim pa da obstaja neka distanca in previdnost. Se mi zdi, da se moramo tudi mi učiti in mentaliteto malo spremeniti, pa se naučiti vašega razmišljanja.

AB: Ne, saj razumem, da ne želite, da se vtikajo, ali pa želijo vsebino spremeniti, ampak če produciraš igre, vidiš kje lahko mogoče, na kak način prideš skupaj. Ali pa imaš, ne vem, OK mi smo živilci, mi lahko damo izdelke za pogostitev po igri, ali pa, ne vem. Na nek drug način prideš zraven, tako da nisi ravno na odru.

Priloga Č.2: Intervju z predstavnico Podjetja 2

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 28. 4. 2016 ob 9.00

Trajanje: 35 minut

Intervjuvanka 2: Korporativno komuniciranje

UJ: Kot sem povedala uvodoma, se bova sprehodili čez nekaj sklopov vprašanj. Prvi se ukvarja z marketingom vašega podjetja na splošno. Za začetek bi vas prosila, če mi lahko opišete imidž vašega podjetja, kako mislite, da ga doživlja okolica.

AB: V smislu nekih sporočila ali...

UJ: Vrednot recimo, ali pridevnikov s katerimi si želite, da širša javnost dojame, oziroma opiše vaše podjetje.

AB: Ja, to zagotovo bi lahko rekli razvojno podjetje, kakovost, sodelovanje, to recimo res so neke naše vrednote. Znanost. Ta neka toplina, to si želimo izpostaviti, glede na to da je odnos do ljudi na prvem mestu, ker je tisto ključno kar počnemo, ljudje so pač v središču naše pozornosti in dela.

UJ: Kje pa, če pogledava organizacijsko, kje v organizaciji sprejemate marketinške odločitve in strategije.

AB: Pri nas sponzorstvo ni del marketinške strategije. Pri nas je sponzorstvo del, kako bo rekla, družbene odgovornosti. Družbena odgovornost ni del marketinške strategije. Mi imamo praktično, čisto za vaše gledanje, mi nimamo tega klasičnega marketinga v klasičnem smislu. Mi sicer imamo neko korporativno oglaševanje, če lahko temu rečemo marketing, ki ga pripravljamo pri nas v korporativnem komuniciranju, in je sestavljen iz korporativnih oglasov, ki sporočajo korporativne vsebine, zelo tematsko. Imidž, mi kot korporacija, kaj, k čemu stremimo. Marketing je pa pri nas vezan na 'brande' in to ne pokrivamo v naši enoti, ampak se pokriva direktno v prodaji in marketingu. In sponzorstvo ni del te marketinške strategije. Ker je sponzorstvo, je zelo korporacijsko. Mi sponzorstva ne smemo povezovati z izdelki. To ni namen sponzorstva kot ga vidi [...]. Da bi se šli eno akcijo, kot se grejo na primer drugi, kjer so spredaj športniki, in zraven na izdelkih objavljati neke etikete. Pri nas to ni tako. Pri nas je

marketing izdelkov ločena kategorija, regulirana s strani zakonodaje in so sponzorstva nekaj popolnoma drugega. In ne sme imeti nikakršne veze s prodajo. Niti ne sme biti učinka na prodajo. Ne sme biti to tudi naš namen zadaj.

UJ: No, saj k temu vprašanju bova še malo kasneje se vrnili.

AB: No, sponzorstvo torej ni del marketinga.

UJ: Zanima me, razumem da to ni del vašega oddelka korporativnega komuniciranja, ampak podjetje verjetno ima neko marketinško strategijo zapisano in je to v okviru zapisnega dokumenta, ki je znan zaposlenim, ali obstaja kot strateški zapisan dokument.

AB: Ne da bi vedela, vsaj jaz ga ne poznam. Mislim, obstaja, zagotovo obstaja za sodelavce, ki se ukvarjajo s prodajo in marketingom.

UJ: Torej je to na ravni oddelka, ne na ravni celotne organizacije.

AB: Ne, ne, ne ker kot pravim [...] industrija je po mojem specifična kar se tega tiče. In o marketinških strategijah mi ne govorimo. To ni tema, ki bi bila, ne vem, ki bi ji posvečali pozornost širše.

UJ: Pa kljub temu marketinški oddelki, po posameznih blagovnih znamkah...

AB: Samo enega imamo. Imamo en... to sploh v resnici ni marketinški oddelek. To je prodaja in marketing za slovenski trg. Mi imamo v [...] itak slovenski trg in imamo prodajo in marketing za slovenski trg in to pomeni, da brand manager se ukvarja poleg tega da skrbi za rast prodaje zraven še z marketingom.

UJ: Pa potem sploh obstaja povezava in sodelovanja med vašim oddelkom in...

AB: Seveda obstaja! Tesna povezava obstaja in mora nujno obstajati, ker mi jim lahko ponudimo korporativna sporočila, ki njim zelo koristijo pri pozicioniranju brandov na trgu. Absolutno je. Saj tudi občasno njihove usmeritve, njihovih oglasov, se zrcalijo v nekih korporativnih vsebinah. Saj to je smisel. Tako da ja, sodelovanje je tesno.

UJ: Če se usmeriva sedaj na sponzorstva. Rekla ste, da sponzorstva niso usmerjena v prodajo, ne gre za poslovno priložnost in me zanima, kaj potem je strategija, kateri so učinki, ki jih zasledujete s sponzorstvi.

AB: Tako kot sem že rekla. Mi smo že pred prevzemom s strani [...] temu delu posvečali veliko pozornosti. Je bilo veliko sponzorskega in donatorskega sodelovanja. Potem ko smo pa postali del [...], se je zadeva začela odvijati zelo strateško. Slovenija je, v Sloveniji je bilo do takrat vsem podjetjem, in mnogim še danes, je veljalo, da moraš biti prisoten v kulturi, v športu, povsod malo, malo otroke, malo starostnike. Tako je bilo tudi naše podjetje, tako kot so mnoga velika podjetja še danes. Ko smo bili pa prevzeti s strani [...], se je pa naš 'mindset' popolnoma zavrtel na glavo. Ker trg tega ne omogoča v takem obsegu in tako kot si je naša mama zamislila. In [...] pravi, da je treba družbeno odgovornost, on reče temu 'corporate responsibility'. Že tukaj je on naredil korak naprej od ostalih podjetij. Ker drugi rečejo 'corporate social responsibility', ali 'social responsibility'. [...] je pa to postavil na najvišji možno nivo korporativnega poslovanja in delovanja. In je rekel 'corporate responsibility'. In pač sponzorstva in donacije, in subvencije, ki jih mi tudi dajemo, to je en takle majčken del te korporativne odgovornosti. Vse tisto drugo zraven in tudi ta čisto ta majčken del ima tudi najmanjše učinke, če smo čisto iskreni. Ne glede na to, koliko daš, učinek je še vedno majhen. To kar ti daješ družbi je povsem nekaj drugega, kot sponzorstva. [...] to res gleda zdaj čisto drugače. Pri nas so sponzorstva in donacije v istem košu, ni nobene razlike. Razlika med njima je samo v tem, da pri sponzorstvu lahko zahtevamo nekaj v zameno, pri donaciji pa tega ne moreš.

UJ: Obravnavate jih pa na enak način.

AB: Obravnavamo jih popolnoma enako. Gre pa za to, da tiste projekte, ki jih želimo podpreti sami vidimo, gre za podporo humanitarni organizaciji, kjer vidimo, da ne bomo imeli nobenih učinkov marketinških, ampak bi želeli pomagat, mi želimo omogočiti neko konkretno oskrbo otrokom, rešit nek socialni problem morda, vsaj malo, ne bomo pa od tega imeli učinkov

nikjer. Saj si tega v resnici ne želimo, da pomagamo, ker drugi ne dovolj. Zelo je en tak mindset. Zelo malo učinkov pričakujemo nazaj. Drugo so sponzorstva. Pri sponzorstvih je pa tako, tam izberemo neke projekte, ki so medijsko odmevni in imajo nek širši domet. Običajno so to neke aktivnosti, na primer [...], z njimi smo razvili potujočo [...], ki potuje po celi Sloveniji. Začeli so prav na območjih, kjer smo mi prisotni z našimi lokacijami, ker smo želeli znanost približati tudi otrokom naših zaposlenih v regiji. Tako, zelo strateško gledamo kaj in kako. In [...] ima to moč, da lahko doseže nek dober medijski učinek, se pojavlja z raznoraznimi promocijskimi materiali, kjer smo tudi mi vidni, in to potem rečemo, v redu, to je pa sponzorstvo. Ali pa recimo [...] z akcijo [...], je tudi lahko sponzorstvo, ker ima zadaj močno medijsko kampanjo. Odločamo se... eni mali hiši, ki sicer namenimo tudi kar precej sredstev, so pa sredstva namenjena terapevtskemu delu z otroki, ne neki tej... je pa zelo na osebni ravno, tam je pa to definitivno donacija.

UJ: Kaj pa recimo specifično kultura?

AB: Iz kulture smo izstopili par let nazaj, predvsem zato, ker nam je [...] postavil neko strategijo. [...] je rekel, mi se želimo na področje družbene odgovornosti fokusirati na, 'access' oni imenujejo. In ga konkretno razumejo kot dostopnost. Zato tudi on dela številna kampanje po celem svetu. In tudi želi na lokalnem nivoju, da poiščemo organizacije, tiste organizacije, ki skrbijo ali za neko širše ozaveščanje ljudi o določenih boleznih, ne da bi preprečevali nastanek bolezni, ali pa da to humanitarno noto pomoči otrokom iz socialno ogroženih družin... pa ne v smislu, da rabijo počitnice, ampak v smislu, da grejo v neko nevtralno okolje, kjer so deležni strokovne pomoči, ki je sicer ne dobijo. Ker konec koncev te [...], saj to so počitnice, vsi jih gledamo kot počitnice, so pa mnogo več kot počitnice. Tam otrok dobi neko strokovno zanje, opremijo ga z informacijami, ki jih drugače nikoli ne bi dobil, če ni bi prišel na en tak... Ta dostop no. Tako da kultura je bila takrat izvzeta ven in v kulturi mi nismo več prisotni.

UJ: Kaj pa vaša galerija?

AB: To pa ja. To pa ja. Seveda, mi imamo galerijo, vsak mesec imamo novo razstavo, omogočamo akademskim slikarjem da razstavljajo pri nas. To ja. V tem smislu ja, je sicer, to pri nas ne paše k sponzorstvu, paše pa absolutno to tudi v družbeno odgovornost firme. Imamo tudi [...], ta je tudi recimo lahko povezana s kulturo. Od te ima veliko ljudi plus, če tako pogledamo. Pri nas se kar vrstijo obiski, šole... da bi pa konkretno podpirali kulturo pa ne. Bili smo vrsto let pri [...], tam smo bili partnerji, [...] smo kar nekaj časa podpirali. Ampak kot pravim, ker je bilo tako prav, da si imel sredstva razpršena. Zdaj smo pa mi v enem fokusu, želimo res premaknit stvari. [...] ima vizijo, gleda res na dolgi rok. Kaj lahko jaz naredim v desetih ali pa dvajsetih letih. Ali bomo z ozaveščevalnimi akcijami morda preprečili številne srčne bolezni.

UJ: Se generacijsko stvari premikajo.

AB: Se generacijsko stvari premikajo. Ti ne moreš z eno akcijo, ki zanjo daš 2000€ spreminjat stvari, po pravici povedano.

UJ: Pa imate to, te dolgoročne strategije zapisane v dokumentu, ali so to bolj neke smernice.

AB: Smernice. Ja, to so smernice, ki se tudi prilagajajo, jaz mislim da trenutnim situacijam, globalnim. [...] pač deluje kot globalna firma in ona postavijo strategijo, okvirno, saj mi si na lokalnem nivoju to strategijo vzamemo za izhodišče, pa jo poskušamo dati v svoje okvirje. Je pa izvajanje te strategije v Slovenije, kot izvajanje te strategije na Kitajskem, ali pa v Indiji. Čisto druge zgodbe, sploh ne moremo projektov primerjati. Ampak je, mission zadaj je isti.

UJ: Rekli sva, da so cilji nekako vračati v okolje, biti medijsko prisotni, se pravi je eden od ciljev lahko zasledovati svojo pojavnost, kaj bi bili pa še drugi cilji.

AB: Nam je, mi ko se odločamo za določene projekte, se v prvi vrsti vprašamo, kaj bo od tega imel končni uporabnik. To je zame ključni cilj, ki je merljiv. Ko se odločamo o višini sredstev, se najprej vprašamo koliko uporabnikov bo imelo korist od tega. Pri nas je v

sponzorski pogodbi zelo jasno zapisano, damo vam toliko denarja, ki ga boste porabili za točno ta namen.

UJ: Se pravi so konkretni učinki že del same pogodbe?

AB: Absolutno! Absolutno. Tukaj ne more obviset nobena stvar v zraku.

UJ: V bistvu so tudi dogovorjeni...

AB: To so dogovorjeni učinki, to se pri nas tudi dokazuje s strani prejemnika sredstev v letnem poročilu, konkretnem letnem poročilu o sodelovanju z [...], kam so bila namenjena. Mi imamo tukaj tudi zelo močno revizijsko službo zadaj.

UJ: Se pravi imate ta merski aparat zelo dobro oblikovan.

AB: Absolutno! Ker v prvi vrsti gre pri nas zato, da se mi prepričamo že sami, da ko sodelujemo, sodelujemo z institucijo, ki je ugledna. Ki ni samo na papirju ugledna, ali pa mogoče to misli nekaj Slovencev, da je ugledna, ampak mi konkretno preverimo to institucijo. Mi se z njimi dobivamo, pregledamo njihovo finančno poslovanje. To vse stoji zadaj. Tukaj ne sme biti nobenega kiksa.

UJ: Se pravi je to glavni kriterij. Sama vsebina, kako je to povezano s končnim uporabnikom,

...

AB: Seveda.

UJ: ... pa kredibilnost.

AB: Pa kredibilnost. To je isto, zato pravim, da neke bistvene razlike med sponzorstvi in donacijo, mi enako počnemo pri sponzorstvu in donatorstvu. Vse institucije enako preverimo, vsa sredstva so namenjena vedno za konkreten namen. Mi recimo ne moremo dati denarja za delovanje enega društva. Ne pride v poštev, sploh. Da bi si nekdo plačeval potne stroške z našim denarjem, ne pride v poštev. Mora biti denar porabljen za konkretno akcijo, za izvedbo dvajsetih izobraževanj za širšo javnost. Tako zelo zelo konkretno. Nič več ni, kako se je delalo včasih. Mi smo tukaj stopili na eno točko višje in pravim, da se nam je mindset čisto obrnil. In zato zdaj mi imamo v resnici težave v širši javnosti ali med institucijami, ki nas kličejo, dajte nam, mi rabimo.

UJ: Pa če se odločite za sodelovanje, sama vsebina sodelovanja, na eni strani me zanima s čim podprete. So to izključno finance, ali tudi in-kind stvari, delo zaposlenih, neki materiali, ki jih tiskate skupaj s sponzorirancem. No, recimo najprej to.

AB: Ja, v večini projektov ni zgolj to samo denar. Ne vem, recimo [...], veliko jih omenjam, ker je to aktivnost, ki jo že vrsto let podpiramo, in smo jo v resnici soustvarili. Kolegi iz podjetja in kolegi sponzorirane organizacije so sedeli skupaj in prišli na idejo o projektu. Tako da so stvari, ki jih želimo soustvarjati. Da bi nekaj tiskali, to ne, dostikrat omogočimo kakšne majčke, tako da jih opremimo. Pri sponzorstvu je tako, če želiš, da si viden, moraš še dodatno vložiti v to.

UJ: Da, to je eno od mojih vprašanj. Katera so še druga komunikacijska orodja, ki jih uporabljate za aktivirati in podpreti sponzorstva?

AB: Absolutno! Saj pravim, kakšne majčke so že, potem imamo materiale, ki jih pripravimo za novinarje kadar novinarsko konferenco organiziramo. Zmeraj se potrudimo, da imamo mi enega govorca zraven na novinarski konferenci, da smo prisotni s sporočili. Pomagamo jim pri medijski podpori, ker mi vseeno imamo večje adreme, imamo več stika z novinarji kot organizacije, tako da ja, to so te stvari, ki potem pripomorejo k večji prepoznavnosti projektov.

UJ: Koliko bo pa rekli, da je razmerje med temi sponzorskimi sredstvi in kar vlagate v podporo.

AB: Ah ne vem, ni tako, tako grozno velik vložek ni. Glede na to, da mi res delujemo na humanitarnih področjih, ti vložki res niso visoki. Mogoče 10%.

UJ: V veliki meri jo to potem tudi delo zaposlenih?

AB: Absolutno! Tu morate vedeti, da jaz recimo, ki vodim ta sponzorstva, jaz se moram osebno angažirati zelo, za vsako od teh aktivnosti, takrat ko teče. Absolutno, moj čas je tukaj zelo... poleg tega pa imamo mi ta dan sodelovanja z lokalno skupnosti, oziroma teden, mesec...

UJ: ... ko zaposleni...

AB: Ko zaposleni sodelujejo. Tukaj smo pa tudi razvili v zadnjih letih vezi z organizacijami s katerimi tesno sodelujemo, bodisi prek sponzorstev ali donacij, in poskušamo njim še z našim delom dodatno priskočiti na pomoč.

UJ: Mi lahko še malo poveste, na kakšen način poteka obravnava prošenj od takrat, ko pride v vašo organizacijo? Postopek, kako se dogovarjate in kako se upravlja s sponzorstvi.

AB: Mhm. Prošnja... Mi smo ena zelo pridna organizacija in na vsako prošnjo odgovorimo, čisto na vsako. Tiste, ki pač so izbrane v pozitivnem smislu, pridejo k nam, vse se zbira pri nas v korporativnem komuniciranju, in mi na podlagi postavljene strategije, naredimo, sestane se komisija in pregledamo prvi predlog, ki bi pasali v strategijo. In potem ta predlog izpilimo, ga kar dobro opilimo, že kar konkretno, to počnemo septembra za prihodnje leto, ga dobro izpilimo in rečemo, aha, njim bi dali toliko denarja, za neko konkretno aktivnost. Prošnja mora biti že zelo konkretno napisana. Mi morda včasih že organizacije s katerimi si želimo sodelovati, zdaj je tako, pravzaprav mi proaktivno iščemo partnerje s katerimi bi sodelovali. Ker mi poznamo strategijo in vemo in morda tudi kdaj kakšno organizacijo, ki nam piše in vemo, da izvajajo projekte, ki bi bolj pasali v našo strategijo kot tisti, za katerega so nam poslali prošnjo, pokličemo in jih poskušamo, ne vem, nekaj novega najti ali narediti, ustvariti nekaj.

UJ: Torej z njimi razvijate nove projekte?

AB: Tudi z njimi razvijamo. V letošnjem letu smo recimo na [...] koncu, kjer je še vse v povojih, z OŠ naredili en kup delavnic za otroke in starše na temo [...]. Ker v LJ so to vsak dan in neka stalnica, tam pa ne. Tako no. Prošnja pride, mi jo pač usmerimo ali paše ali paše k naši strategiji, naredimo konkreten predlog, ga komisija pregleda. Potem gre pa za celoten predlog najprej skozi en postopek, ki mu mi rečemo lokalno odbor za odobritev sponzorstev in donacij. To je lokalni odbor, ki se sestoji iz štirih posameznikov, oziroma štirih enot, in sicer, finance, korporativno komuniciranje, pravne zadeve in skladnost. Mi imamo pri nas oddelek skladnosti, ki preveri, ali je vse 'compliant' z vsemi možnimi 'issues', ki se nam lahko notri pojavijo. Ko je to odobreno, gre predlog v seznanitev upravi. In jih prosimo, da pregledajo, da se z njim seznanijo, ker bo ta predlog poslan v nadaljnje odobritve na globalni ravni. Mi smo samo en korak zdaj naredili. Smo spregledali, smo se potrudili, smo naredili maksimum in pošljemo ta predlog na global, kjer 'global communications' in 'global compliance' pogledajo ali zadeva 'fita' strategiji z njihovega zornega kota, in v kolikor da, oni potem poskrbijo potem še za nadaljnja soglasja.

UJ: Aha, ni še...

AB: Ja, zelo kompleksno. Na katerem nivoju se odobrava, je odvisno koliko je visok. Pri nas imamo omejitve [...] Kar je pod ima nek nivo odobravanja, kar je nad [...] je drug nivo odobravanja, kar je nad [...] ima spet tretji nivo odobravanja, in tako naprej. Vse gre pa na global. Mi v Sloveniji na lokalnem nivoju nimamo pristojnosti za odobritev česarkoli. Tako. In potem, ko imamo odobritve pridobljene s strani vseh globalnih funkcij, moramo na koncu v Sloveniji dati v končno potrditev upravi.

UJ: Še enkrat.

AB: Še enkrat. Takrat so bili seznanjeni, zgodi se, da kakšen od predlogov ga potem ni več, ali pa je morda zapisan drugače, ali pa smo v tem času prilagodili vsebinsko kot mora biti, gre na odobritev na upravo in ko uprava potrdi, lahko sklenemo pogodbo. Vsako sodelovanje je pogodbeno urejeno. Vse meritve, kakšen je namen, kaj se bo zgodilo, kje so aktivnosti, kdaj bodo potekale. In potem jaz koordiniram te aktivnosti z našega dela, običajno trajajo čez celo

leto, v večini, po zaključenih aktivnostih vsaka organizacija pošlje poročilo o opravljenih obveznostih in to je to.

UJ: Zelo izdelano.

AB: Zelo. Potem imamo fascikel, vsa dokumentacija.

UJ: Zelo ste jasno definirani.

AB: (smeh) Smo drugačni, zato sem vam na začetku povedala, ko je prišel [...], so se stvari spremenile.

UJ: V resnici ste mi mimogrede na vprašanja, ki sem jih imela, že odgovorili, tako da sva pokrili moja vprašanja.

AB: OK. Upam, da vas nisem čisto zmedla.

UJ: Ne, niste, niste. Sva pokrili sklope, ki me zanimajo, tako da sva končali.

Priloga Č.3: Intervju s predstavnico Podjetja 3

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 28. 4. 2016 ob 11.00

Trajanje: 55 minut

Intervjuvanka 3: Višja specialistka za dogodke in sponzorstva

UJ: Za uvod bi prosila, če lahko s par pridevniki opišete vaše podjetje, kako ga komunicirate navzven, kot kakšnega želite, da ga vidijo drugi.

AB: OK. Jeseni smo se malenkost popravili oziroma usmerili v drugo smer. Kar pomeni, da smo na dveh različnih blagovnih znamkah, ki jih komuniciramo, to je krovna korporativna in [...] blagovna znamka, sprejeli dve komunikacijski strategiji, kateri sledijo vse aktivnosti na trgu. [...] To je neka naša premisa, s katero se želimo, [...] je bil vedno znan, da smo bili blizu ljudem, da smo nekako vračali v družbo, oziroma smo se poskušali poistovetiti s težavami, problemi, veseljem, z vsem kar pač naše stranke ali naše potencialne stranke v vsakodnevnem življenju srečujejo in mi smo s komunikacijo in storitvami poskusili stopiti blizu. Se pravi, nismo želeli, nikoli nismo bili niti nismo bili percipirani kot blagovna znamka ali kot podjetje, ki je nekje tam zunaj. Ampak nekje znotraj, nekje blizu.

Sicer pa jaz bi rekla, da pridevniki, ki nas opisujejo je neka strast do tega kar opravljamo, do tega kar ponujamo, odgovornost, recimo naše poslovanje je odgovorno v prvi vrsti do zaposlenih, do trga, se pravi do uporabnikov in pa do okolja. To je neka naš podstat delovanja.

UJ: Pa imate to strategijo tudi zapisano kot dokument?

AB: (odpre mapo pred seboj) Imamo, saj recimo, če greste po hodniku, je tudi za nas, da se jo nekako spomnimo, da jo živimo, imamo to vidno.

UJ: In kdo kreira strategijo? Tudi z zunanjimi partnerji, kreativno, ali samo znotraj podjetja?

AB: Vedno je strategija podjetja na prvem mestu. In znotraj tega, kako se zastavijo cilji, ki jih želimo v kratkem ali daljšem roku doseči, temu vedno sledi komunikacijska strategija. Seveda je ta manifestacija teh nekkih števil, ki jih moramo doseči. In ta komunikacijska strategija, bom rekla, da se je v preteklosti mogoče bolj pogosto menjala. Menjala se je pa zaradi tega, ker smo taktike, ki jih izvajaš znotraj strategije, hitro menjavali, jih prilagajali. Prilagajali pa smo jih tudi zaradi tega, ker smo v panogi, ki se blazno hitro spreminja. Oziroma bom rekla, vsaj v preteklosti se je blazno hitro spreminjala. Zdaj pa verjamemo, da smo zastavili neko komunikacijsko strategijo ali pa recimo temo podstat, platformo, znotraj katere pa lahko taktike izvajamo tako, da še vedno stane 'surface' enak. Kako to delamo, delamo v bistvu skupaj z zunanjimi partnerji, z zunanjimi agencijami. Rezultat je vedno toliko dober, kolikor dober input daš. Se pravi, koliko dobre informacije daš. Koliko specifično, nazorno, koliko poskušaš vse 'learninge' iz preteklosti vključit, da kreiraš neko novo, toliko boljšo strategijo dejansko dobiš.

UJ: Kaj pa na ravni organizacije?

AB: Na ravni organizacije pa, se pravi če govoriva zdajle o marketinški strategiji, je to sektor za tržno komuniciranje. Seveda nikoli ne mora nastajati popolnoma izolirano za korporativno komuniciranje in pa od sektorja za produktni marketing. Ker produktni marketing je tisti, ki nam diktira, kaj je tisto, kar bomo mi morali skomunicirat, korporativne komunikacije so pa v bistvu nek krovni overview, krova identiteta. Je pa res, da korporativne komunikacije, če odmisli ta, mogoče dolgočasen korporativni nagovor, sledi našim marketinškim komunikacijam, ki so seveda vedno bolj približajo ljudem, lažje jih je razumet.

UJ: Marketing je torej, če pogledava strukturo podjetja, je to srednji, visoki menedžment?

AB: Ne, pri nas je podjetje sestavljeno iz sektorjev. Imava različne sektorje. Sektor financ, to spada pod upravo, regulative, to so neke pravne službe in podobno. Potem imaš sektor tržnih komunikacij, ga bom razdelala kasneje bolj podrobno, sektor produktnega marketinga, sektor prodaje, [...]. To so vsi sektorji, ki so enako pomembni v podjetju. Znotraj tega so pa potem oddelki. Oddelek se vedno sliši, kakor da to mora biti veliko ljudi, ni pa to nujno. Znotraj sektorja tržnih komunikacij imamo direktorico, vodje tržnih komunikacij in znotraj tega imamo oddelek znotraj katerega sem jaz, to so trademarketing in sponzorstva, potem eno je campaign management, eno je pa še zakup medijev. Recimo pri strateškem delu, pri nastajanju, vsak na svojem področju nekaj doda zraven. Seveda to nastaja na višji instanci. Jaz sem na primer višji specialist za sponzorstva in dogodke in sodelujem na svojem področju. Nek blueprint nastaja, ja, kot sem rekla, inpute za nastajanje damo tudi mi, ampak potem čisto izvedbeno pa ne nastopamo vedno zraven. Pač pa potem, če imamo strategijo podjetja iz katere izhaja komunikacijska strategija in potem izhajaj še sponzorska strategija iz te. In na tej mi delamo.

UJ: Super, in sva prišli do sponzorstev. Ali so sponzorstva pri vas izključno poslovna priložnost?

AB: Mmmmm... ne. Mislim, vedno jih merimo, kolikor gre, ampak ni pa to vedno merilo. Prej smo imeli oddelek sponzorstva in dogodki. Kar pomeni, da smo veliko večji del budgeta in efforta vlagali v dogodke kot v sponzorstva kot taka. Zakaj? Prav zato, ker smo, nekaj časa nazaj, imeli blazno razpršena sponzorstva za dani budget, ki smo ga dobili. In potem se začneš spraševati o efektu. In o tem, koliko vpliva sploh imaš znotraj nekih mikro sponzorstev, da dosegaš cilje, ki jih zastaviš, ki jih želiš doseči s tem sponzorstvom. In potem smo začeli intenzivno delati na lastnih dogodkih. Zakaj? Ker tam sam vodiš proces, sam si postaviš cilje in sam vplivaš na to, kako bodo ti cilji doseženi. Meriš jih itak na podlagi lastnih metrik, ki jih postaviš. In sponzorstva so pri nas bila bolj v luči podpornih aktivnosti nekim glavnim, krovnim komunikacijam. Recimo zato smo jih tudi v preteklosti imeli razdelane. Ko sem jaz prišla, smo imeli samo eno blagovno znamko. Takrat je bila to [...] znamka. In takrat so bila sponzorstva razdelana po področjih, kultura, šport in CSR moment. Potem smo že začeli business moment napadati na trgu, smo še pripeljali nek segment, ki bi lahko pokrival business, potem se je pa generalno strategija podjetja in tudi komunikacijsko strategija, a več vsa komunikacija je bila kar naenkrat zapeljana pod stebri, ki so pa izhajali iz ciljnih skupin. In potem smo zasledovali neka mikro sponzorstva znotraj tega pristopa. Se pravi ciljna skupina je znana, na kakšen način bomo dosegali cilje, oziroma katero skupino...

UJ: Ni bilo pa ločeno po panogah.

AB: Ni bilo ločeno po panogah. In tudi ko smo poročali našim lastnikom, kjer so imeli to veliko bolj razdelano po panogah, zelo jasno kultura, šport in potem posebej oddelek corporate social responsibility. Dočim pri nas je bil ta CSR skupni imenovalcev na vseh področjih, ampak potem smo pa delali [...] na področja mladih in neka mikro sponzorstva, ki so se dotikala glasbe. Nekaj je bilo tudi športa, ampak zelo malo. Na področju recimo temu največjemu segmentu, tam smo se vedno najbolj lovili, ker je tudi ciljna skupina od do. Zelo težko zajameš vse z eno. Na področja poslovnih strank smo pa delali [...].

UJ: Pa je tudi na ravni sponzorstev strategija tako definirana in zapisana kot za korporativno komuniciranje?

AB: Ja. Ja, vedno je bila zapisana, čeprav včasih so to bile bolj taktike kot strategije, ker smo jih dejansko res popravljali in spreminjali. Ampak je bila pa zapisana, ker drugače zelo težko slediš aktivnostim. In tudi zelo težko na prošnje odgovarjaš, če nimaš zapisane strategije. Če imaš zapisano strategijo in jo udejanjaš, potem zelo enostavno... nikoli ni enostavno zavrniti prošnje, ampak jim daš razlog, kriterij in potem lahko stojiš za svojo odločitvijo.

UJ: Torej odločanje za panogo je čisto vsebinsko in povezano s ciljnimi publikami?

AB: Ja. Sicer lahko zdaj navežem s trenutnimi aktivnostmi, ki spet niso sponzorske. Mogoče bi rekli, da smo malo vaški posebej na področju prepletanja različnih teorij in kako to v praksi sploh zgleda. Velikokrat ko smo sponzorirali nismo želeli biti sponzor z logotipi po sponzorski ponudbi. Kjer smo vložili večji znesek denarja, zelo nizko je bila postavljena ta meja, kjer smo želeli biti zelo ekvivalenten partner v procesu. Kar pomeni, da smo skupaj z organizatorjem česarkoli že, skupaj s sponzorirancem postavljali cilje. Obrnili zgodbo, dodelali sam projekt z namenom, da je win-win situacija.

UJ: Se pravi, da ste iz vsebine prepoznali priložnost in projekt skupaj razvili?

AB: Tako, skupaj razvili aktivnosti, da dosežemo, da je zgodba prinašala rezultate nam kot sponzorju, organizatorju kot sponzorirancu in ciljni skupini. Ker v končni fazi oboji to delamo za ciljno skupino. Ker konec koncev oboji to delamo za ciljno skupino. Ne glede na to da se ve, da je vedno nek interes zadaj, ampak če ne zadovoljiš ciljne skupine, ni variante, da zadovoljiš... mogoče sponzoriranca še zadovoljiš, ker je v končni fazi dobil neka sredstva s katerimi je dogodek izpeljal, ampak sponzor ne bo pa nikoli zadovoljen. In tukaj so dolga leta izkušnje pripeljala do tega, da vedno želimo aktivno sodelovati v kakršnikoli aktivnosti, ki jo na tak ali drugačen način podpiramo.

UJ: Pa kdaj tudi sami iščete glede na cilje?

AB: Ja. Tudi samo iščemo. Recimo v letošnjem letu, kjer je sponzorska aktivnost, ki to ni, ker so dogodki, popolnoma usklajena z našo krovno komunikacijsko platformo, kjer mi na nek način pomagamo vzdrževati spletno stran [...] skozi različne teme. Smo popolnoma v funkciji podpore, bom rekla celo neke BTL aktivnosti krovni komunikacijski strategiji. V letošnji strategiji je teh sponzorstev, ki sledijo teoriji, se pravi jasno vložena sponzorska sredstva, ali so to finančna ali so to human resource kakorkoli, ki jih dobiš povrnjena v obliki nekih ciljev, ki si jih zastavil, to smo kar na glavo obrnili, da teh sponzorstev skorajda ni oziroma jih je zelo malo.

UJ: Pa se vam je kdaj zgodilo, da glede na to, da so strategija in cilji jasno postavljeni, da vas je nekaj presenetilo?

AB: A da bi se odločili? Za kakšne manjše aktivnosti ja. Za kakšne večje smo pa kdaj šli v pogajanja, v dogovarjanja, ampak se ne spomnim, da bi jih realizirali. En problem je, da ko imaš zastavljeno strategijo in aktivnosti, to pomeni, da imaš tudi budget do konca leta razporejen. Vedno smo, nikoli nismo zaprli vrat, kar pomeni, da še vedno pregledamo vse prošnje, odgovorimo, bi si upala trditi na 99% njih, kakšna se tudi kdaj izgubi. Tako da ja, je prišlo že do tega. Sploh na področju mlajše ciljne skupine, kjer pride neka super ideja, neka super iniciativa s trga in začneš razmišljati o njej. Ampak jo damo hitro v matrico in vidimo ali paše, koliko dodatnih resursov bomo za to porabili, ali bomo še vedno v naši maniri zasledovanja strateških ciljev. Ali imamo sploh čas. Včasih nimaš niti časa razvijati, velikokrat je problem v Sloveniji, da so projekti super, ampak zelo prepozno pridejo do financierjev. Ker da ti prideš v kolesje traja nekaj časa. Tudi če se poklopijo planeti, še vedno je odvisno od toliko dejavnikov, da je težko. Je pa res, ne morem reči nikoli, ampak zelo težko dejansko slediš nekim prošnjam ali projektom na podlagi lastnih preferenc. Pa ne lastnih kot osebnih, ampak tima, ekipe, ker so toliko zastavljene stvari vnaprej oziroma toliko splanirane.

Lahko seveda ti nekaj modificiraš znotraj tega in ugotoviš, da bo nekaj bolj delalo kot nekaj drugega, ampak generalne usmeritve pa zelo težko spreminjaš.

UJ: Kateri pa so potem ti dejavniki, ki igrajo glavno vlogo pri tem ali se odločite za neko sodelovanje ali ne?

AB: Recimo v letošnjem letu je to sploh... ni vprašanje, ker lahko samo paše tema in znotraj tega zelo hitro lahko si ustvariš ali ja ali ne. Za nazaj je pa to bilo tako, pri teh manjših sponzorstvih, ki smo jih sploh gledali v uvid, si pa pogledal cilje, oziroma najprej si pogledal, ali so vrednote naše blagovne znamke ali pa našega podjetja v skladu z vrednotami, vizijo projekta oziroma prosilca. To je prva stvar. Se pravi vedno preverimo potencialnega partnerja. Potem druga stvar je, kako se časovno sklada njegov projekt in naše aktivnosti. Seveda budget ni zanemarljiv. Potem pa gledaš vse skozi cilje. Jaz vem, katere cilje moram do konca leta doseči in ali bo ta projekt kakorkoli pripomogel k boljšim rezultatom. K temu, da bo naša osnovna dejavnost dosegala boljše cilje. Zelo hitro lahko delaš kljukice. In potem, če gre projekt čez to prvo sito, potem se šele ponavadi usedemo in začnemo s potencialnim prosilcem razdelovati posamezne aktivnosti in potem vidiš ali to sploh pelje ali ne pelje.

UJ: Kaj pa recimo domet dogodka, medijska pokritost?

AB: Pri nas je tako, da so to neke, nek 'nessesaire', ki ga moraš imeti. Zato mi tudi prošnjo, kjer piše logotip tam, tam in tam, to nas ne zanima. Mi smo tako močan oglaševalec in tako močan awareness blagovne znamke imamo, da mi tega ne potrebujemo. Raje odstopimo ta prostor nekomu, ki bo mogoče to rabil, in iščemo te češnje na torti. Iščemo... to je pa zelo težko, to človek na drugi strani zelo težko ve, ker ne pozna. Mogoče lahko pozna naše vrednote, našo misijo, našo vizijo, ne more pa vedeti na kak način pa mi želimo dosežati vse to. In tukaj mi potem pridemo z vsebino. Vsebina nas mora že tako ali tako zintrigirati, ampak potem pa mi z izkušnjami in znanjem rečemo, tukaj, mogoče samo na tem segmentu je potencial in na tem bi mi gradili. Se pravi nas ne zanima logotip na billboardu, ne zanima nas vlaganje v torbe. Ne zanima nas točno to, kar v prošnjah po navadi vidiš. Zanima nas pa točno ta segment dostopanja do skupine na tak in tak način. Tukaj se pa potem lomijo kopja, kjer se projekt potem, kjer vidiš, ali se lahko pogovarjaš ali ne. Kjer vidiš, kakšni so dejansko nameni tega, ki pride s prošnjo. Ali njegov namen dejansko delovanje v dobrobit ciljne skupine ali samo zaslužek. Nič narobe s tem seveda, ampak tukaj znotraj tega... to so potem nianse, ki jih moraš znat prepoznati.

UJ: Če se glede na prejete prošnje osredotočiva na kulturne, ali znamo kulturniki...

AB: Kulturniki znate, tako bom rekla, odvisno je s katere strani in inštitucije pride, vidi se takoj, ali je nekdo že delal v realnem sektorju, da zna sestaviti prošnjo, da zna pritisnit na prave 'triggerje', ampak tukaj pa postane na vaši strani problem, kadar imate na drugi strani sogovornike kot smo mi, kjer imamo zelo jasno začrtano strategijo in kjer razen mikro mikro stvari, ki jih niti ne bi imenovala sponzorstva, ne moremo delati. Kljub temu, da so mi ljubi projekti, kljub temu, da so vrednote iste, je žal tako, da nikoli nismo bili močni na tem področju. Sponzorirali smo [...], sponzorirali smo raznorazne festivale, tudi [...], neke glasbene dogodke, ki seveda pašejo v kulturni milje, ampak iz vsega tega smo se dolga leta nazaj že umaknili in dejansko jaz nimam orodij, s katerimi bi lahko rekla ja, gremo v to sponzorstvo. Najti moraš podjetje, ki ne samo da ima dovolj denarja, da vlaga sponzorska sredstva, ampak ki ima afiniteto do tega, ali pa to podjetje prepričati, da začne vlagati v to. Zdaj seveda, večje ko je podjetje, težje jih bo to prepričati. Prideš do zidu, ki ga je nemogoče, ne glede na to kako dobro je prošnja sestavljena, kako dober je projekt, koliko lahko prinese, nemogoče ga je dejansko preskočiti, ker se mora v podjetju nekaj zgoditi, da začne iti v to smer. Je pa mogoče ena generalna stvar. Jaz sem zagovornik, da je fino začeti na malo in iz tega rastejo stvari. Je pa problem, ker smo tako ciljno naravnani, da nimamo luksuza tega časa. Potem je pa še ta problem, kulturni projekti in dogodki so zelo razpršeni. In recimo podjetja kot je naše, si zelo težko, to so tudi leta izkušenj, zelo težko si privoščijo sponzorirati 16

različnih kulturnih dogodkov, festivalov. Ko govorimo o inštitucijah je lažje, ker so že neke utečene stvari. Tudi mi moramo to komunicirati in to je resen problem. Večinoma je to problem. Nismo tip podjetja, ki bi šlo sponzorirati, vsaj v tej konstelaciji ne, nek ogromen festival, ker je to dosti enkratni dogodek, mi pa vseeno rabimo kontinuirano dejavnost čez vse leto. Kar te takoj vrže na razpršenost, kar te takoj lahko vrže na žanrsko afiniteto, zato pravim bi bilo lažje sponzorirati inštitucije. To je pa bila [...] zadnja kar smo sponzorirali.

UJ: Če lahko prosim na kratko opišete, kakšna je pot prošnje. Se pravi najprej gre čez to neko prvo sito...

AB: Ja. Mi smo pred časom zelo enostavno poskusili usmeriti vse prošnje na elektronske, ker je lažji nadzor, hitreje lahko dogovoriš, nič se ne izgubi, imamo tudi naslov 'sponzorstva', v podjetju ga dobro izrabljajo in so vsa vprašanja naslovljena na ta inbox. Kakor je to 'time consuming' je pa tudi zelo dober uvid, kaj se dejansko dogaja na trgu. In skozi to sito gre že tam, poskusimo odgovoriti na čisto vse prošnje, potem pa dalje, če nas nekaj zintrigira, če vidimo potencial, če si to lahko privoščimo, potem začnemo skupaj razvijati. Je pa tako, vsako podjetje gre po neki poti in se stvari spreminjajo. Nič ni zabetonirano, nič ni... dovolj je že, da se zamenja lastnik, uprava, ki ima neke druge afinitete. Zelo hitro pride do tega, da se lahko spremeni nekaj, kar je bilo prej.

Ampak odvisno je tudi od budgeta, ki ga imaš na voljo, in pri nekaterih stvareh ne moreš zraven. Ampak vedno spremljaš trg in kaj se dogaja. Potem pa se postaviš v realne okvire, približno toliko časa delamo, da vemo o kakšnih budgetih govorimo in potem recimo stvar, ki bi rekla, da mogoče jo sponzoriranec velikokrat pozabi, je aktivacija sponzorstva. Če mi damo v sponzorski znesek x sredstev, to pomeni, da x sredstev potrebujemo še za aktivacijo.

UJ: Se pravi ena proti ena je to razmerje?

AB: En proti ena bi bil idealen, ni vedno, odvisno od projekta. Ampak ja, 1:1 bi bil zelo idealen scenarij.

UJ: In katera so ta orodja, ki so po navadi del paketa. Je to oglaševanje sponzorskega partnerstva, je to...

AB: Aha, aha. Spet odvisno od projekta. Če je to šport, je to predvsem vlaganje v navijače. Da jih opreliš, da jih nekam pelješ. To so vsa dodatna sredstva, pa ali govoriva o klubu ali o 'key chainu' ali super ponudbi za naše uporabnike, to so vse dodatna sredstva s katerimi potem dejansko poveš, da nekaj sponzoriraš. Zato ker časi, kjer je logotip, ali tudi že, da se samo liga imenuje po tebi, nisi naredil nič. Sploh pa nisi naredil nič, če si tako velik oglaševalec kot mi. Kar pomeni, da je to kampanja znotraj kampanje.

UJ: Se pravi, da mogoče to razmerje ni, da se z drugimi stvarmi podpre sponzorstvo, ampak je bolj sponzorstvo podpora nekim že...

AB: Nekim že obstoječim aktivnostim ja. Sploh v zadnjem času je to bolj aktualno. Ker je seveda smiselno združiti stvari pod eno streho. Da kadar nastopaš na trgu nastopaš z enim sporočilom, z jasnim sporočilom, da ljudje tudi vedo katero pot zasleduješ. Da so tudi tvoji cilji dovolj jasni, da ne skrivaš.

UJ: S čim pa najpogosteje podprete, poleg financ?

AB: To so zelo, ali so to neka materialna. Ali so to neki promocijski materiali, ki se jih vedno dela 'custom'.

UJ: Mislim sponzoriranca.

AB: Sponzoriranca z materiali, velikokrat z znanjem, ki ga imaš, s tem da predajaš svoje znanje, da ga učiš, da skupaj postavljaš in razvijaš neke nove koncepte. Kakorkoli se obrneš, so to na koncu, ko preračunaš, vedno finančna sredstva. To je lahko tudi komunikacijski support. Ali je to nek dogodka, ki ga ti dodatno komunikacijsko podpreš. To sicer niso sredstva nakazana na TRR, ampak imajo čisto nek drug doseg. Ali pa boljši deali, ki jih imamo mi z mediji, boljši zakup medijev. To so vse neke nianse znotraj sodelovanja, ki lahko zelo pomagajo. Ki obema pomagajo. Saj jaz verjamem, da sponzorstvo mora iti z roko v roki.

Kadar daš denar, pa se tudi na strani sponzorja nimaš časa s tem ukvarjat, jaz pravim daj donacijo in potem pozabiš. Si naredil dobro delo. Najbolj narobe za moje pojme je, da daš sponzorski denar in potem pričakuješ, da se bo vse odvijalo samo od sebe. Ker tudi sponzoriranec ne more vedeti kaj točno ti želiš. In sponzorska pogodba je po navadi šele začetek. Morala bi biti začetek dela dejansko. Prej gre za pogajanja, gre za to, da uskladiš vokabular, da se sploh o isti stvari pogovarjaš. Potem je pa super, da imaš neko predanost, da je to dolgoročen projekt, kar se itak, prvo leto se... prvo leto imaš lahko srečo, pa ti uspe, potem pa se začnejo šele projekti bogatit, ko se navadiš drug drugega.

UJ: Torej je cilj vzpostaviti dolgoročno partnerstvo?

AB: Bi moral biti cilj dolgoročno partnerstvo, ker na kratki rok, lahko ti sicer rezultate dosežeš, ampak so hitri. In mislim, da vsa sponzorstva bi morala bit dolgoročna. In potem tudi cilje, ki jih postavljaš... nekatere stvari... glej, nekatere stvari, če govoriva o dogodku, je število obiskovalcev, potem kako je ta dogodek komuniciran, kako je komunicira sponzor, to so pač neke stvari, ki morajo biti kljukice narejene in vedno jih lahko izboljšaš iz leta v leto. Imaš pa neke dolgoročne cilje, kjer pa ti hočeš spremenit neko vedenje ljudi, hočeš, ne vem, ozelenit toliko in toliko parkov, posaditi toliko in toliko dreves, to so pa cilji, ki na dolgi rok nastajajo. Isto, če govoriva o kulturi, dolgoročni cilj je ozaveščanje in čim večje zavedanje ljudi oziroma obisk nekih dogodkov, ampak to se ne zgodi čez noč. In že neko konstantno opozarjanje, informiranje, lahko pripelje do premika v razmišljanju, v glavah, v tem kaj bo ta ciljna publika zanamce učila.

UJ: Kaj pa je tisto, kar največkrat ponujajo prosilci?

AB: Največkrat gre za tipske, se pravi logotip, navedba, transparent... to. Potem, se sicer skozi leta spremenilo, potem pride že nekdo pogleda kaj podjetje dela in poskuša prilagoditi nek segment, nek mikro segment ali dogajanje znotraj večje zgodbe, da je prilagojen za sponzorja. To je sicer super, to je the best, sploh če sponzoriranec resno misli, bi bilo super, da poišče po trgu, pogleda kaj posamezna podjetja sponzorirajo in se odloči ne vem, mogoče samo za dve branži, mogoče samo za telekomunikacije in zavarovalništvo, ker paše že tako bolj organsko zraven. Največja potrata časa je, ko pride nekdo do podjetja, niti ne pogleda kaj sponzorira in pričakuje. Ja seveda se ne bo nič zgodilo. Ker vsako resno podjetje, tudi če nima strategije zapisane, ima vsaj tisti, ki izvaja ve, pozna usmeritve. Jaz razumem, da je zelo težko napisati zgodbo za sponzorja, če ti ne poznaš nekih mikro ciljev, ki jih želi sponzor. Tudi včasih je škoda, ker to je včasih tisti del, ki bi ga skupaj morala narediti sponzorirani in sponzor. Mora pa že ta opis biti dovolj kratek, eksakten in zanimiv, da pritegne. Kar pomeni da, kaj pa pritegne? Pritegne nek projekt, ki ve čemu je namenjen. Kdo je ciljna publika, kaj želi hipno doseč, kaj mogoče na dolgi rok želi doseč in zakaj rabi pomoč sponzorja. Saj včasih je dovolj, da so samo jasno napisane te stvari in mogoče še kakšen stavek, kakšen bo pa za vas doprinos, se pravi pričakujemo znesek toliko in toliko eur, ampak verjamemo, da boste dobili nazaj to in to in to. Da je vsaj nek razmislek, da ni tipska, generična prošnja, ki roma na milijon naslovov in nima nobene možnosti odgovora.

UJ: Pa vam je pomembno v kakšni družbi ste, kdo so drugi sponzorji?

AB: Pomembno je, kdo so drugi sponzorji, ker mi smo po večini želeli biti glavni sponzor in edini v branži. Je pa zame pomembno tudi, ali so zraven sponzorji, ki so kakorkoli sporna podjetja. Smo se kdaj tudi odločili, da česa ne sponzoriramo zaradi tega, ker je bila družba v kateri bi bili... zelo si 'side by side' skupaj. Ampak ciljali smo pa vedno na neko glavno, generalno sponzorstvo, kjer se vseeno na neko prvo žogo vidi, da imamo bolj pomembno vlogo.

UJ: Torej tudi izvedba poteka v koordinaciji vas in sponzoriranega?

AB: Vse je skupen proces. Treba je sedeti skupaj in razmišljati kaj ciljna publika potrebuje. In tako postanejo dobre zgodbe. In včasih je težko, ko se moraš umakniti iz takih zgodb. Umaknili smo se pa recimo čisto zaradi strateškega repozicioniranja podjetja.

UJ: Kaj pa v primerjavi z drugimi komunikacijskimi orodji, so sponzorstva pomemben ali manjši del?

AB: Zdaj so manjši del. V preteklosti, ko smo bili sponzorstva in dogodki, ni bil zanemarljiv del. Je pariral komunikaciji, ki ima največji delež. Ampak, in sponzorstva in dogodki so živeli isto življenje kot komunikacije. Dobili smo produkt in oboji smo imeli isto nalogo. Se pravi je bila kampanja, ki je nastajala okrog dogodka, znotraj ne nje notranje in eksterno komuniciranje, PR, produkti sodeluješ z vsemi. Tako da bom rekla, tudi če je bilo neko manjše sponzorstvo, je povezal vse aktivnosti. Tako da, mi, ja, saj ima težo. Težo ima koliko časa se s tem ukvarjaš, koliko ima budgeta in koliko teh drugih resursov po hiši lahko uporabljaš. Večji kot je projekt, več jih lahko. Ampak bolj ali manj nobena stvar ni bila tako mikro, da bi jo lahko sami oddelali. Vedno je vpeta v neke večje zgodbe.

UJ: Samo še zadnji sklop, merjenje učinkov. Nekaj ste o tem že govorili. Zanima me, ali tudi sponzorirance seznanite s tem, kaj so cilji, ki jih zasledujete?

AB: Ja. Ja, ker to velikokrat tudi samim sponzorirancem pomaga strukturirati njihov način razmišljanja. Lažje se je pogovarjati, če si zelo jasen. Cilji se lahko spremenijo tekom poti, to je najmanjši problem. V bistvu jih spremeniš, ker ugotoviš, da si imel nerealne, ker nisi imel izkušnje s tem. Ampak, ti vseeno moraš postaviti. Vedeti moraš, ali želim, da s tem sponzorstvom ali dogodkom, da se zviša lojalnost, awareness, preferenca blagovne znamke, to so čisto marketinški, potem imaš lahko prodajne cilje, ki jih lahko znotraj tega zastaviš, razdelili bomo toliko in toliko kuponov, banalne stvari zdaj govorim, kuponov s popusti, ki jih bomo tudi lahko merili. To je ena redkih dejanskih stvari, ki jih lahko meriš, ker je efekt takojšen in točen in ga lahko prilagajaš, če to traja celo leto, lahko to zelo kampanjsko izvajaš. Potem imaš pa še čisto promocijske cilje v smislu število obiska, število kontaktov, število objav v medijih. Ne samo kvantiteta, kvaliteta objav. Vedno smo delali analize klipinga, kjer ni dovolj, da smo imeli toliko in toliko medijskega prostora, mene je zanimalo, kako se je poročalo in v končni fazi koliko efforta smo tudi mi vložili v to, da se je poročalo. Koliko je bilo organskega dosega publike. Čas 'social media' je potegnil za sabo zelo natančne metrike. Ker včasih si, če nisi imel zadaj neke prodajne akcije, zelo težko, razen nekih kvantitativnih meril – na dogodek je prišlo toliko in toliko ljudi, pobral sem toliko kontaktov in potem konverzija teh kontaktov je bila taka. Ampak velikokrat mi dejansko sploh tega nismo delali zaradi prodajnih rezultatov. Ker jaz verjamem, da sponzorstva so spet ena od aktivnosti, ki dela na dolgi rok. In glede na to, da smo branža, kjer ni hipnih odločitev za nakup. Lahko delam šest dogodkov in ti nisi ciljna skupina, delam zato, da sem 'top of mind'. Ampak pri sponzorstvih še vedno veliko stvari se da merit, veliko stvari lahko zastaviš, ampak jih moraš zastaviti dovolj pametno, da te na pol poti ne sesuje. Tudi pri dogodku. Ti imaš toliko obiskovalcev. Ja super, in zunaj imaš sneg prvega maja, ki ga nihče ni pričakoval. In ti moraš znat izkoristiti tisti moment, ki ti bo še vedno dovolj dobro. Recimo, ko smo delali dogodke, smo postavili cilje. Dogodek delamo ne glede na vse, kar pomeni, da nimaš a in b scenarija, ampak je bil vedno scenarij b tudi primarni scenarij. Pri scenariju a gre vse po tekočem traku, pri scenariju b se pa začne lomiti tam, kjer nimaš vpliva. Pri vremenu nič ne moreš narediti, lahko pa zavaruješ opremo da lahko zunaj padajo snete sekire in boš ti delal stvar dalje. Tako no, fleksibilen moraš biti znotraj tega. So pa vedno tendence take, da se delajo stvari, da se jih da zmeriti. Smo se pa tudi mi naučili kako postaviš stvari, ki so merljive. Kot pravim, v času 'social media' so stvari precej lažje, ker dobiš instant rezultate. Je pa to stvari, ki jo je treba vedno znova inovirati. Ker stvar, ki je delal pred pol leta ne dela več. Tako da...

UJ: OK. Sva prišli do konca.

AB: Super, upam, da sem pomagala.

Priloga Č.4: Intervju s predstavnico Podjetja 4

Lokacija: Ljubljana, Kino Šiška

Datum: 29. 4. 2016 ob 9.00

Trajanje: 35 minut

Intervjuvanka 4: Marketing

UJ: Kakor sem vam pisala, sem vprašanja združila v pet sklopov. Najprej nekaj osnovnih vprašanj o marketingu na splošno, potem pa ostala vezana na sponzorstva. Najprej pa prosim, če lahko podjetje opišete s par pridevniki, ki želite, da jih tudi javnost povezuje z vašim podjetjem.

AB: (razmišlja) Da smo odgovorni, pa ne bi to besedo povezovala s teoretičnimi, kaj je odgovornost družbena, ker se velikokrat zlorablja, ampak, da nam je mar, v tem smislu. Da smo prijazni, v tem smislu smo izjemno ljubeči, da imamo res radi ljudi in vse kar je z njimi povezano. Da smo smeli, se pravi, da nosimo ravno prav te drznosti, ne tveganj, ampak ravno prav, da smo smeli, da gremo naprej in se razvijamo naprej, da smo izjemno delavni.

UJ: Kje v podjetju sprejemate odločitve povezane z marketingom? Po telefonu ste mi rekla, da ni oddelek.

AB: Ne ne, [...] je pred kratkim bilo še zelo malo podjetje, zdaj smo bolj zrasli. Nas je 60 zaposlenih, in nismo razdeljeni po oddelkih. Ampak vse kar je v zvezi z marketingom in komunikacijami v najširšem možnem smislu vodim jaz, je tak PR oddelek, ki pa tudi ni samo PR oddelek, je še marsikaj drugega.

UJ: Pa imate zapisano marketinško strategijo?

AB: Ne. Ampak zato ker sploh ... Če imaš ti zapisano strategijo, lahko tudi ohlapno, ji moraš slediti, mi smo pa vedno rekli, da smo kot jazz, ves čas malo improviziramo, ampak vemo kje so naši cilji, vemo katera so orodja, kako do njih prit, da bi pa imeli strogo zasnovano strategijo, OK, ohlapno imamo, več ne. Tudi v poslovnem smislu. Seveda tudi marketing vemo neke smernice, kje se moramo pozicionirati, na kakšen način delujemo in tako dalje. Se pravi to je, ampak, je pa tako ohlapno, da lahko sproti dodajamo nove vsebine, nove prijeme, nove cilje in nova orodja.

UJ: In to nastaja v ožjem jedru organizacije?

AB: Ja, jaz veliko delam skupaj z direktorjem, skupaj se snuje, potrjuje, kreira, misli te stvari, je pa tudi to, da posamezni vodje oddelkov, ki delajo svoj, se pravi smo izrazito 'bussines to bussines' podjetje, se pravi okoljevarstvo, energetika, industrija, da pa tudi sami predlagajo kako. Veste, pri nas se ne vodi horizontalno projektov, ampak izrazito vertikalno, da pa tudi sami svoj projekt toliko poznajo, da razmišljajo tudi o marketingu. Želim si, da bi bil vsak v podjetju marketingar. S tem da je, v tem jedru, v tem PR oddelku jedro, stičišče, največji razmislek, najširši razmislek in najgloblji obenem. Si pa želim, da vsak vodja projektov obenem razmišlja, kako umestiti ta projekt v neko marketinško celoto.

UJ: In za koliko naprej imate postavljene te okvire?

AB: Odvisno kaj gledamo. Ene stvari so zelo kratkoročne, seveda če govorimo samo o projektih, to je odvisno od časa trajanja projekta, lahko je to eno leto, lahko tri. Ampak to, kaj pa je naše podjetje in kako dati podjetju glas v neki širši pojavnosti, to pa vemo. Se pa seveda razvijamo in tu paše zraven, da se razteza ta okvir.

UJ: In tudi sponzorstva so del vašega...

AB: Seveda. Čeprav ne bi rekla, da sponzorstva prihajajo iz tega marketinškega fokusa. [...] je eno izmed takih podjetij ... danes imamo to družbeno odgovornost, kjer sem jaz kar malo nesrečna, ker je že vsak malo družbeno odgovoren, pa ali je ali ni, ampak OK. Mi smo izrazit sponzor v kulturi, v bistvu mislim, da smo bolj investitor, kot sam sponzor, ker danes je sponzorstvo nekaj drugega, kot je bilo deset let nazaj. Ampak mi nismo šli v to zato, da bi izrazito merili ne vem kaj, kakšen je efekt, ampak smo šli v to, ker imamo kulturo ali umetnost radi. Ker smo temu naklonjeni. Mi imamo to radi in meni to največ pove. Da nam je

mar do tega in da bi radi to spodbujali. Da je to del poslovnega DNK-ja. Kulturo lahko podpiraš tako kot to država dovoljuje, ali je to neko donatorstvo ali je neko sponzorstvo. Tako da, pri nas je zato, ker je kultura tako pomembna, ne ker bi se mi radi profilirali. Seveda, saj to pride zraven, to so potem vsi ti učinki, ki jih imamo. Ampak prvo je pa to, da rečemo, nam je mar in povezuješ, umeščaš to v neko poslovno strategijo, ki je nočemo razvijati, kot da je to en vzporedni del, ampak da sta kultura in umetnost integralni del. Seveda, zato pravimo, da smo na nek način investitorji, ampak sponzorstvo je ta oblika, ki je možna in ki jo država omogoča.

UJ: Se pravi ne bi mogli reči, da so sponzorstva poslovna priložnost, ampak vse prej kot to?

AB: Ne, sponzorstva... seveda so v bistvu poslovna priložnost, ampak... Jaz se sedaj tukaj poskusila ločiti na črno in belo zakaj kultura in umetnost, zakaj nam je do tega zelo mar. Ker se nam zdi, kot vedno rečemo, zakaj podpiramo sodobno umetnost. Zato ker danes mi ustvarjamo sodobne Jakopiče in kdo jih bo, če ne mi. Nek zbiratelj, ali nek podjetnik. Ampak za nas je kultura na sekundarnem nivoju, smo ugotovili, da je ustvari dodano vrednost, dviguje vrednost produkta ali storitvi, boljše nas pozicionira, dviguje ugled in tako naprej. Ampak to bolj skozi to, da smo začeli opazovati učinke in se odločali, dajmo nadaljevat. Tisti peti, šesti ali prvi razlog je pa ta, da podjetja ustvarjamo, kot je pokojni Aleš Debeljak rekel, kisik. Ne moreš izmeriti kdaj je boljše, ali kaj je boljše, veš pa, da si v družbo nekaj prispeval. Ampak kot sem rekla, sponzorstvo v kulturi je pri nas čisto integralni del posla. Recimo, ni to čisto ločena podpora, ampak da vemo zakaj to delamo, vemo kako delamo, vemo kako se dosega nekaj kvantitativnega, kar nikoli ne merimo, jasno, ampak kvalitativni učinki, kje se pojavljajo, kako z njimi ravnat.

UJ: Pa imate tudi strategijo, kaj znotraj kulture so stvari, ki jih podpirate?

AB: Pri nas so trije močni stebri. Prvo je to, kar imamo v [...], kolikor je to povezano s sponzorstvi, to je naša produkcijska enota. Drugič je [...], tretjič je Ustanova [...]. Kjer smo nekje mi iniciator, ali sponzor ali investitor, to se vse prepleta, na koncu je pogodba sponzorska. Vse ostalo so pa drugi stebri, kot so vsa možna pokroviteljstva. Potlej imamo podporo na vseh trgih, kjer delujemo, se pravi v [...],[...],[...] je bila pred časom, se pravi, da takrat se res posvetimo temu, da krepimo neke kulturno-umetniške izmenjave recimo, da gostimo tukaj [...], kakšne [...] skupine, ali pa podpremo gostovanje naših skupin v tujini, ali pa isto velja za [...] in tako naprej. Tam kjer nastopamo in se pojavljamo, želimo malo bogatiti svoj lastni domišljjski ali emotivni nazor o tem trgu, hkrati pa temu trgu razporet tudi malo več o Sloveniji in o kulturnih dosežkih.

UJ: Imam tudi vprašanje, kateri so cilji, ki jih zasledujete s sponzorstvi. Nekaj ste že vpletli.

AB: Cilji. Mislim, vedno merim kvantitativno in kvalitativno. Kvalitativno predvsem, da je življenje lepše in boljše zaradi tega. Zdaj malo karikiram, ampak. Saj veste to anekdoto kako v Ameriki, kjer so privatni zapori, kako vejo kje graditi nove zapore.

UJ: Ne.

AB: Preverijo branost. Kjer je nizka branost, tam gradijo zapore. Vejo, kje se jim spleča graditi, so privatni. Tam kjer ljudje manj berejo, vsi vemo, da kultura in umetnost širita obzorja, spodbujata toleranco, plemenita. Dokaz je to. Tisto, kar je Aleš Debeljak lepo rekel, kisik ustvarjaš, da je zaradi tega lepše in boljše, ampak tega ne moreš zmeriti. Tudi ne moreš zmeriti, če se mi v [...] udeležujemo v kulturnem dogodku, da smo zaradi tega boljši sodelavci. Jaz mislim, da smo, ampak kako se to zmeri, pa ne vem. Veliko teh zgodb je, ampak jaz mislim, da smo lepše in boljše osebe, boljši partnerji, starši, sodelavci. Vsi ljudje, ki so vpleteni, ali pa ki so gledalci, bralci. Drugo pa so cilji to, če izhajava iz družbene odgovornosti, da nekaj spodbudiš, da nekaj vrneš okolju, da daš nek nov input, ki bo dvignil kvaliteto življenja, poslovanja, delovanja. To je to. Za [...] pa je tudi večja prepoznavnost, višji ugled, boljša pozicija v zavesti deležnikov, dodane vrednosti storitvam ali produktom.

UJ: Ali mogoče kdaj tudi sami iščete objekt sponzoriranja?

AB: Ja, tudi sami iščemo. Pri nas je tako, da se večinoma s kulturo zelo zares ukvarjamo. Ko so mene zaposlili, so iskali humanista, ne nekoga, ki prihaja iz marketinga. In ves marketing se razume skozi to prizmo. Obrnjena je vloga, zato nimamo teh strogih meril in ciljev, ker so v ospredju vrednote, vsebine. Moja naloga je, da imam stik s sceno, kaj se dogaja. Ne gre samo zato, da dobivamo prošnje, ampak, da mi iniciramo. Mi smo včasih producenti vsega tega.

UJ: Sploh teh svojih projektov?

AB: Tudi svojih projektov, ampak tudi ko vidimo nekaj, kjer lahko imamo sinergije, kjer smo lahko zaradi sodelovanja vidni kot sponzor, ta projekt iniciramo.

UJ: Se pravi tudi iščete te stvari skladno s svojimi smernicami?

AB: Ja, seveda. Polje izbire je široko, moraš pa si izbrati fokus.

UJ: Pa vas kdaj kaj toliko preseneti, da je čisto izven fokusa in greste vseeno v sodelovanje.

AB: To se ves čas dogaja. To je taka snov, da je nepredvidljiva, živa, sproti se spreminja.

UJ: Kaj pa tisti najbolj pomembni dejavniki, ko izbirate, kaj je objekt, ki ga boste podprli?

AB: To pa je preplet tega, kako gre v kontekst podjetja, predvsem je treba imeti fokus, drugače se sam zatakneš, ker ne moreš izbrati, po drugi strani pa tudi to, kako bo nekaj vplivalo, kaj se bo zgodilo. To je tako lepo opazovat. Ampak veste, za nas je to vse tudi poslovna priložnost. Na primer, smo močni v [...] in [...] je imel nekega avtorja dolga leta in nam je bilo to super, mi smo to imeli kot svoj pristop. Mi smo blazno to vpeljali v neke svoje poslovne procese, komunicirali in povabili ljudi. Stvari so vedno takrat uspešne, kadar oba v procesu rasteta. Če samo jaz ali samo nekdo drug, ni OK.

UJ: Kaj pa običajni dejavniki, kot je recimo velikost dogodka, medijska odmevnost, število obiskovalcev, budget?

(Odkimava)

UJ: Niso pomembne?

AB: Ne. Ne, niso pomembni. Ker nam je povsem jasno, če je to velik dogodek na odru CD, da bo imel blazno število na vseh nivojih, se pravi po vstopnicah, medijsko in tako naprej. So pa ene vsebine, ki izrazito manj žanjejo občudovanje v javnosti, ampak so enako pomembne, ampak jih ne moraš s temi kazalci merit. Seveda je pomembno, ampak, meni je vedno pomembno to, da umetnik mora imeti občinstvo. Ampak je treba to občinstvo ustvariti, treba ga je kultivirati. Ampak nikoli nismo gledali medijskih klipov, koliko vstopnic je bilo prodanih. Če nekaj verjameš, se zgodi, spremljaš to in veš da se v to smer odvija.

UJ: Ko sva ravno pri merjenju, me zanima... rekli ste, da ne merite na klasičen način, da vam je biti boljši vodilo. Torej ni nekega aparata in merilnikov, ki bi jih tudi skomunicirali s sponzoriranim?

AB: Veste, če bi hotela to meriti in na ta račun dvigovat svojo pojavnost, bi šla podpret nogomet. Tam dobiš... ne vem kaj. Včasih je tako nežlahtno se iti sponzorja v kulturi, potem pa to vse meriti. Včasih kakšen dogodek ni tako komercialno uspešen, ampak je pa super, če ga deset ljudi v Sloveniji vidi in desetim ljudem odpre oči. Ampak kako to izmeriš? Imam deset vstopnic, slab projekt. Ne, desetim ljudem je spremenil življenje, to je super projekt. Tako da, to je tako nežlahtno. Če bi hotel meriti vse parametre.

UJ: Verjetno je to tudi odsev tega, da je pri vas logika obrnjena. Da je bila najprej povezava s kulturo in ni to eno od orodij, ki ga izberete, ker želite doseči določene učinke.

AB: Ja, naše podjetje ni. Seveda je tudi to orodje, ampak ni pa to povod. Moj direktor je po srcu humanist. On je že od malega... to je pomembno, kakšen je mindset. Pa tudi, mi smo en lastnik, en direktor, kar je zelo zelo drugače. Če imaš neko upravo in nadzorni svet, moraš poročati, kam vlagaš denar. On je pa odrasel s temi vrednotami, kar je čisto drugačno izhodišče. Potem sem pa še jaz humanist, ki vse bolj iz kvalitativnega gledišča obravnavam. Iz tega gledišča to obravnavamo. Potem si pa rečeš, kako je nehvaležno biti sponzor in meriti učinke. Imaš super projekt, ki je v nastajanju, ampak to je 'work in progress'. Da dobi pravo

občinstvo je potrebno tri leta. Kako... bodimo zdaj zraven, ko rabijo, ne pa ko bomo jahali na uspehu. Zdaj imajo 50 obiskovalcev, ampak v Slovenskem prostoru je pomembno, da nekaj spodbudiš. Kulturo moraš imeti res rad, da to delaš.

UJ: Potem je mogoče to sponzorstvo res bolj zaradi pravnih okvirov, ne zaradi karakteristik.

AB: Jaz to vedno poudarjam. Ni druge oblike. Imaš obliko donacij in sponzorstva. Meni je vseeno. Dobro, včasih je tudi to oglaševanje zraven. Velikokrat hočemo biti donatorji, pa rečejo, nam je fino objaviti vaš logotip, ker nam je fino, da ste vi zraven. Jaz vedno raje rečem, da smo investitorji, kaj piše v pogodbi je pa sekundarnega pomena. So pa nekateri projekti, iskreno povem, je pa super, da so sponzorski, da je oglaševanje, da se pojavljamo. Ni pa samo to.

UJ: Kaj pa to posledično pomeni glede vaše vpletenosti v izvajanje projektov? Ali to partnerstvo pomeni, da ste prisotni tudi pri realizaciji podpornih aktivnosti.

AB: To že, ker smo radi. Imela sem par zelo zanimivih projektov, ki smo jih delali kot partnerji. Recimo [...]. Z [...] sva to delali 'beyond' sponzorskih pogodb in smo bili dejansko partnerji. Pisalo je sponzor in sponzorirani, ampak dajmo iskat. In smo delali skupaj dogodke in je bilo super, ko je bil to neke vrste co-branding. Če pa jaz nimam teh kompetenc, se pa ne bom šla vtikat v samo vsebino.

UJ: Kako pa največkrat podprete sponzoriranega? Finančno ali so to tudi neki in-kind vložki, z vašim delom na primer?

AB: Finančno.

UJ: Ni nekih drugih oblik?

AB: V glavnem so finančne, ker trg rabi samo finančne. Recimo, smo že tako sodelovali, da smo bili zraven bolj vpleteni in je šlo za moje znanje, ampak trg je podhranjen in sami veste, da iščejo sponzorje predvsem tam. Sicer pa se podjetja nagovarjajo, ker imajo denar, ne ker imajo neka znanja.

UJ: Pa sponzorstva podprete še z drugimi aktivnostmi, s svojim lastnem PR-jem, oglaševanjem?

AB: Ja. Mi na sploh zelo malo oglašujemo, ker smo B2B podjetje. Komuniciramo pa veliko, sploh zato, ker so družabna omrežja postala temu naklonjena, ker se nam zdi to pomembno, ta partnerstva v komunikaciji. Tudi o naši poslovni dejavnosti. Če nekaj sponzoriramo, se toliko involviramo ... recimo sponzorirali smo gostovanje [...] v[...] in smo podprli. Bila je normalna sponzorska pogodba, kjer je bilo definirano kje vse bomo navedeni in se bodo pojavili logotipi. Ampak smo rekli, to je premalo. In smo povabili vso svojo poslovno javnost tja dol, ker imamo tam predstavništvo in smo vpleteni, povabili smo medije, da pridejo. Ker se nam je zdelo, da morajo to ljudje videti in smo preko lastnega PR-ja to komunicirali. To zelo delamo na tak način. Ne moremo vedno, ker potem bi naš PR temeljil samo na tem.

UJ: In če to dava v razmerje, sponzorstva in podporne aktivnosti, kakšno bi bilo to razmerje?

AB: Ali število projektov...

UJ: Ne, če x finančnih sredstev vložite v neko sponzorstvo, koliko je teh dodatnih sredstev, primerjalno.

AB: To zraven, kar se gremo?

UJ: Ja, če ocenite finančno recimo svoje delo? Je to pol sponzorstva, ali obstaja nek model?

AB: Ne, ne obstaja model, zelo malo merimo.

UJ: Zanima me še kvaliteta predlogov za sodelovanje s strani kulturnikov. Na kakšen način največkrat predlagamo sodelovanje? Ali znamo komunicirati našo vrednost in jasno komunicirati kaj bi radi s svojimi projekti dosegli in kje vidimo vas, podjetje, kot nekega partnerja? Ali morate to sami poiskati?

AB: Ne, se mi zdi da kulturniki najbolj znate to lepo narest. Kar pa jaz malo pogrešam, je pa to, da vseeno gledate na sponzorja kot zgolj na izključno sponzorja. Se pravi, da se gleda bolj kot partnerja, da ni transakcija, ki se zgodi, ti meni logo, jaz tebi denar, ampak da je lahko

malo več. Da se lahko bogati še vsebinsko, komunikacijsko. To se mi zdi, da je še malo bolj v povojih, ampak se je začelo pojavljati, da je malo več. Recimo, jaz danes ne bi šla... točno vem, kaj je pozicija logotipa. Teh logotipov je toliko, da ko greš na koncert, da si zapomnim nekoga, ki je sponzoriral. Ali pa ko ima Festival Ljubljana veliko sponzorstev, hvala bogu, ampak se ne spomnim nobenega. Koliko je potem vreden ta logotip? Saj bi bilo fino, da se čim prej preraste to. Naj bo za potrebe računovodstva, ampak da se delati drugače. Ni pa več to dovolj in mene to sploh več ne zanima.

UJ: Pa vam je pomembno, kdo so ostali sponzorji dogodkov? V kakšni družbi se znajdete.

AB: (Odkimava.)

UJ: Ne?

AB: Če je to kultura, če ima sponzorja, če so še druge zraven, govorim iz prakse, rečemo super, čim več naj nas bo takih.

UJ: Imela sem še nekaj v glavi, pa je šlo...

AB: Drugače pa kar po telefonu ali po mailu še vprašajte.

UJ: Mislim, da sva prišli do konca.

AB: Malo drugače delamo, kot ostali. Smo malo drugačni.

UJ: V tem, da kultura ni le eno od področij, kjer se vsa podpirajo razpršeno in je kultura običajno najmanjši segment.

AB: Mi imamo res kulturo radi. Veste, saj pri nas ne podpiramo samo kulture. Še drugo zraven, ker imamo tak posel. Če boš ti prisoten v neki občini tudi nam je mar. Če imamo naše partnerje nam je mar. Bodisi da je to sodelavec, bodisi poslovni partner ali pa naši investitorji. In če tam gradijo otroško igrišče, prispevaš zraven. Kultura je pa ena os, ki ostaja v sredini in jo vedno sponzoriramo in je dolgoročna. Ampak to predvsem, ker nam je mar do kulture, ker je tudi naš direktor podpornik kulture. Razumljivo, če imaš veliko podjetje, kjer imaš upravo, nadzorni svet, kjer je vse treba zmerit, je drugače. V kulturi je pa tako nežlahtno merit učinke, ker so večji tisti ta drugi, ki jih ne moreš zmerit. Recimo, zdi se mi tudi fino, da kupujemo dela, ker na ta način daš neko vrednost temu, da spodbujaš sodobno umetnost, da je pomembna, da tvori naš horizont. Imamo zbirko, ki jo strokovno vodimo, se pravi, da ne gre nekam na steno v dnevno sobo, ampak za zbirko, ki se obnaša kot muzejska zbirka in mislim, da je to pomembno.

Priloga Č.5: Intervju s predstavnico Podjetja 5

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 3. 5. 2016 ob 15.30

Trajanje: 30 minut

Intervjuvanka 5: Direktorica marketinga

UJ: Najprej bi vas prosila, če mi lahko s par pridevniki opišete vaše podjetje. Kaj je identiteta, ki jo komunicirate navzven, oziroma bi si želeli, da so lastnosti imidža, kot jih okolica dojema?

AB: Smo največji časopisni založnik v Sloveniji, s tradicijo, s kakovostnimi novinarji in imeni. Prepoznamo se po kredibilnosti, informativnosti, kot nacionalni medij. Verjamemo, da smo največji nacionalni medij v smislu tiskanega medija, pa tudi na digitalnih platformah. To je korporativni, umbrela brand. Potem pa, in tako zasledujemo tudi sponzorstva, ima vsaka od blagovnih znamk svoje specifike, ki jih zasledujemo. Če govoriva o [...], je to še vedno nekje vodilni mnenjski časopis, se pravi, da spremljamo kulturne, tradicionalne prireditve, gospodarske prireditve sponzoriramo. Skratka v segmentu, bom rekla resni segment. Po drugi strani naša druga vodilna edicija [...] pa stavi na množičnost in temu primerno se prilagajajo tudi sponzorstva. Ločimo težo sponzorstev glede na ciljno publiko na katero nek kulturni dogodek oziroma neko sponzorstvo cilja in v okviru tega iščemo sinergijo z našimi bralci.

UJ: Če ostaneva za trenutek še pri marketingu na splošno, če bi ga umestili v strukturo podjetja, na katerem nivoju nastaja splošna marketinška strategija?

AB: Aha, vi sprašujete me za splošno. Na nivoju koordinacije direktorja marketinga z uredniki nosilnih edicij in pa seveda z upravo uskladijev. Politiko in nekje strategijo pa pripravi marketing. Marketing oddelek je tisti, ki razišče, katere so tiste priložnosti za predstavitve.

UJ: Marketinški oddelek je tesno povezan tudi z drugimi oddelki, od prodaje, internega komuniciranja, HR?

AB: Seveda, mi smo nekako vez med vsemi, smo bolj podporna funkcija vsem kar ste našli, tako uredništvom kot ostalim.

UJ: Se pravi, da gre za nek integriran pristop k marketinškemu komuniciranju?

AB: Tako.

UJ: Se pravi, da imate to strategijo tudi zapisano kot dokument?

AB: Seveda, imamo zapisano, vsake štiri leta. Pravkar smo zaključili za obdobje 2016-2019, ki smo jo začeli lansko leto in v njej je tudi sponzorstvo eno od tistih ključnih postavk opredeljeno.

UJ: Pa sponzorstva obravnavate predvsem kot poslovno priložnost, ali so pomembni tudi drugi vidiki?

AB: Kot poslovno priložnost, predvsem v smislu dostopa do tistih ciljnih skupin, ki jih drugače morda ne dosežemo. Ali pa gre za neko vezano trgovino, da rečem tako. Logično je, zavedamo se, da kulturne ustanove nimajo nekih sredstev in jim gremo nasproti s sponzorstvi. Ali vsaj delno pokrijemo z nekimi sponzorstvi, delno pa je potem plačljivo oglaševanje.

UJ: Ste rekli, da je sponzorska strategija del marketinške strategije. Ali se potem že v fazi načrtovanja odločite tudi za panoge? Zanima me kultura v primerjavi z drugimi panogami.

AB: Nekateri stalni dogodki se tradicionalno, s katerimi se tradicionalno povezujemo, se načrtujejo vnaprej. Ad hoc pa nismo zaprti, se pravi gledamo za neke nove priložnosti, predvsem ker iščemo dostop do mladih, si vedno pustimo odprta vrata, nismo zabetonirani z nekimi sponzorstvi, razen s parimi kulturnimi ustanovami, ki so pa neko dolgotrajno sodelovanje. In tudi logično sodelovanje glede na naravo naših edicij.

UJ: In kateri so najpogostejši cilji, ki jih s sponzorstvi zasledujete?

AB: Zasledujemo... tam je priložnost za pospeševanje prodaje, logično, to je osnovni cilj. Pa seveda za predstavitve novih edicij, ki jih izdajamo v okviru časopisne hiše. To sta dva osnovna cilja, promocija novih produktov in pa pospeševanje prodaje.

UJ: Pa kdaj tudi sami iščete objekt sponzoriranja glede na to katero ciljno publiko si želite doseči?

AB: Načeloma ne, ker imamo zelo veliko, tako je, če se kam obrnejo za sponzorstvo, se na nas, ker mi imamo velik doseg, tukaj je seveda nesporno. In predvsem gre zato, ker sponzorstva večinoma iščejo ne samo možnost oglasnega prostora, ampak večinoma iščejo uredniško podporo. Tukaj smo zelo v navezi z uredništvom, ker ne smemo posegati v uredniško politiko in vsako sponzorstvo, ki pride do mene, najprej preverim, ali je sploh vsebinsko v interesu uredništva. Če ne, potem omejimo takšno sponzorstvo in povemo, da jih uredniško ne moremo podpreti, pač pa lahko samo z nekim oglasnim prostorom, ali pa z donacijo nekih, če govorim o kakih študentskih dogodkih ožjega dosega. Večinoma pa je usklajeno z uredništvom, ker če ni za uredništvo zanimivo, zelo težko, da potem s tem sponzorstvom karkoli dosežemo.

UJ: To je tudi eno od mojih vprašanj. Par načinov ste že omenila, kaj je najpogostejša vsebina sponzorskih sodelovanj?

AB: Najpogostejša vsebina je prošnja za uredniško podporo. Tega jaz ne morem obljubiti, ker je to poseg v uredniško avtonomnost. Najpogosteje to, pa oglasni prostor, kjer gre za najave ali zahvale sponzorjem v okviru naših edicij.

UJ: Kateri so pa najpomembnejši dejavniki ko izbirate? Omenila ste recimo ciljno publiko.

AB: Ciljna publika, doseg presojava. Ciljna publika, pa doseg.

UJ: Pa vam je pomembno, kdo so drugi sponzorji, ki so zraven?

AB: Načeloma zahtevamo ekskluzivnost pri tiskanih medijih, drugače pa ne. Tiskani mediji pa ne želim, da se, v smislu nacionalnih, govorim o časopisih, seveda revije logično ne moreš, ker mi nimamo toliko revijalnega tiska, tega ne zahtevam. V smislu časopisa pa absolutno. Če je [...], ne more biti tudi [...], oziroma [...] še, ampak [...] pa res ne želim, da je potem zraven. Razen če gre za drugo kategorijo, če imajo razdeljeno po kategoriji.

UJ: Kaj pa trajanje dogodkov? Je to enkratni dogodek ali ponavljajoč, omenila ste institucije.

AB: To je pa zelo odvisno. Saj pravim, to je presoja od primera do primera.

UJ: Pa se vam zdi, da se kulturne organizacije znajo zadosti profesionalno lotiti tega?

AB: Jaz mislim da ja. Vsaj mi, ki imamo s CUK Kino Šiška, s Festivalom Ljubljana, Cankarjevim domom, Narodno galerijo recimo smo bili sponzor. S kom smo še, Mladinsko gledališče.

UJ: No, pa ti ki jih naštevate so vsa neka dolgotrajna sodelovanja?

AB: Ja in ne. Festival Ljubljana, Cankarjev dom seveda. Narodna galerija je bil enkratni dogodek. Šiška je tudi dolgotrajen. Ampak Mladinsko se pa odločamo glede na to, kaj ponujajo. Ali pa Drama festival recimo, ki ga tudi podpiramo. To so stvari, ki pridejo. Jaz jih sicer ko enkrat ugotovimo, pa da vidim, da je bil izplen, preverjamo, ne preverjamo, ampak odziv jaz tudi merim na nek način, z nekimi kodami, ki jih damo za brezplačne dostope do naših digitalnih vsebin, ker nam je največji fokus na digitalnih vsebinah, ki jih komuniciramo. Mi imamo kar precej aplikacij, kar precej digitalnih medijev, ki jih ponujamo, so plačljivi in s temi jaz merim tudi malo odziv. In če vidim, da ni nekega odziva, potem tam... ker tako je, samo da mi logo obesijo, oprostite, to ni dovolj. Jaz nimam, ker ne verjamem, da je kdo v Sloveniji, ki ne ve kaj je [...]. Smo prepoznavna znamka, tradicionalna in več kot 55 let. Skratka, ne grem zaradi imidža, čeprav tudi, da se razumemo, ampak to je tista zadnja stvar pri kateri gremo.

UJ: En sklop vprašanj imam tudi konkretno povezan z merjenjem. Se pravi, merite, to ste mi že odgovorila.

AB: Da, merimo, zdaj v zadnjem letu odkar smo izdali [...].[...] je tudi nek naš prvi produkt. In tu predvsem iščemo drugo publiko, kot jo imamo na [...]. Predvsem iščemo mlade, ker vemo, da mlajša publika zelo redko posega, ne verjamem, da zato ker ne bi hoteli biti informirani, ampak zato enostavno, ker nimajo časa in dostopa, zato smo na tej digitalni platformi.

UJ: In v bistvu prek tega merite uspešnost?

AB: Tako, ali pa imam še kakšne kupončke za nagradno igro. Kot pravim, odvisno od ciljne publike in kaj je v tistem trenutku tudi pri nas aktualno.

UJ: Pa sponzorirance seznanite s tem na kakšen način merite?

AB: Seveda. Jim povemo, povemo jim, da bomo kupončke razdelili z brezplačnim izvodom. Seveda, saj to je v našem interesu, ker večinoma pač dodatnih sredstev, da bi jaz šla tja in delila s svojim osebjem nimamo, ampak prosimo organizatorja, da poskrbijo za distribucijo.

UJ: Pa se odločite za sodelovanje kdaj tudi, če ti cilji niso bili doseženi?

AB: Tudi. Tudi, ker vse, bom rekla predvsem te neke ciljne skupine, ki jih [...] nima. [...] ima predvsem starejše ciljne skupine, mi pa ne želimo, da bi umrli naši bralci.

UJ: Zato potem nagovarjate mlajše.

AB: Tako. Tukaj pa moramo potem malo več tudi na imidžu samem delati.

UJ: Če se še malo vrneva k prvim korakom sponzorstev in iskanju, me zanima, če lahko na kratko opišete proces odločanja za neko sponzorstvo.

AB: Kot pravim, ko prejmem neko prošnjo z nekimi dodatnimi podatki, katere mi podrobno opišejo, želim vedeti koliko obiskovalcev pričakujejo, čemu je namenjeno, komu je

namenjeno, kje se bo dogajalo, skratka vse te osnove moram vedeti, se potem jaz odločim na podlagi tega, ali mislim da bi bilo smiselno to za katero od naših edicij, pač vidim, ciljna publika je ta, in potem se obrnem na urednika, povem, da bi šli v sponzorstvo, vendar če oni ne vidijo potenciala, ne vem, ali so tam dobri govorci, kakšen intervju, ali je to res za tako splošno javnost vsebine... in potem, ko dobim odgovor od urednikov, recimo, da je pozitiven, potem je treba to formalizirati. In potem naredimo predlog pogodbe v kateri mi naše obveznosti ter njihove dolžnosti in obratno definiramo, uskladimo pogodbe in potem... malce traja, ker smo institucija, in potem gre to skozi parafni sistem naših služb in potem oglasno trženje prevzame, če so neki oglasi, povežemo pa direktno sponzoriranca z uredništvom in s konkretno osebo, ker tukaj se marketing nima kaj vtikati.

UJ: Katera pa so, če primerjamo kulturo z drugimi področji, koliko bi rekli, da je pogodb, če gre za kulturne projekte?

AB: V bistvu se gotovo, od desetih poslanih se zagotovo za kakih osem odločimo. Se pravi, da samo 20% ne. Ker kultura je izjemno dobro obiskana sekcija, oziroma pokritost v [...], je eden od segmentov, ki jih na vseh ravneh zasledujemo. Saj veste, imamo tudi [...] in tako naprej. Tako da nam je ta moment zelo...

UJ: Kakšno kompenzacijo pa vam najpogosteje ponujajo prosilci?

AB: Pojavnost, stik, možnost deljenja naših edicij, nek pult, logotipi. Ampak, to klasično... pa v dobi digitalnih medijev nam ponujajo tudi na svojih spletnih mestih oziroma na spletnih mestih, kjer se oglašujejo, ali pa na družbenih omrežjih, kakšno sporočilo, ali newsletter. Saj to je tisto minimalno, kar hočemo imeti.

UJ: Pa tudi sami predlagate kakšni bi bili načini?

AB: Ja, to pa imamo kar nekakšne uzance s katerimi želimo, če je možno...

UJ: Zdaj imava pa samo še en sklop, in sicer podprtost z drugimi komunikacijskimi orodji. In me zanima, v primerjavi z drugimi, kako pogosto se odločate za sponzorstvo.

AB: Mislite v primerjavi z drugimi časopisnimi hišami?

UJ: Ne, v primerjavi z vašimi komunikacijskimi orodji. Na primer s klasičnim oglaševanjem.

AB: Aha! Ja, tako, sponzorstvo je eden, kako bi rekla, najcenejših dostopov do drugih ciljnih skupin in da bi ... Mi imamo lastnih medijev toliko, da praktično ne oglašujemo v eksternih medijih skoraj nič, ker... prvič, so budgeti omejeni, drugič pa imamo dovolj lastnih komunikacijskih kanalov...

UJ: Se pravi sponzorstvo je za vas zelo pomembno?

AB: Tako, sponzorstvo je za nas, bom rekla, velik del budgeta namenjamo sponzorstvu.

UJ: Pa kdaj podprete sponzorstvo še z drugimi komunikacijskimi orodji? Omenila ste deljenje brezplačnih izvodov.

AB: Seveda, mi tudi, kadar je sponzorstvo z nekimi kotizacijami, recimo nam ponujajo tudi kotizacije ali karkoli, mi tudi naredimo potem, bom rekla, interno oglaševanje znotraj naših medijev, našim bralcem ponujamo te kotizacije. Se pravi poleg tega oglasnega prostora, ki jim ga mi ponudimo, tudi svojo lastno... storitev. Tako, bom rekla, na tem področju se kar trudimo, da čim bolj podpremo sponzorstva.

UJ: Pa recimo, omenila ste, da nimate lastnih človeških virov, da bi šli delit izvode, ampak pri izvedbi vseeno obstaja neko sodelovanje, verjetno bolj med uredništvom in sponzorirancem?

AB: Ne, načeloma, če gre za kakšen bolj, ne vem, kjer pač... v [...] že moramo imeti svoje hostese, ki delijo. Mi najamemo študente, da to delijo. Drugače pa ja, se sponzoriranec sam poveže z uredništvom, tukaj dejansko jaz ne vplivam nič, to je njihov dogovor koliko, kaj in kako, kje, tukaj se jaz več ne vtikam.

UJ: Kako bi ocenili razmerje samega sponzorskega vložka in teh nekih...

AB: Aha, uredniških aktivnosti. Ne vem, to bi pa težko, od primera do primera. Ampak v veliki večini je kar 70% uredniškega, kar je tudi pomembno. Ker sponzorstvo, da jim mi ponudimo samo nek oglasni prostor, je tudi za njih premalo. Vseeno ljudje smo nagnjeni k

temu, da preskočimo oglaševanje, ampak prebereš pa, kjer je nekdo dodal neko vrednost in vsebino.

UJ: To je z moje strani to.

AB: Potem sem bila pa zelo hitra.

UJ: In tudi izčrpna.

AB: Glejte, če boste karkoli rabili, po telefonu ali po mailu sem vam na voljo.

[Izklopim snemalnik, pogovor se neformalno nadaljuje, pogovor se dotakne odnosa oziroma primerjave kulturnih sponzorstev z drugimi panogami. Pove, da je kultura res pomembna in zajema večji del sponzorstev. Potem snemalnik vklopim nazaj.]

AB: [...] smo tako velika znamka, bom rekla, ko vidijo tudi zunaj, dobro, ne bom rekla, da smo svetovno znani, ampak ko preberejo naš portfelj, ko vidijo, koliko imamo dosega, nam ni problem dostopati do kogarkoli na svetu. Je pa res, da je malce lažje, če je nekdo organiziral.

UJ: Pa da jih preko organizatorja nekdo kontaktira in da vidijo nek kontekst?

AB: Tako. Tako, da ja, mi tega kar precej s kulturo delamo. In je za bralce in za nas kot hišo zanimivo sponzorstvo. Predvsem pa dostop do novih ciljnih skupin, ki je tisto kar si jaz želim čim več iz sponzorstev izvele. Ne vem, en kranjski festival, ali pa Jazz festival Cerčno, saj ni to nek velik dogodek, ampak je pa v tistem lokalnem okolju velik dogodek in morda če obstaja samo en procent ljudi, ki bodo zaradi tega morda bolj naklonjeni našemu mediju, smo že zelo veliko naredili. Je to minimalen vložek proti temu, kar bi morali mi za ta en procent vložiti. Tako da jaz tega, bom rekla, ste rekli merjenje, ja, ampak vsega ne polagam na merjenje. Tako je, ti imaš kup gradiva, ki pride nekam, in ali to uporabiš ali ne, je druga stvar, si si pa verjetno zapomnil, da si videl. Ali pa, da je rekel napovedovalec, zahvaljujemo se [...], da nas je podprlo. Ali pa da je videl našo edicijo in jo vzel domov in doma ugotovil, da je v redu, da jo bo še kdaj bral, tako da, to so stvari. Čipkarski festival, tam bodo družine, jaz vem, da je to za družine zelo pomembno. V bistvu res od primera do primera. Je pa res tudi veliko sponzorstev, ki jih pa zavrnemo, zaradi tega, ker enostavno vseh pa ne moremo. Mi je zelo žal, da zavrnem, vsakega vem, da je mogoče izgubljena priložnost, ampak enostavno vseh ne moremo podpreti. Je pa tega iz leta v leto več. Opažam, da se to rapidno dviguje, da stanje, kakršno je, gospodarsko, ne zagotavlja nekih izvedb. Mi pa finančnih sredstev ne dajemo.

UJ: Pa dobivate prošnje tudi za finančno podporo?

AB: Tudi, tudi dobivamo, ampak žal zavrnemo in ponudimo jim oglasni prostor, pač, tukaj nas tudi stane, ampak vseeno je to lažje.

UJ: Lastni resurs.

AB: Tako, lastni resurs. Tako no, toliko mogoče še v dopolnitev.

Priloga Č.6: Intervju s predstavnico podjetja 6

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 4. 5. 2016 ob 10.00

Trajanje: 30 minut

Intervjuvanka 6: Trženje in vodenje projektov

UJ: Najprej me zanima nekaj lastnosti, ki želite, da jih ljudje povezujejo z vašim podjetjem.

AB: Mogoče najprej to, da nas povezujejo s kulturo. Da ko omeniš [...] da rečejo aha, to so tisti, ki sodelujejo veliko s kulturo. To bi bilo. Da ne kompliciramo, da se da z nami vse dogovoriti. Ker dosti je naročnikov z majhnimi budgeti. Nekomu je lahko nerodno reči, imam 200 eur, ker mislijo, da delamo samo z ne vem kakšnimi velikimi budgeti. Po mojem je to to. Zdaj, jaz delam res veliko na kulturi, ne delam veliko na komercialni strani, tako da mogoče bi oni imeli še kašen pridevnik.

UJ: Odločitve povezane z marketingom, se sprejemajo kje v podjetju?

AB: Pri nas ni marketing tako, svoj oddelek. V bistvu smo štirje ljudje, ki tržimo, dva sta bolj skoncentrirana na komercialne naročnike, jaz sem bolj na kulturo, potem je pa še ena tržnica, ki sprejema tiste, ki pokličejo sami. Tako da, v krogu teh štirih ljudi se sprejemajo odločitve, plus potem direktor, če so to neke stvari na višji inštanci in ...

UJ: Dolgoročne?

AB: Tudi ne toliko dolgoročne, ker so določene stvari, ki sem jih jaz od njega prevzela, ker je on delal nekaj let na sodelovanju, pa so toliko utečena, da jih je predal naprej. On dela sedaj na nekih drugih nivojih. Ne toliko v trženju, ampak na nekih projektih, ki bodo, ja, tako kot ste rekli, mogoče šele dolgoročno pokazali neke rezultate na finančnem področju.

UJ: Pa imate zapisano neko strategijo, smernice ali izhodišča?

AB: Kadar smo pridni in se dobimo, tudi zapišemo, drugače pa ne. Toliko stvari je čez vse leto. Ko so festivali, se ene in iste stvari dogajajo čez leto in nekatere stvari pridejo na novo vedno zraven. V bistvu ves čas spremljamo dogodke, kaj se dogaja, sploh, ko so luknje in potem kontaktiraš organizatorje teh zadev, da jih pridobiš noter.

UJ: Vi ste zelo majhno podjetje, tako da je verjetno zelo prepleteno marketing, sponzorstva, nimate ločenega finančnega oddelka, pravno službo, verjetno je vse zelo...

AB: Vse je zelo prepleteno, sodelujemo. Sponzorstva niso tako, da bi se prav ukvarjali z njimi, ampak vsak naročnik, ki nas kontaktira je ali NGO ali kultura, pač nekdo, ki nima ne vem kakšnega budgeta in potem je avtomatično zraven vprašanje, ali lahko kaj sponzorirate. In letos je prvič, da intenzivno spremljamo koga sponzoriramo, koliko denarja je vredno naše sponzorstvo in kaj dobimo. Zdaj smo se začeli malo bolj resno s tem ukvarjati. Letos smo zamenjali tudi celostno grafično podobo in smo zelo zadovoljni z logom in smo rekli, da želimo, da se ta logo pojavlja res povsod. In vsakemu, ki mu vsaj malo pridemo nasproti s popusti, ali pa konkretno sponzoriramo, mu pošljemo logo. Zato ste mogoče tudi opazili, da smo prisotni. Ker nekaj časa smo se prav izogibali tega.

UJ: Da bi...

AB: Ker je bilo tako, da nekdo, ki išče sponzorje, je potem samo pogledal ostale zadeve, aha [...] sponzorira in so nas klicali. Tako da smo se temu izogibali, zadnja leta pa več pozornosti posvečamo temu, da ipak, če že damo nekaj, da vseeno tudi nekaj naredijo za nas.

UJ: Da imate neko vidnost od tega. Rekli ste, da stvari se ciklično ponavljajo. Imate mogoče nek plan kje vse bi se želeli pojaviti in s kom biti povezani? Rekli ste, da vam je to, da vas povezujejo s kulturo pomembno. Imate v tem smislu načrt s kom vse bi radi sodelovali.

AB: Plana ne, ker kot sem rekla naročniki sami pridejo do nas. Plakatiranje v kulturi je zadnja leta ... Že prej, potem je bila vmes malo luknja slabših let, zdaj so se pa začele zadeve popravljati, ker kulturniki so toliko osveščeni, da svoj dogodek morajo oglaševati s plakatom. Ker naš plakat ni običajen plakat, ni jumbo, ni komerciala. Je mestni plakat, ki ga ljudje v mestu vidijo, in radi imamo to estetiko plakata, kulture na mestnih ulicah. In kulturniki se tega vedno bolj zavedajo in vedno bolj nas kontaktirajo, sodelujemo res skoraj z vsemi inštitucijami, sploh z velikimi. In potem do tega sponzorstva naravno pride. Oni nas kontaktirajo, kot sva rekli, ciklično, imamo neko razstavo ... težko je kogarkoli zavrniti, mislim, da sponzorstva potekajo tako da... So obdobja v letu ko z veseljem sponzoriramo, ko z veseljem podpremo ker tudi imamo prostor. In nam je zelo v interesu, da takrat vsaj nekaj oglašujemo, da imamo pokrite stroške. So pa obdobja v letu, ko tega ne moremo. Recimo zdaj bo [...] v [...], z njimi sodelujemo na polno, ampak dobro vedo, da sedaj v maju in juniju nimamo prostora za njihove vsebine. Tako da ta sponzorstva, če bi si mi res nekoga zelo želeli sponzorirati, da bi nam bilo res v interesu, bi pa najbrž tudi v teh terminih, ravno zato pa se ukvarjamo tudi z lastnimi projekti. Zato pa gre ta budget, ki bi ga lahko vložili, se pravi prav denar, v naše projekte, ki so pa ustvarjeni v povezovanju z nekimi nevladniki. Vedno vzamemo iz stroke nekoga, na neko temo, in ta budget, ki bi res šel za neka sponzorstva, potem v te projekte vložimo.

UJ: Kaj pa bi bili cilji oziroma učinki, ki jih zasledujete s sponzorstvi? Si rečete, super je, da nas opazi publika dogodka, kaj je tisto, kar vas motivira?

AB: Nam je vedno, ko se dogovarjaš za sponzorstva vprašaš, kaj lahko dobiš. Rečeš, vrednost našega sponzoriranje je ne vem, x evrov, kaj za to vrednost dobim. In potem naštejejo vedno logo na plakatu, logo v zloženkah, logo na internetu, v mailingu boste, mogoče še kakšen plakat na samem dogodku, pač s takimi stvarmi operirajo. Naši kulturniki nekako še ne znajo ponuditi ti nekaj bolj zanimivega. Nam bi bilo zelo v interesu na nek drug način sodelovati. Lani je z [...] padel dober predlog, ko sva se ravno pogovarjali s [...], da mi ni v interesu logo, ampak dajte se izmisliti nekaj boljšega. Jaz pa tudi ne morem za vsakega, ki pride, ker jih je res veliko, razmišljati kaj bi nam lahko dali. In takrat so rekli, aha, lahko vam posnamemo novoletno čestitko. The best ideja in smo zelo zadovoljni in takega naročnika potem drugo leto komaj čakaš. Zdajle spet pripravljamo nek dogodek in iščemo grafitarje in iščemo ljudi. In potem se spomnim, ali smo delali s kom, saj sigurno niso vsi naredili toliko za nas, kot smo mi vložili, tako da... Kaj je bilo že vprašanje?

UJ: Kaj so učinki, ki jih želite doseči.

AB: Ja, to bi raje videli. Ker mi ne delamo s fizičnimi osebami, večinoma delamo s poslovnimi subjekti. Tako da nam je zelo v interesu, da nas ti vidijo. Kako nas vidijo. Fino nam je, da nas vidijo znotraj nekih akcij, interakcij. Imamo veliko partnerjev, za katere bi raje, da nas vidijo. Tudi na občinskem nivoju, ker veliko sodelujemo z občinami. Recimo delamo na [...] in je to super, da lahko MOL rečemo, pogledjte, skrbimo, da je ta ulica urejena, lepa. Tukaj so vedno, vedno narediš eno zadevo z razlogom. In tudi ta sponzorstva so, sploh dolgoročno prideš najbrž tudi do kakšnega naročnika preko tega. Kljub temu, da ne greš s polno ceno ven, ampak vseeno, mogoče bo pa čez nekaj časa ta naročnik zrastel in bo takrat. Nikoli ne podcenjujemo nikogar.

UJ: Pa imate začrtane okvire na osnovi katerih izbirate katere stvari se odločite podpret?

AB: V bistvu ne.

UJ: Se odločate na podlagi vsebin in projektov?

AB: Ne na podlagi vsebin, ampak na podlagi tega, kdaj želi kdo oglaševati. Če je opcija in prostor, potem podpremo skoraj vse stvari. Če so v tistih terminih, ko je nam zanimivo, težko rečeš ne. Sledimo pa neki etiki, pa ne samo pri sponzorstvih, ampak na splošno, zaradi katere bi rekli ne.

UJ: Rekli ste, da vam je pomembno, da vas drugi vidijo. Pa tudi vi podprete z lastnimi aktivnostmi in promovirate ta partnerstva?

AB: V kakšnem smislu?

UJ: Ne vem, objavite na socialnih omrežjih, če koga sponzorirate?

AB: Aha. Ja, tudi radi se, tudi če nekdo nič v zvezi z nami ne objavi, ne vem z [...] smo pred kratkim sodelovali, pa so sedaj nekaj čisto novega delali, in smo prav tako mi delili to novico, ker nam je super in ker smo partnerji, vzajemna sodelovanja so ves čas. Ker nikoli ne veš, kdaj te bo nekdo opazil. Zato tudi delamo to akcijo [...], spet je naša, ampak za razliko od [...], v katerega vložimo svoje finance, so [...] tak projekt, da najdemo podjetja, ki se preko te akcije promovirajo. Kako se že reče, cause marketing.

UJ: Pa je kultura, očitno ima neko primarno mesto, pa je edina s katero se na tak sponzorski način povezuje?

AB: Ravno razmišljam, delati s komercialnimi naročniki je čisto nekaj drugega kot s kulturo. Oni že v štartu pričakujejo neke ugodnosti. In to so ugodnosti, mi za popust ne bomo na plakatu. Oni pričakujejo popust, ker so velik naročnik. Že itak imajo agencije agencijske popuste. Kulturniku pa isto daš popust, pa v bistvu želiš nekaj od njega.

UJ: Pa na isti način tudi s športnimi in humanitarnimi organizacijami delate?

AB: Ja, tudi. So tudi kakšne socialne vsebine, saj nas različno kontaktirajo. Športa nimamo, ali pa se sami, ker konkurenca veliko dela s športnimi vsebinami, tako da se niti ne želimo nekako vmešavati.

UJ: Ali pa ste toliko bolj prepoznavni res v kulturi.

AB: Čeprav, pri nas še niso toliko prepletene te vsebine, ker recimo športni marketing je dosti, na tem področju obvladajo te zadeve in potržijo športne zadeve, kulturniki pa še vedno ne. Smo sami kdaj dali nek predlog, pa tudi obiskali par inštitucij z neko idejo kulturnega marketinga, nekega mreženja med podjetji, nami kot medijem in kulturno inštitucijo. Ampak so male ekipe ljudi, nimajo se časa s tem ukvarjati.

UJ: Se pravi, če pogledava oblike, na kakšen način sponzorirate. Omenili ste popuste in brezplačno plakatiranje. Je še kakšna druga oblika? Recimo s svojim znanjem, s svojim delom. Finančno, da bi neka finančna sponzorstva jih verjetno ne?

AB: Ne, finančno res ne. Pa plakatiranje je tak postopek, tak način oglaševanja, ki res ne moremo imeti čisto brezplačno nikoli. Vedno se pokrijejo produkcijski stroški, naši podizvajalci, takse, to je treba plačati. Mi tukaj oklestimo ceno zakupa oglasnega mesta, vidnosti, stroška, ki je mnogim fiktiven. Da bi pa kaj drugega, pa nikoli ne ovrednotimo kot sponzorstvo. To nas direktor dostikrat opozarja, ko delamo neke projekte, izračunaj svoje ure, koliko imate tega dela. Ti greš res nekomu zelo na roko, pa se ukvarjaš z njim, pa nekateri so zelo zahtevni, pa mogoče rabijo pomoč pri oblikovanju, pomoč pri tem in onem, pa vse to narediš, ampak tega nikoli ne ovrednotiš. Vedno nas opozarja, koliko je vredna naša ura, koliko je izplena iz te kampanje. Pokriješ neke osnovne stroške, ampak sebe pa nikoli ne pokriješ.

UJ: Koliko pa potem, če postaviva razmerje med vrednostjo sponzorstva, če vzameva vrednost pojavnosti na oglasnih mestih, in tega ostalega supporta, ta dodana vrednost in to kar sami z vaše strani komunicirate sponzorstva. To neko podporno komuniciranje.

AB: Kaj mislite?

UJ: Imate model in rečete, če je sponzorstvo vredno x, pomeni, da moramo ob tem tri sporočila o tem poslati ven. Da imate nek model, koliko je treba skomunicirati z vaše strani?

AB: Nimamo. So neke pogodbe v katerih je definirano kaj in kako, ampak težko je to ovrednotiti, ker tudi kulturniki nimajo cenikov koliko bi bilo kaj vredno. Jaz lahko rečem, vrednost našega sponzoriranja je [...] evrov, kaj zdaj lahko za to. Jaz vedno, sploh zadnje čase, vedno ovrednotim, koliko smo skozi sponzorsko ponudbo naredili razlike in čakam, kaj se bo zgodilo. In boste to, to in to, ampak koliko je to dejansko vredno pa nikoli ne zveš. So recimo nekateri festivali, kjer dobimo že v štartu ponudbo zlati sponzor, srebrni sponzor ali diamantni sponzor, karkoli, in potem dobiš različne zadeve za različne vrednosti. Tako da, tukaj je tudi zelo nerazdelano, vsaj na tem področju na katerem mi delamo. Ali pa je tako, da mi ne pridemo do tega. Ker tudi sami, moram priznat, da so se ta sponzorstva, kar nekako so logična.

UJ: So se nekako organsko zgodila?

AB: Ja, po navadi je bilo tako, da ko si nekaj dal, nismo težili, poglej, to je zdaj sponzorstvo, mi bi nekaj za to imeli. Daš popust, konkreten, tudi 50%, pa tega sploh ne ovrednotiš kot sponzorstvo. Ker če že to definiraš kot sponzorstvo, je to treba v naslednjih korakih, se pravi, finance, definirati. Se pravi, mora biti pogodba, na tej strani, na drugi strani, koliko se kompenzira, kaj bo on naredil za to sponzorstvo, potem potrebujem poročilo od njega in potem preden se to zapre. Imamo preveč stvari, da bi se še s tem ukvarjali. Potem me v računovodstvu spomnijo na te stvari, imamo sponzorske pogodbe, kje so poročila. Dosti stvari tudi direktor spremlja, tukaj je napačen logo, tukaj to. Mi sami smo pa, toliko stvari delamo, da enostavno ne moremo. Vemo pa, da je to nek kapital, ki ga imamo in ga premalo uporabljamo. Sploh ko naletimo na neko zadevo, ki se jo hočemo lotiti, imamo cel kup sponzorskih partnerstev, ki jih lahko uporabimo. So pa določeni partnerji, recimo [...] s

katerim iz leta v leto sodelujemo, je pa točno definirano, kaj oni naredijo za nas, ampak spet niso ovrednotene te zadeve, ker po mojem tudi oni nimajo ovrednotenih. Kaj jaz vem, mailing v katerem je naš logo. Najbolj lahko ovrednotiš karte, ampak je spet tako, da mi ne smemo dobiti kart, lahko dobimo vabila. Če dobimo karte, je to spet treba finančno zapret. Skratka, koliko komplikacij...

UJ: Kot poslušam, neke zametke merjenja vseeno imate. Ni tako, da merite, ne vem, ker so sponzorstva konstantno prisotna, da boste rekli, po tej sponzorski akciji gremo izmerit kako dojemata našo blagovno znamko širša javnost. Ali koliko ljudi je opazilo, da ste prisotni na dogodku. Ampak vsak neke osnovne parametre pa vseeno?

AB: Da bi se prav s tem ukvarjali ne. Če je meritev to, da spremljaš nekoga, ali je nekaj naredil ali ne, to delamo, ampak... da bi vedeli... to bi morali neko...

UJ: Če je cilj, ki ga zasledujete, da vas druge organizacije in potencialni naročniki opazijo, potem bi morali nekaj v tej smeri meriti. To ne?

AB: Tudi če bi hoteli, mi tudi ne vemo koliko so konkretne akcije, ki jih imamo, koliko so vidne. Tudi ko so te ankete, kjer sprašujejo, kje ste opazili neko stvar, ne vem, na plakatu, na televizijskem oglasu. Ljudje so že toliko, se nam zdi da so zasičeni, toliko je prepleteno, da lahko rečeš videl sem v časopisu, v resnici si pa videl na televiziji. In se nočemo tega it. Dosti je to, da, saj dobivamo s terena informacije, pa na Facebooku kdo kaj objavi, pa ljudje pokličejo, a se da dobiti ta plakat.

UJ: Torej je nek odziv.

AB: Ja, s terena. Zdaj sponzorsko je meni zelo dobro, če mi tisti, ki mu damo nekaj, da mi reče hvala, ali pa se potrudijo, da korektno izpeljejo sodelovanje ali pa na malo drugačen način, da vidim, da razmišljajo. Ampak tudi razumem, da po eni strani se nimajo časa s tem toliko ukvarjati, zelo so hvaležni, da ti nekaj daš. Da so to neki mali playerji, ki super popestrijo okolje z vsemi vsebinami. Je pa res, $\frac{3}{4}$ takih, da hvala, potem pa niti ne veš, ali je bil logotip ali ne. Nimajo časa očitno. Tudi jaz sama vidim, ko delam na projektu [...], kjer so sponzorji, sem jim šele aprila oddala poročilo. Ampak je res konkretno poročilo, se pravi če je treba nekemu nadrejenemu pokazati, je iz leta v leto vse zbrano. Tako da vseeno pričakuješ od nekoga nek feedback. Da če me nekdo vpraša, kaj je bilo pa s tem, zakaj smo jim dali x eur in rečem lahko samo logo je bil na plakatu... Potem naslednje leto že vnaprej poskušam se dogovoriti za neko poročilo. Tako da... meritev, ne vem. Tako no, nam je fino, da se tudi preko sponzorstev srečujemo z ljudmi, da smo prisotni na dogodkih in nas organizatorji predstavijo z ljudmi in mogoče dobimo potem tudi kakšne nove stranke. Da si vzamejo čas in nam pomagajo tkati mrežo.

[Mi izroči katalog enega od njihovih projektov, nato nadaljujeva.]

AB: To je recimo čisto naš vložek. Kar je pa dobro iz tega projekta, je pa to, nekaj s čimer recimo direktor lahko pride na katerokoli občino in reče, pogledjte, tole mi delamo in bi radi ta vzorec prenesli na druge občine.

UJ: Super, res dobro.

AB: Smo rekli, da bo vsako leto.

UJ: (Grem čez seznam vprašanj.) Mislim, da sva končali. Se marsikdo ustraši, ko vidi list, ampak ni tako dolgo, ker so prepletene stvari med seboj.

Priloga Č.7: Intervju s predstavnico Podjetja 7

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 5. 5. 2016 ob 9.00

Trajanje: 40 minut

Intervjuvanka 7: Korporativno komuniciranje

UJ: Sponzoriranje kulture se pogosto povezuje z željo komunicirati določene lastnosti podjetja, zato bi vas uvodoma prosila, če mi lahko opišete vaše podjetje z nekaj pridevniki, ki bi želeli, da jih ljudje povezujejo z vašim podjetjem.

AB: Predvsem je to vpetost v okolje. Ni ravno en pridevnik. Družbena odgovornost vsekakor. Tudi kulturna ozaveščenost oziroma vrednote. Nam so naše vrednote zelo pomembne in se nam zdi, da čez to je, poleg športa, nekako najlažji način, da tudi okolju to predstavimo.

UJ: Imate zapisano marketinško strategijo kot dokument?

AB: Ja, seveda.

UJ: Za kakšno obdobje, je to dolgoročna ali kratkoročna strategija?

AB: Obstajata dva dokumenta. Vsakoletni plan, kjer je zelo podrobno opisano vse po posameznih produktih, ki jih v podjetju podpiramo z marketinškimi aktivnostmi, vzporedno je pa še poseben dokument za sponzorstva in donacije, ker je to tudi kar obsežno področje. Poleg tega pa delamo štiri, petletne strateške načrte, v katerih je tudi vse popisano za naprej.

UJ: Če pogledava strukturno, kje se nahaja marketing? Kako je povezan z ostalimi deli? Ali lahko govorimo o integriranem marketinškem komuniciranju?

AB: Definitivno je integrirano, ampak pri nas imamo linijsko organizacijo, hkrati pa kot spiralo tudi mrežno organizacijo, tako da se sledi procesom in je vse prepletено. Smo pa tudi tako veliko podjetje, da je vpeto v vse. Hkrati pa smo del prodajnega stebra, ampak hkrati pa moramo podpirati vse ostale stebre, v vse segmente se vključujemo.

UJ: Če greva sedaj na sama sponzorstva, me zanima, kje so umeščena sponzorstva?

AB: Sponzorstva se umeščajo v oddelka korporativno komuniciranje in trženje. Trženje je bolj vezano na prodajo, korporativno komuniciranje pa je umeščeno direktno pod predsednika uprave, ki drži roko nad sponzorstvi, ker nam je v podjetju to zelo pomemben segment naše predstavnosti v družbi, zato vsebinsko to spada pod korporativno komuniciranje, ki je zadolženo tudi za PR navzven in interno komuniciranje, marketing pa se tukaj vklaplja predvsem z rešitvami. Se pravi v izvedbo, še posebej športnih sponzorstev, kjer je več teh aktivnosti. Predvsem dogodkov, ki izhajajo iz tega, ki jih moramo mi sami organizirati. Medtem ko to, kar je pa kulturnih sponzorstev oziroma podpiranja kulture, pa večino kar izvajalci za nas sami vse izvedejo, ni pa neke naše aktivacije na dogodkih po navadi.

UJ: Podpornim aktivnostim se bova kasneje tudi posebej posvetili. Rekli ste, da imate zapisano tudi sponzorsko strategijo in me zanima, kateri so konkretni učinki, ki jih s sponzorstvi na področju kulture zasledujete?

AB: Žal je tako, da na področju kulture ni poudarek na učinkih, vseeno je tu bolj še družbena odgovornost. Med drugim tudi zato, ker se nam to zdi bolj primerno. Možno bi bilo biti bolj agresiven v smislu trženja, vendar se nam to ne zdi primerno glede na tip prireditev in ljudi, ki jih obiskujejo. V športnih sponzorstvih zelo zasledujemo to, da se nam sredstva povrnejo, medtem ko v kulturi pa ne želimo nečesa izvajati samo zato, da smo prisotni, da nekdo ve, da smo to podpirali, ker se nam zdi, da je to lahko precej kontra produktivno. Sicer se kulturni izvajalci zelo potrudijo, da nas navajajo vsepovsod kjer je mogoče, vendar ne želimo pa to, da nekako izpade to na silo, agresivno, oziroma morda celo moteče znotraj kakšnih predstav. Ker se nam zdi, da bi s tem samo posegali v vsebino in tega dejansko ne želimo.

UJ: Imate že v izhodišču nek segment rezerviran za kulturo, kdaj se odločite katera je panoga, ki jo greste sponzorirati?

AB: Pri nas je sponzoriranje kulture kar zelo stabilno in se to iz leta v leto več ali manj ponavlja. Ne delamo ravno nekih eksperimentov, tako da dejansko več ali manj podpiramo ves čas iste projekte. Morda bova v nadaljevanju bolj konkretno ali zdaj povem, na kakšen način?

UJ: Prosim.

AB: Vseeno zasledujemo ta cilj, kje smo kot podjetje prisotni. Zasledujemo vseslovensko prisotnost, ker smo firma, ki je prisotna po vsej Sloveniji in nam lokalna dogajanja niso toliko

prioritetna, prav zato ker so sredstva omejena in želimo biti prisotni pri večjih stvareh, kjer čim več Slovencev zazna, da smo prisotni zraven. Oziroma po navadi tudi ti projekti največ sredstev potrebujejo in glede na to, da smo ena od večjih firm, smo tudi ena od redkih, ki lahko zagotovimo to financiranje. In smatramo, da kar je lokalnih prireditelj, se jim morajo tudi lokalni sponzorji pridružiti in v svojem okolju vračati.

UJ: Pa trdno sledite svoji strategiji ali vas kakšen projekt lahko prepriča, če nenačrtovano pride z neko vsebino in se prilagodite?

AB: Večinoma zelo trdno sledimo svoji strategiji, oziroma smo jo rahlo spremenili v zadnjih dveh letih samo v tem smislu, da smo vstopili tudi v [...]. Čisto iz vidika množičnosti. To je bil edini odmik. Drugače sponzoriramo bolj festivale, kjer je množična prisotnost s cele Slovenije. Tako recimo Festival [...], Festival [...], to smo že dolgoletni partnerji, letos pa smo tudi s [...] ponovno začeli sodelovati.

UJ: Torej je velikost gotovo eden od pomembnih dejavnikov pri izbiri dogodkov. Kateri so pa še drugi kriteriji na osnovi katerih presojate objekt sponzoriranja?

AB: Ne samo velikost, ampak predvsem tudi nivo prireditve. Nivo nastopajočih. Da so to neki mednarodno priznani izvajalci oziroma festivali, ki so tudi mednarodno priznani.

UJ: Pa je to tudi povezano s ciljno publiko, ki jo želite doseči prek sponzorstev?

AB: Ja. Ciljna publika v smislu, da so to ljudje, ki imajo zelo močen odnos do kulture, oziroma zelo razvit. V smislu, da si dejansko želijo obiskovat najboljše predstave, kar jih Slovenija lahko ponudi.

UJ: In se vam zdi, da kulturne organizacije imajo zadosti profesionalen pristop k sponzorstvu?

AB: Ja, definitivno. Vsaj te, ki jih mi izbiramo. Kot pravim, to so nekako te najbolj priznane slovenske ustanove, tako da tudi imajo precej razvito tudi trženje in razumejo potrebe sponzorjev. Da to niso več donacije, kot je morda bilo v preteklosti, ko dejansko si podpiral ustanovo v smislu, da si zagotavljal njihovo delovanje. Dejansko tudi oni razumejo, da je potrebno podjetja nekako izpostaviti, da javnost izve, da podpirajo njihovo delovanje.

UJ: Pa kdaj tudi sami iščete kaj bi lahko sponzorirali?

AB: Definitivno smo odprti do tega na splošno, da spremljamo dogajanje, tako da spremljamo dogajanje v športu, kulturi in stroki. Ne samo mi, ki se ukvarjamo s sponzorstvi, ampak dejansko kolegi pridejo do nas, če se na njihovem področju kaj dogaja. Dejansko je pa tako da dejansko skoraj vse prošnje, ki so napisane pridejo tudi do našega podjetja in gre težko kakšna stvar mimo nas.

UJ: Mi lahko prosim čisto na kratko opišete shematično kako poteka proces od tega ko prošnja pride do vas pa do samega oblikovanja sodelovanja?

AB: Prošnja je obravnavana na sponzorski komisiji, kjer se pogleda kriterije, že v osnovi, če to ustreza naši strategiji. Če ustreza oziroma če je projekt toliko interesanten, da tudi če ni po strateških usmeritvah se morda vseeno odločimo, da ga sprejmemo. In če je pozitivna rešitev, potem kontaktiramo ustanovo, ki je poslala prošnjo. V primeru, da pa ni sprejeta, pa vedno tudi pošljemo pisno zavrnitev.

UJ: Kaj pa oblike sponzorstev? Podpirate finančno, ali podpirate mogoče še na kakšne druge načine. S svojimi oglasnimi dogovori, z delom zaposlenih?

AB: Kar se tiče kulture predvsem v obliki finančnih sredstev, pa tudi z oglasnim prostorom.

UJ: Pa tudi z drugimi komunikacijskimi sredstvi podprete sponzorstvo? Tudi z vaše strani oglašujete, da ste sponzor?

AB: Dejansko bolj podpremo izvajalce.

UJ: Kaj pa so najpogostejše oblike kompenzacije? Omenila ste, da ne želite, da je to poseg v samo vsebino.

AB: Klasika je, da se navaja logotip na vseh možnih materialih, kar pomeni, predvsem vse objave v medijih, kjer se neka ustanova s prireditvijo pojavlja. Po navadi navaja sponzorstva

glede na rang sponzorstva, včasih tudi s kakšnimi pridevniki, da se vidi kdo je večji, lahko pa uporabljamo tudi pridevnike, ki se povezujejo z našim podjetjem.

UJ: Ali tudi sami predlagate oblike?

AB: Ja, dosti predlagamo.

UJ: Tudi kakšne dodatne aktivnosti? Čeprav ste omenila, da na področju kulture običajno teh dodatnih aktivnosti ni.

AB: Tako bom rekla, ti festivali in dogodki, ki imajo tradicijo, dejansko imajo že sami pri sebi neka pravila obnašanja oziroma sponzorskih odnosov postavljena. Seveda se skušajo tudi sponzorjem prilagoditi glede na njihove želje. Ampak v smislu teh navedb so pravila že kar precej definirana kako se te navaja v programskih listih. Celotno dodelane so hierarhije, kdo je prvi, ali je prvi sponzor abonmaja, če je to nek abonma, ali je prvi sponzor predstave. Po mojem mnenju sicer končni uporabnik, gledalci, tega ne zaznavajo tako močno kot sama ustanova in podjetje, ki pristopi, kaj pomeni ta razlika, navedba na tak ali drugačen način, ampak dejansko so ta pravila močno razdelana, kar je tudi pravilno. Bi rekla celo bolj so razdelana kot v športu. Kjer nekako tudi še bolj vzgajamo klube in zveze, da ne moreš vseh sponzorjev enako navajati, da morajo biti neke razlike oziroma hierarhija. Dejansko pa so predmet pogodbe lahko različne stvari. Definitivno skušajo priti nasproti. Zdaj poleg teh tiskovin, kjer je lahko logo prisoten, objava v časopisih, dejansko tudi na licu mesta so razne možnosti. Ampak tukaj gre pa res za totalno prilagoditev prostoru, kjer se to izvaja, ker dejansko je odvisno od sponzorja. Včasih pustimo, tudi če je nekdo manjši rang sponzorja in se želi na nek način pojavljati, ne bomo skušali iti preko tega, če se nam ne zdi primerno. Pri nas je znak tako močen, da dostikrat niti ni potrebe še nekih močnih vzporednih aktivnosti, da bi ljudje zaznali, da si zraven.

UJ: Da bi pobrandirali prostor.

AB: Ja. Tako da, dejansko se je dogajalo, da jim damo tudi zastave, da jih izobesijo pred premierami ali tekom festivala. Če so zunanji festivali so transparenti. Kakšni beach flagi, če je kakšna bolj sproščena prireditelj. Notri se umešča z različnimi pingvini označbe, recimo direktno pri vhodu na samo prizorišče. Včasih tudi vedno bolj vrtijo kakšne power point predstavitve in tukaj tudi včasih prispevamo kakšne video predstavitve, ampak res zelo zelo na tip dogodka. Zelo s korporativnimi vsebinami.

UJ: Ne s produkti?

AB: Ja, strogo se temu izogibamo, ker se nam res ne zdi primerno. Po pravici smo imeli zelo veliko dilemo glede prikazovanja sponzorja na zavesah, že to nam je bilo na meji.

UJ: Vsiljivega.

AB: Ja. Tako da res tega na začetku nismo počeli, tudi če so nam predlagali. Zdaj pa, glede na to, da je to že kar splošna praksa postala, so se gledalci morda na to že malo navadili, pa se nam zdi prav, da smo potem tudi tam izpostavljeni.

UJ: Kaj pa sponzorske piramide, ki se predvajajo na platnih? To je na filmskih festivalih tudi postala že stalna praksa.

AB: Ja, tako bi rekla, kjer je nekaj običajnega, smo tudi mi zraven. Ne želimo pa biti tisti, ki prebija led. Ker smo le velika firma in lahko so zelo negativni odzivi. Smo že dobili ponudbe, da bi imeli neko izpostavitve pred dvorano na kakih oboležjih, stvari, ki so za nas že nekako kulturni spomeniki in se nam ni zdelo primerno. Sploh, da bi bili prvi. Ker je lahko veliko večji kontra efekt. Da nekdo to slika in začne krožiti po socialnih omrežjih, smo se temu kljub možnosti odrekli.

UJ: Koliko bi pa rekli, če postaviva v neko razmerje, te podporne aktivnosti predstavljajo strošek? Ker tudi priprava teh zastav in transparentov, je nek strošek. Koliko je recimo razmerje, koliko na neko sponzorstvo še vložite v podporne aktivnosti in v samo aktivacijo.

AB: Dejansko to kar se tiče promocijskih materialov je zanemarljiv strošek, ker smo vključeni veliko v športne projekte, tako da so ti materiali pripravljeni in krožijo od enega do drugega

dogodka. Organizatorji jih tudi vrnejo, tako da je zanemarljivo. Drugo je pa oglasni prostor, ki ga odstopimo, to pa. To niso finančna sredstva, je pa nek vložek z naše strani, tako da včasih tudi znotraj podjetja je konkurenca, kdo bo izpostavljen v določenem obdobju. Tako da je tudi to del pogodbe, da zagotovimo neka oglasna mesta. Da bi pa to procentno ocenila, pa ne bi želela takole iz glave.

UJ: Torej te aktivnosti vsaj na področju kulture, kot ste omenila, sponzoriranci večinoma izvajajo vse aktivnosti sponzorskega partnerstva. Ni tako, da bi z lastnim delom prišli nasproti?

AB: Razen če bi se mi odločili, da je znotraj tega nek dogodek, potem bi pristopili. Je pa problem, da smo s sredstvi zelo omejeni. V preteklosti je bilo tega več. Še posebej recimo z velikimi ustanovami, ki lahko gostijo veliko obiskovalcev, tudi mogoče izven predstave, tako da imaš lahko potem še neko pogostitev. Tako da pred leti smo veliko tega delali za poslovne partnerje. Zdaj smo pa žal tudi mi s sredstvi omejeni in se tega vedno manj poslužujemo.

[Premišluje.]

Imamo več segmentov, mogoče to zdaj malo izven teme, ampak, da ne bom pozabila. Eno so festivali kar se podpira, te kulturne ustanove. Potem kot pravim, to področje [...], kamor smo vstopili, ker so nam zanimivi morda malo bolj tržno. Nekako z vidika prodaje vstopnic in tega, ker krožijo po Sloveniji. Ker niso omejeni na ustanovo, kjer nastaja, ampak dejansko krožijo po dvorana in kar je nam pomembno, da vsi v Sloveniji zaznajo, da smo zraven. Tukaj smo potem tudi kar aktivni v trženju, kar nekaj oglasnih površin tukaj namenimo. Po navadi sponzorsko v prvem letu podpremo, ker nekako smatramo, da te predstave, ki so bolj komercialne morajo same sebe pokriti. Predvsem se mora organizator sam, tudi neko kulturno, tudi mi smo nekako tako močno podjetje, da kulturo sponzorstev kreiramo in se nam zdi to prav, da nekako vzgajamo naše sponzorirance. Morda v športu še bolj, ko vedno novi in mladi prihajajo, je prav, da se te vrednote vzpostavi in tudi želje medsebojnega sodelovanja, enako pa tudi v kulturi. Morda nam želijo včasih v kulturo še preveč ustreči, ker se zavedajo, da morda ni možno toliko medijske izpostavitve kot v športu, zato se nam pa tukaj tudi zdi prav, da smo tudi mi tisti, ki neke meje postavimo.

UJ: Da imate neko refleksijo.

AB: Ja, da tudi mi rečemo, kje je meja dobrega okusa. Rekla bi, da uveljavljene ustanove to nekako znajo vzdrževati, čeprav tudi v želji, da bi še več ponudili, morda želijo preveč in tudi mi rečemo, da je dovolj. Ne pričakujemo ne vem kakšnega izplena. Vračajo nam tudi v obliki vstopnic, vsaj delno, da dobimo pomembne vstopnice. Jih tudi ne delimo kar tako, ampak nekako po hierarhiji v podjetju ali pa najpomembnejšim poslovnim partnerjem. Poleg tega je pa ta morda malo bolj tržni segment, kjer smo šli v [...], kjer želimo nekaj več nazaj dobiti, tukaj pa je že malo bolj problem, ker nimajo marketinških strategij. Tukaj pa moramo kar močno sodelovat. Je novo področje v Sloveniji in je fokus na tem kako stvar sploh postaviti stvari, tako da potem jim pomagamo tudi z nasveti, da skupaj marketinško strategijo jim pomagamo postaviti, ker nimajo izkušenj.

UJ: Torej je tudi vaše znanje način, na katerega jih podprete?

AB: Da, dejansko jih potem učimo o sponzorskih piramidah, kako naj bi nas navajali, kaj je primerno, kaj ni primerno. Prihajajo bolj s tržnim odnosom in ponujajo product placement znotraj predstav, ampak je strategija, da to vedno odklonimo, ker se nam ne zdi primerno. Dejstvo je, da imamo toliko produktov, da bi bilo to možno izpostavljati, vendar se nam to ne zdi primerno.

UJ: Torej res zasledujete bolj učinke na tržno znamko, na korporativno podobo in ne na prodajo ali prepoznavnost znamke, ki jo že imate. Je bolj imidž korporativne tržne znamke glavni učinek?

AB: Tako ja.

UJ: Dobro.

AB: Potem smo pa zdaj tudi sponzor dokumentarnega filma, ki je še v nastajanju. To je pa potem tako, da sponzoriramo enega od naših športnih sponzorirancev, ki je zaključil kariero. Vendar ima za seboj zanimivo življenjsko pot in ta film prikazuje njegovo življenjsko pot. In tukaj so nam tudi ponudili, da smo lahko močno izpostavljeni kot blagovna znamka, ampak dejansko na koncu je bil dogovor tak, da bomo v odjavnih špicah navedeni kot ostali sponzorji in donatorji. Tudi, ko bodo premiere ali uvrstitve na neke festivale, se bomo ravno tako z blagovno znamko pojavljali. Znotraj filma, pa sicer bomo nastopali v določenih segmentih, ampak spet v mejah dobrega okusa. Dejansko ne želimo biti prisotni v obdobjih življenja, kjer nismo bili prisotni. Tudi če je to samo par sekund, želimo biti samo tam, kjer nastopa kot športnik. Tudi zato, ker je dokumentarni film in ni toliko umetniško delo.

UJ: Aha in ni tako, da bi nasilno prišlo v zgodbo.

AB: Ja.

UJ: OK. Imava samo še en sklop, to pa je merjenje učinkov. Zanima me, na kakšen način merite učinke sponzorstev.

AB: Tako bi rekla, kar se tiče športnih sponzorstev imamo naročene tudi klipinge, kar se tiče kulture pa ne. Spremljamo v okviru splošnih klipingov podjetja, pojavnosti podjetja kot takega in tukaj tudi dobivamo odzive. Kadar se katerakoli ta ustanova v javnosti pojavi, tudi k nam ta pojavnost pride. Dejansko nam tudi ustanove poročila pošiljajo, kolikokrat je bilo v katerem mediju to izpostavljeno. Moram reči, da se zelo potrudijo, da to vedno presega, kar je v pogodbi določeno. Kar je v pogodbi vedno izpolnijo, potem se pa potrudijo tekom prireditev, kjer je le možno tudi vključiti sponzorje.

UJ: Da bi pa opravljali meritve v smislu povezovanja tržne znamke z nekim dogodkom, tega pa ne delate?

AB: Ne, to pa ne.

UJ: Torej če vam oni pripravljajo tudi poročila, jih tudi obvestite, kaj boste merili, ali to ni predmet?

AB: V bistvu kar bolj njim prepuščamo.

UJ: Se odločite za ponovno sodelovanje tudi če ne dosežete, kar ste si zadali? Če se vam zdi, da niste bili dovolj vidni, da stvari niso tekle kot je bilo dogovorjeno, pa se vam zdi vsebina še vseeno pomembna, ali pa da je doseg dogodka tak, da se vseeno odločite.

AB: Dejansko lahko rečem, da so vsi sponzoriranci zelo korektni, tako da se ne dogaja, da tistega kar se dogovorimo, oziroma, pri nas imamo zelo odkrit odnos, tako da tudi če nam kaj ni všeč, zelo hitro odreagiramo.

UJ: Že tekom...

AB: Povemo, če se nam kaj ne zdi v redu in popravijo. Tako da teh primerov ni.

UJ: Se vam zdi mogoče, da sva kakšen pomemben segment izpustili? Moja vprašanja sva šli skozi.

AB: Ja, lahko edino to rečem, da prihaja vedno več prošenj. Vedno bolj si vsi želijo ta sredstva nekje dobiti in dostikrat tudi imajo zelo nerealna pričakovanja. Predvsem z vidika pop kulture, kjer so organizatorji koncertov čisto brez občutka. Pošiljajo takšne prošnje za enodnevne dogodke, s takšnimi zneski, da ne veš, če so res sposobni organizirati neko prireditev. Da za enodnevni pričakujejo več kot neko panogo financiraš celo leto. Zahtevajo še cel kup dodatnih ugodnosti in ne razumejo, da podjetja nimajo nič od tega. Sploh če so to res neke pop zadeve, ne razumejo, da ljudje ne pridejo tja gledat nek logotip, da se dejansko za tak projekt ne odločamo. Bi bili zanimivi še kakšni bolj lokalni projekti, ker vidimo, da se zelo veliko vsega v Sloveniji dogaja. Res smo nadpovprečno aktiven, na vseh področjih, narod. Vendar žal sredstev za vse zmanjka.

UJ: Ja, res je razmah festivalov v zadnjih letih.

AB: Ja, res festivalov je noro veliko. In dejansko si potem malo v precepu, ker če enega podpreš, drugega ne. Zato nam je res ta mednarodna prepoznavnost najvišji kriterij, ker lažje

zagovarjamo lastne odločitve. Težko rečeš podprli smo festival v Piranu, enega v Mariboru pa ne. Tako da potem raje te bolj vseslovenske projekte.

UJ: Ni pa pomemben kriterij število obiskovalcev, bolj je ta kriterij...

AB: Bolj je rang nastopajočih. Predvsem to, da se nas z najbolj kakovostnimi dogodki in izvajalci povezuje. To nam je najbolj pomembno. In raje damo več sredstev v dva ali tri projekte letno, pa da smo tam med glavnimi sponzorji, kot pa da bi razpršeno delali, da bi bili povsod, pa s tistim logotipom, ki je tako malo viden. Da si pa potem drugi ali tretji rang, si pa še manj viden, to nas sploh ne zanima. Po pravici povedano, niti nam ni všeč, če je preveč sponzorjev posamezne prireditve, ker potem to zvodeni. Najraje vidimo, da nas je par in se tiste res vidi, tudi če zato to pomeni večji znesek

UJ: Pa vam je pomembno v kakšni družbi ste?

AB: Ja, to je definitivno zelo pomembno. Nekako je že kar splošno sprejeta kultura, da te organizacije same po sebi deajo, da ti ne smejo iz panoge dati nekoga. Tako da po navadi razdelijo na neke panoge banke, zavarovalništva, naftne družbe, trgovska dejavnost, telefonija, farmacija kot so lahko prikazani. In že sami razdelijo, da po enega iz panoge nagovorijo.

UJ: Kaj pa ugled drugih partnerjev, ne glede na panogo? Je tudi to lahko faktor? Ker nekateri imajo jasno pravilo, da če so zraven sporna podjetja...

AB: Ja, saj to je tudi eden od razlogov, zakaj se ne gre na ta lokalni nivo. Neko lokalno podjetje lahko da nek večji znesek samo za eno prireditev na leto, ker je toliko vpeto v to okolje. In mi, če imamo razpršena sredstva, bomo morda v to neko lokalno prireditev enako vložili in nekako ne zgleda, da se zraven lokalne pekarnice ali mesarije pojavljaš. Tako da vedno že ko so prvi pogovori vprašamo, kdo so ostali sponzorji. Tako da nekako se mi zdi, da je kar razdelano, se pojavljamo z največjimi družbami v Sloveniji.

UJ: Dobro.

AB: Ja, upam, da bo pomagalo. Če je mogoče še kakšno vprašanje, karkoli izven.

UJ: Mene zanima bolj razmislek zadaj, motivacija, kateri so učinki, ki se zasledujejo. Ugotavljam, da pri kulturi ni toliko v ospredju tržni moment, kot recimo v športu, in da je kultura neka specifika, nek manjši del, kjer se še vseeno bolj na vsebino gleda. Da je drug pristop.

AB: Dejansko še vedno je tako, da je kultura v proračunih podjetij med 5 in 20 procenti vseh sponzorstev. Je to dejansko manjši delež.

UJ: In izhaja morda res bolj iz občutka družbene odgovornosti, ne gre se toliko za tržne učinke.

AB: Ja, v bistvu je neka vmesna, prehodna stopnja med donacijami in med sponzorstvi. Je začetek tega, da se podjetja vključujejo, nekako pa se vsi zavedamo, da tudi kadar smo mi obiskovalci teh predstav, si ne želimo, da bi nas kdo bombardiral s čimerkoli. Ali pa, da nekdo reče, daš letake na sedeže, jih ne dajemo, da jih ljudje po tleh mečejo, si ne želiš, da tvoji znaki po tleh ležijo. Na prireditvah tudi vidiš, marsikdo niti programskega lista ne vzame, ker se mu ne da tega okrog prenašat. Kako bi šele z gledalo, da mu neko reklamo vsiljuješ.

[Odpre svoj rokovnik, kjer ima na prvi strani zapisanih pet vrednot podjetja.]

Pri nas je dosti to poudarek. Eno je to navzven, da nas prebivalci zaznavajo kot firmo, drugo je pa to, mogoče tudi kot še en poudarek, kaj vam morda za nalogo pride prav, čisto v smislu, da se nam zdi sponzoriranje kulturnih ustanov pomembno z vidika internega komuniciranja. Ker naše zaposlene vseeno zanima, kam se sredstva vlagajo. V tem smislu, da večina ljudi smatra to samo kot strošek. Recimo ni denarja za kakšne druge stvari, ki se njim zdijo pomembne za vsakodnevno delovanje v službi ali pa bi koristilo prodaji, in želimo tudi zaposlene obveščati, kaj se dela s tem denarjem, da ni to samo neko razmetavanje. Tako da smo zelo aktivni v smislu internega komuniciranja. Parkrat na mesec imamo interne novice in

vedno obveščamo o sponzorskih projektov, ki se podpirajo. In dajemo tudi linke do teh ustanov in po eni strani je to tudi naša promocija teh ustanov in prireditelj, ki bi jih morda naši zaposleni spregledali. Po drugi strani nam je pa pomembni, da vidijo, da res te najbolj prestižne prireditve podpiramo, da ni to kar nekaj na pamet. In seveda tudi z veseljem vse vstopnice razdelimo. Odvisno koliko jih imamo na razpolago. Če je to manjša količina gre res bolj menedžmentu in poslovnim partnerjem. Kjer je pa večje sodelovanje in dobimo več kart, pa vedno delamo kvize za zaposlene. Tako da tudi naše zaposlene vzgajamo, informiramo. Ker vedno je kviz podlaga, da je o tem delu nekaj zapisano in moraš nekaj odgovarjati na vprašanja v zvezi s to predstavo in potem kandidirajo.

UJ: Je to tudi ključ kako razdelite karte.

AB: In vedno so v trenutku kvote izpolnjene. Če imamo na razpolago 20, 30 vstopnic kandidira po 300 ljudi in več. Tako da je interes, ki ni zanemarljiv, ta interna javnost.

UJ: Super.

AB: To je bilo to.

Priloga Č.8: Intervju s predstavnico Podjetja 8

Lokacija: Ankaran, sedež podjetja

Datum: 7. 5. 2016 ob 12.00

Trajanje: 13 minut

Intervjuvanka 8: Solastnica podjetja

UJ: Kot sem rekla pišem magistrsko nalogo na temo sponzoriranja v kulturi in glede na to, da ste precej prisotni na določenih kulturnih dogodkih bi imela par vprašanj o tem kako se tega lotevate. Najprej me zanima, če mi lahko poveste par lastnosti oziroma pridevnikov, ki želite, da jih ljudje povezujejo z vašo blagovno znamko.

AB: Ou. To je pa zdaj, čakate malo... Ne vem, mi pridelujemo vino.

UJ: Ja, na spletni stran imate recimo zapisano, da izhajate iz družinske tradicije.

AB: Ja. Ja. Ma ne vem, da je pristno recimo. Da je, kako bi rekla, ne pošteno, ampak. Pač to kar pridelamo, to gre v steklenice. Brez nekih dodatkov. V tem smislu, da želimo, to kar zemlja da, to predelamo v vino.

UJ: Ali imate izdelan nek načrt, ali morda prav oblikovano strategijo, kako promovirate vaše vino?

AB: Ne, ne, ne. Nimamo neke strategije, nič marketinško tako. V bistvu se odločamo bolj, bom rekla, iz izkušenj. Ker to zdaj delamo že več kot dvajset let in enostavno po izkušnjah gremo tja, kjer po eni strani vemo, da ljudi bo zanimalo tudi vino. In da podpiramo neke take dogodke ali pa skupine, karkoli že to pač je, ki, kako bi rekla, imajo neko dodano vrednost za skupnost. Pač, ki tako vodijo, da ni vse samo golo... golo... da je en tak način, da ni tako kot se dogaja v supermarketih. Ampak bolj v tem smislu, pač, da je dodana vrednost in da gremo tudi sami tja in srečamo ljudi. In da podpremo hkrati neke dogodke, ki delajo nekaj, kar ni vse samo golo, golo... da ni vse samo za zaslužek.

UJ: Pa podpirate samo kulturne dogodke?

AB: Ne ne, gremo tudi na kakšne športne dogodke, recimo gasilce kakšne, tukaj lokalno, če je kakšna taka skupina, recimo poklicni gasilci, prostovoljna društva, ki delajo v javnem interesu, recimo tako. Na tak način nekje.

UJ: Pa vam je znotraj tega recimo cilj, da neke nove poslovne kontakte navežete? Glede na to, da ste sami prisotni, verjetno ni samo stik z vašim vinom, ampak so še kakšni drugi cilji.

AB: Hm, ja. Včasih na teh dogodkih tudi pride do kakšnih, da pač nekdo pride kupit in je mogoče potem stalna stranka, tudi to so zgodi, to ne morem reči. Ampak, po drugi strani za take zadeve potem hodimo tudi na neke te druge dogodke, specializirane sejme in to, kjer tudi plačaš neko kotizacijo. Pri nas je tako, da nekaj pa tudi država podpira, še vedno pri nas. Hkrati pa tudi, da dobiš čisto te neke ljudi. Mi smo tukaj majhna kmetija, nismo neko

podjetje, tako da podpiramo, kolikor si lahko privoščimo neka taka manjša kmetija. Tako da, mi res izberemo neke manjše stvari, ki so vredne podpore in podpremo kolikor lahko, da na tak način z nekim svojim deležem podpiramo.

UJ: Pa tudi sami iščete kam bi lahko šli? Prav za kulturne dogodke zdaj sprašujem.

AB: Ja, ja, včasih tudi. Bom rekla, zdaj nekako smo se znašli ... Nekako smo se kar profilirali bolj za filmske dogodke, smo prisotni na Animateki, zdaj tudi na Festivalu slovenskega filma, na Kino Otoku smo se tudi angažirali. Prav preveč tudi tega nimamo, ker sam čisto fizično ne zmores po eni strani, po drugi strani je pa to tudi strošek. In nekako, nimamo energije. Zaenkrat imamo nek krog, ki ga podpiramo, in neke lokalne dogodke, ki jih imamo še tu v Ankaranu, kakšen šport, kar se tiče kakšnih manjših koncertov.

UJ: In vedno podprete z vašimi izdelki in svojo prisotnostjo, kaj pa recimo pričakujete v zameno za kompenzacijo?

AB: Običajno se dogovorimo, da če pač damo vino, smo tudi zmeraj sami prisotni. Če ne, da je nek dogodek in se tam neki vino toči, potem večina sploh ne opazi. Če si pa sam prisoten, je pa to nekaj čisto drugega. Druge kompenzacije pa, drugače potem objavijo naš logo v nekih publikacijah, v nekih tiskovinah. Tako, da objavijo v nekih publikacijah, da jih podpiramo. Ni pa zdaj, da se zato odločamo, je bolj nek dogovor, pač, bolj gre za neko naše zadoščenje, da smo zraven.

UJ: Pa tudi z vaše strani komunicirate, da ste sponzor nekega dogodka? Recimo na spletni strani nisem opazila, da bi objavili recimo, smo recimo sponzor tega in tega festivala.

AB: Ja, ne ne. Ta spletna stran je malo, ni ažurirana. To jaz bolj tako na spletnih omrežjih objavljam kar je, na Twitterju in Facebooku objavljam, da gremo na nek dogodek, ali pa potem galerije. Pa po teh nekih svojih krogih pošljem vabilo, ki imam svojo adremo. V tem smislu. Da bi pa zdaj šli v neko načrtno promocijo pa ne. Nismo zdaj neko resno podjetje, ki bi imelo nek marketing, smo za vse sami in potem take stvari malo bežijo.

UJ: Razumem, razumem. Zdaj imam pa samo še eno, ali pa mogoče dve vprašanji. In sicer me zanima, ali ne kakšen način merite in spremljate, kako se vam povrnejo ta sponzorstva. Prej ste rekli, da pridejo iz tega tudi kakšni kupci in redne stranke. Ali obstaja nek način, da bi prav merili?

AB: Ne, ne ne. To pa ne. Se pa vidi no. Tako bom rekla, to je en način kako... Mi tako kot tudi večje blagovne znamke, to je nek način, da se nas vidi. Da nas ljudje vidijo in se potem spomnijo. Da bi pa nekaj merili, tako daleč pa nismo še.

UJ: Tako, to je potem kot ste rekli, je to potem bolj način da, kot ste rekli, kljub temu, da ste majhni ste družbeno odgovorni in nekaj malega vrnete v okolje, po drugi strani pa ste tudi preko tega vidni, ljudje imajo stik z vašimi izdelki in mogoče dobite tudi kakšne nove stranke.

AB: Tako, tako. Saj pravim, to moraš početi, vsaj v nekem minimalnem obsegu... če že, to moraš delati tako, da pri tem narediš tudi neko korist.

UJ: Super, zelo ste mi pomagala. Je fino tudi slišati kako manjše podjetje, oziroma niti ne podjetje, ampak tako kot ste vi, kmetijo, ki z nekim svojim izdelkom prispeva na svoj način kot lahko. Tudi sama spremljam precej filmske dogodke in vidim, da ste prisotni na teh, s filmom povezanih festivalih.

AB: Ja, tudi zato mogoče, ker je glavni organizator iz teh koncev doma in smo z veseljem pristopili, ko nas je kontaktiral.

UJ: Najlepša hvala za vas čas.

AB: Ja, ni kaj, vam pa tudi uspešno delo.

Priloga Č.9: Intervju s predstavnico Podjetja 9

Lokacija: Ljubljana, sedež podjetja

Datum: 9. 5. 2016 ob 11.00

Trajanje: 20 minut

Intervjuvanka 9: Direktorica podjetja

UJ: Kot sem omenila po telefonu, pišem magistrsko nalogo na temo sponzorstev, zanimajo me prav specifično sponzorstva v kulturi. Imam pet sklopov vprašanj, eno na splošno o marketingu vašega podjetja, potem pa sponzorstva sama glede na to kako jih umeščate v marketing, katere učinke z njimi zasledujete, kakšne so oblike, kako podporno komunicirate o sponzorstvih in če merite učinke.

AB: Mhm.

UJ: Za začetek bi prosila, če lahko s par pridevniki opišete podjetje. Oziroma kako želite, da drugi vidijo vaše podjetje.

AB: Torej naš [...], ane. Naš [...], ki ga zdajle aktivno imenujemo oziroma promoviramo z besedo urbani in zeleni. To smo od lani začeli in sicer prav s tem namenom, ker smo toliko prisotni in aktivni ravno v sodelovanju z vsemi temi društvi in, ne vem, podjetji tu okrog. In z vsemi, ki skrbijo za neko kulturno, za neko dogajanje v Ljubljani. In pa zeleno, ker smo dejansko umeščeni med parki, ker imamo v imenu park, ker imamo zelen CGP in tudi ker smo se odločili, da gremo v trajnostno smer. Ker naša dejavnost je ena tistih, ki pušča zelo velik odtis, oziroma vplive na okolju. Tako da smo mestni hotel, torej v centru Ljubljane, s tremi zvezdicami, ki se želi pozicionirati malo drugače. Nismo nek klasični kongresni in poslovni hotel, ampak smo drugačni ravno zaradi te naše zgodbe, zaradi ljudi, ki prihajajo k nam. in v bistvu na tem delamo in na tem gradimo. Gre za to, da imamo tudi drugačen, bolj individualen odnos do partnerjev, oziroma do gostov. Vse skupaj pri nas, radi rečemo, da je zelo bolj odprto, domače. In kljub temu, da delujemo večinoma s tujci, ane 95% posla nam predstavljajo tuji gosti, se nam zdi zelo pomembno, da smo tudi slišani in vidni znotraj našega... področja.

UJ: Lokalnega okolja.

AB: Lokalnega okolja, ja. In ravno zaradi tega ker skoz trdimo to in v bistvu delamo na način, da se povezujemo z ostalimi, ker mislim, da eni tako, s povezovanjem, smo lahko vsi še bolj prepoznavni in uspešni. Tako da to je to. Smo en tak zelo mladi kolektiv in pač počnemo stvari, ki so mogoče malo drugačne od ostalih in smo veseli, da imamo take zgodbe.

UJ: Pa imate to strategijo zapisano v nekem pisnem dokumentu?

AB: Ja. Vse to smo morali spraviti tudi na papir in vezano na to, ker smo se odločili, da gremo v to smer, smo se tudi lotili pridobivanja raznih certifikatov. Tako da smo bili tudi zelo uspešno in smo dobili prvi v Sloveniji mednarodni trajnostni certifikat [...] in skozi to tudi ta [...], ta certifikat nam je tudi pomagal, je super orodje, da smo vse te naše ideje spravili lepo skupaj na papir in v bistvu začrtali stvari. Cilj oziroma pot po kateri bomo šli, kam se bomo usmerjali, kako bomo gradili. In potem, ko je to vse zapisano, so naslednji koraki, da to komuniciramo v prvi vrsti z zaposlenimi, da vse izobrazimo za to, in potem skozi zaposlene tudi do gostov. Tako da vse je zapisano in temu se potem sledi. Ker potem tudi lahko merimo učinke. Ker če smo trajnostno usmerjeni, pomeni tudi, da smo si začrtali neke cilje, kjer želimo karkoli zmanjšati in želimo karkoli prišparat. In če tega ni zapisanega, potem tudi ne vemo, ali smo uspešni ali ne.

UJ: Na pravi poti ali ne.

AB: Tako da ja, vse to je podkrepljeno z vsebinami.

UJ: Pa ta marketinška strategija nastaja na nivoju vodstva hotela, ali vsi zaposleni sodelujejo in so vpleteni.

AB: pri nas je tako, da vpletamo vse zaposlene. Ker bistvo tega je, da mora vsak razumeti, kaj sploh se gremo mi. Ko nekemu ko rečemo trajnostni razvoj, ne vem sobarici ali tudi nekemu računovodstvu, to ne pomeni nič. Ne razumejo tega in smo se lotili to drugače. Dejansko smo se mi v vodstvu odločili, da rabimo neko vsebino in od tistega trenutka naprej vključujemo popolnoma vse zaposlene. Tako da tudi razdelimo določene naloge in aktivnosti med vse zaposlene. Kvartalno se dobivamo s popolnoma vsemi zaposlenimi, vsi so vpleteni v to

gradnjo in rast, razvoj. Tako da ja, kar delamo vse skupaj kot res en velik tim. Tako da to. Pač vodje pa skrbijo, da to poteka tako kot smo si zastavili.

UJ: Pa je... kako se sedaj sponzorstvo v to sliko vklaplja. Imate znotraj te strategije tudi sponzorstva definirana ali je to neka ločena strategija?

AB: Tudi to se v bistvu kar povezuje. Spet, če se navežem nazaj na tale [...] certifikat, je ta certifikat malo drugačen, ker ne deluje samo okoljsko, kaj imamo mi zdaj vpliv na okolje, ampak zelo veliko poudarka daje tudi na zaposlene in na lokalno povezovanje in skupnost. In tudi znotraj tega smo mi zadolženi, da pomagamo ane, neki lokalni skupnosti ohranjati zadeve, zdaj ne vem, ali tu gre za neke kulturne ali naravne spomenike, da pomagamo socialno ogroženim, da pomagamo ostalim podjetjem, ki karkoli organizirano, da vse skupaj pripomore k boljšemu dogajanju na destinaciji. Tako da skozi to že, je naša naloga, da smo vpleteni in da kakorkoli lahko, pomagamo. Sicer je to naše sponzorstvo, to je že odkar sem jaz tukaj, deset let bo zdaj. [...] je že prej sponzoriral kar precej nekih takih kulturnih in športnih, in prej je bilo tako, da so bila to predvsem finančna donatorstva, finančna pomoč. Potem, ko smo pa mi prevzeli, smo se pa odločili za malo drugačno, in sicer, da skozi naše storitve pomagamo. Tako da, tukaj so potem brezplačne nočitve oziroma večji popusti za namestitve, cateringi, vse kar lahko mi z našo ekipo nudimo. In to se zdaj skozi vsa leta gradi in dela in tudi naprej imamo v bistvu točno določeno tudi, imamo, ne vem. Imamo tudi v planu v začetku določeno, koliko nekje okvirno planiramo na podlagi preteklih let, recimo sponzorskih nočitev. Poznamo točno vse partnerje, vse te festivale, kako se je kaj odvijalo, koliko noči smo dali in potem na podlagi nekih ustvarjenih nočitev oziroma sodelovanj tudi potem določimo koliko bo šlo v letošnjem letu tega. Potem koliko bo šlo zraven vseh teh dodatnih. Je to neka hrana, pijača, neke gostinske storitve, ki so navezane, koliko je recimo tega. Imamo to v nekih številkah nočitev ali v nekih zneskih približno, da smo to kolikor se je dalo uokvirili. Hkrati tudi že skozi marketinški plan smo rekli, koliko smo ocenili, koliko je to tudi v našem marketing budgetu, strošek vreden. Sicer pa tako delamo, za vsako stvar, ko na novo pride, pripravimo nek plan, oziroma potrdimo tisto.

UJ: Kako se pa odločite, kaj sponzorirati?

AB: Aha, tako je. Mi nekako želimo, mislim, da skoraj ni eventa ali partnerja, ki mu ne bi vsaj na nek način šli naproti. Odvisno zdaj od tega... odvisno je... na primer gledamo predvsem na to, kakšno vidnost nam lahko nekdo zagotovi. Oziroma, ali gre samo za lokalno, ali tudi mednarodno, je zelo pomembno. Pomembno je to, ali mi skozi ta nek event, ki se dogaja, dobimo tudi neke dodatne nočitve. To mislim, da je tisto najbolj pomembno. Torej recimo nekdo organizira nek koncert, ki je, ne vem nekega glasbenika, ki je zelo priznan, in mi že vemo, da lahko dobimo skozi to iz sosednjih držav ogromno nočitev, pripravimo posebne cene za te goste, da jih lahko organizator distribuira naprej. In na podlagi tega potem ocenimo koliko bi tega bilo in rečemo v redu, za to in to pa dobite toliko brezplačnih nočitev. Na tak način nekje delujemo. Potem so pa še ostale stvari, zdaj, ali smo lahko prisotni na eventu. Ali lahko smo izpostavljeni s takšnim materialom, ali imamo lahko nek tak vložek, ali se lahko predstavimo.

UJ: Se pravi, je kar dovolj še tega podpornega komuniciranja še z vaše strani?

AB: Tako. Mi tudi obratno potem, ne glede na to, da že damo neke brezplačne nočitve ali neke storitve brezplačno, ali pa kaj pa vem, da neke transferje zorganiziramo. Poleg tega tudi vedno tako naredimo, da pripravimo mi znotraj, interno novice in to preko naših socialnih medijev vsepovsod distribuira naprej, tako da mi jim pa tudi s tem že pomagamo. Prodajamo tudi kakšne karte, da razne nagradne igre z njimi delamo. V bistvu zelo z roko v roki gremo.

UJ: Pa imate recimo neko oceno, kakšno je razmerje med sponzorskim vložkom in podpornimi, aktivacijskimi aktivnostmi, ki vam pomagajo, da postanete vidni, da ljudje vedo, da ste bili sponzor nekega dogodka?

AB: Če imamo kako?

UJ: Kakšno razmerje, da imate določeno, da veste, če je vložek x, torej moramo vsaj polovico še z nekimi dodatnimi sredstvi...

AB: Tako ja. Tako nekako imamo razdeljeno, tako da gledamo v bistvu, gledamo ja, glede na to, tiste stroške, ki dejansko jih imamo s tem, ko nekemu nekaj damo, da se dejansko ta del pokrije z neko njihovo aktivnostjo. To je nekak minimum. Sicer pa, ostalo pa je samo še dodatno, kolikor mi še vložimo našega dodatno zraven. Tko no, to.

UJ: Pa nekako... Rekla ste, da neki učinki bi bili ti, da pripeljete neke dodatne goste, da ste vidni. Ali tudi merite, če so bili doseženi cilji, ki si jih postavite?

AB: Ja. Zdaj tako, kar merimo, zdaj odvisno spet od primera do primera, ampak recimo generalno gre tako. Seveda po vsakem oziroma že sproti gledamo koliko dejansko se je iz tega naslova nekih nočitev ustvarilo. To je ena stvar. Druga, kakšna je mogoče iz teh gostov, če lahko to zmerimo, tudi poraba v našem gostinskem delu. Potem tudi gledamo, vedno zahtevamo tudi, da nam pošljejo neko analizo, neko statistiko obiska njihove strani, koliko je klikov. To recimo tudi z naše strani, ko imamo, ko dajemo novice gor imamo vedno poročila, koliko je dejansko gostov prišlo. Tako da, te kombinacije. To kar. Tudi če oni neko promocijo delajo preko drugih medijev, nam oni potem vedno poskrbijo za ves klip, da imamo vse, neko podlago. Ker to je potem tudi za naslednje leto pomembno, ker pričakujemo, da se bodo ponovile stvari, tako vemo kje lahko še kaj bolj izkoristimo oziroma kako lahko skupaj še več naredimo. Tako da se na tak način meri. Vedno je neko poročilo po zaključku, pa pogledamo in to je to. Dejansko pa je zelo pomembno tudi koliko se kje pojavljamo. To je pa spet tako, če gre za lokalno, pa da vidimo, da smo bili na radijih, v tiskanih. Plus tega, da se večkrat probamo z vsemi temi tudi mi dogovorit, karkoli že pač mi sponzoriramo oziroma pomagamo, da se potem mogoče lahko v nadaljevanju pri nas, zdaj ali je to zunaj, ali noter, da se lahko še kakšna njihova storitev izvede tu. Da je, bom rekla, nek festival knjige, bom se zdaj kar izmislila ane, gre za neko branje, potem se pa zmenimo, da enkrat v poletnem večeru pride nekdo sem in izvede ne tak večer, kjer se bere.

UJ: Imajo kakšen dogodke.

AB: Ja, tako.

UJ: Kako bi pa rekli, da kultura v primerjavi z drugimi področji, kakšen položaj ima in kaj je tisto specifično, da kulturo ločuje od ostalih.

AB: Ja, zdaj to je prav zanimivo. Že ko sem študirala, je bilo tako zanimivo, ker se je segment delal samo na kongresni turizem, športnega se je mogoče tu in tam omenjalo, ampak samo tako je bilo leisure in kongresni ali poslovni. Niti ni bilo govora o kulturi. Ko sem pa prišla v Ljubljano, sem pa videla koliko tega dejansko je. In tudi mi kot [...], vsaj kolikor se pogovarjam s hoteli, lahko rečem, da gostimo največ takšnih gostov. Kje se težave pojavljajo, oziroma zakaj vidim, da mogoče nekje drugi niso toliko v tem, so ravno finance. Za kulturo so ve, da so vedno težave finance. Vedno je pač premalo denarja. In potem seveda, se tudi iz tega iščejo tudi bolj ugodne namestitve. Zato smo tudi mi, ker smo tri zvezdice, bolj primerni. Hkrati imamo tudi super lokacijo, dovolj smo veliki, znotraj hotela imamo toliko različnih kapacitet, da lahko namestimo ne vem, od učiteljev do onih, ne vem, tako. Finance so bile velikokrat po mojem tiste, kjer se je zgodilo, da se določene stvari niso tako izpeljale, ali pa so se prestavile kam drugam. Spremljam tudi to, ker recimo delamo tudi s kar nekaj velikimi eventy, ki v bistvu pripeljejo res ogromno število ljudi v Ljubljano, ustvarijo res ogromno število nočitev. Mi smo gostili večkrat Branimir Slokar akademijo, to so pač ti glasbeniki, in oni so v enem letu po tri tisoč nočitev ustvarili. In to je res ogromen doprinos, hkrati, da ne govorim, da ne gre samo za nočitve, so še ostale stvari. Pa so najemi dvoran, potem vsi koncerti, ki so jih delali. Mesto, oziroma država sploh še nima posluha za to. Sploh ko se primerjamo spet s tujino. Z Avstrijo recimo, kako imajo to drugače narejeno, se mi zdi, da je težava to. Saj so sredstva, ki se namenjajo, ampak vseeno, niti z naše stroke, pa niti lokalno ne

dojamejo, koliko je to res pomembno in koliko enih stvari pripelje. In zaradi nekkih eventov pomeni, da bi še drugi ljudje prihajali. Tako da jaz vidim tukaj to težavo, da ne... da se vseeno ta kulturni turizem... čisto premalo še se s tem ukvarjamo. Premalo ljudje se zavedajo, oziroma hotelirji, partnerji, naša STO, da je to res pomembno. Vem, potem ljudje, ki delajo tukaj, ki so iz kulture in delajo neke stvari, pa dobijo sredstva v tujini prej kot doma, je to res zanimivo. Je to smešno. Potem tudi tujci pa rečejo, če nimate domače podpore, potem je to nekaj čudno, ne vemo, če vas bomo tudi mi podpirali. In potem je to začaran krog. Jaz mislim, da bi tukaj vsi skupaj morali, pač gospodarstvo, nekaj narest na tem, da bi se vsi zavedali, koliko je to pomembno in koliko to lahko prinese noter.

UJ: Pa kdaj tudi sami iščete, h katerim kulturnim dogodkom bi lahko pristopili kot partner oziroma kot sponzor?

AB: Ja, imamo zdaj tako. V naši prodajni marketing službi je tako, da spremljamo vse kar se v Ljubljani dogaja. Od teh nekkih kongresov, ki so objavljeni, če ne dobimo direktno povpraševanj, sami kontaktiramo. Enako velja tudi na področju kulture. Vse kjer pač opazimo ali slišimo, ali vidimo, pa slučajno še nimamo neke naveze, je pri nas cilj, oziroma je politika, da mi kontaktiramo. Pač vprašamo, kje bi lahko prišli skupaj. Pa to govorim sedaj, čisto, pač o naših zadevah, ne vem, od naših nekkih uličnih gledališč, pa do tega, če gre za neke zunanje organizatorje, ki tukaj nekaj organizirajo. Tako da se trudimo, da že mi potegnemo za rokav in poskusimo. Ker imamo to v našem razvojnem planu in to je ta urbani del našega hotela, da res iz vseh področji umetnosti in kulture, da jih pripeljemo k nam. vedno se najde nekaj, kar lahko sodelujemo.

UJ: Super. V bistvu ste šla sama zelo zelo lepo čez oblike, čez to, kaj zraven še delate, tako da mislim, da sva kar končali.

AB: Aha. Dobila ste sliko.

UJ: Ja, pa to kar imam od merjenje, do komuniciranja, oblik, sva vse že čisto spotoma ujeli.

AB: No vidite, potem pa sploh super.