ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

NR 736 FINANSE, RYNKI FINANSOWE, UBEZPIECZENIA NR 55 2012

MICHAŁ KLISIŃSKI
MARCIN SZWAJA
Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu
ZamiejscowyWydziału Kultury Fizycznej w Gorzowie Wlkp.

SPONSORING SPORTOWY W OPTYMALNYM MODELU ROZWOJU MARKI PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie

W artykule podjęto tematykę sponsoringu sportowego w aspekcie wartości marki przedsiębiorstwa. Ukazano rolę sponsoringu sportowego zarówno jako kategorii ekonomicznej podlegającej ocenie z perspektywy efektywności działań marketingowych, jak i elementu społecznej odpowiedzialności działań biznesowych.

Słowa kluczowe: sponsoring sportowy, klub sportowy, społeczna odpowiedzialność biznesu, marka, rynek, wartość rynkowa

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu stanowi element swoistej strategii rozwoju marki przedsiębiorstwa, będąc przejawem globalnej ekspansji angielskiego modelu Corporate Social Responsibility (CSR). Podstawową właściwością tego podsystemu jest możliwość adaptacji do celów marketingowej strategii rozwoju marki produktu. Głównym kierunkiem ekspansji tego podsystemu jest pole aktywności społecznej. Nasilenie w globalnym społeczeństwie interakcji pomiędzy tą sferą a biznesem powoduje znaczące zróżnicowanie mechanizmów oddziaływania[1]. Wiązka działań ujęta w sieć interakcji może mieć negatywny

[1] B. Marciszewska, *Marketing usług rekreacyjno-sportowych*, Warszawa 1997, s. 16–18.

lub pozytywny rezultat. Przejawem negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na otoczenie społeczne jest postać przekazu reklamowego zogniskowanego wyłącznie na propagowanie postaw konsumpcjonistycznych. Pozytywne oddziaływanie może być z kolei postrzegane przez pryzmat zachowań korporacyjnych. Mieszczą się w nich działania podejmowane w zakresie ochrony środowiska naturalnego, propagowania zdrowego trybu życia, wsparcia socjalnego pracowników, przedsięwzięć charytatywnych oraz mecenatu kulturalnego i sportowego. Społeczna odpowiedzialność biznesu powinna zatem uwzględniać potrzebę ustanowienia gwarancji dla trzech rodzajów kapitału, tj. kapitału biznesu, kapitału ludzkiego i kapitału środowiska. Wyłącznie z perspektywy tych trzech rodzajów walorów postrzeganych jako całość można mówić o kompleksowej strategii zrównoważonego rozwoju[2].

Aktywność przedsiębiorstwa na tym polu może być analizowana z perspektywy obowiązków wynikających z regulacji prawnych. Wyznaczają one granice odpowiedzialności, w które wpisany jest system sankcji. Mieszczą się tutaj również działania wymuszone, podejmowane przez przedsiębiorstwa na skutek presji lub oczekiwań nabywców.

Takie zogniskowanie aktywności może stanowić wyraz pełnego urzeczywistnienia zasad CSR wynikających bezpośrednio z etycznej relacji z otoczeniem biznesu. Nie może ono jednak ograniczać się wyłącznie do sfery deklaracji, ale powinno przekładać się na rzeczywiste działania, ukierunkowane na realizację strategii kreowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. W tym aspekcie funkcjonowania firmy mieści się spectrum zdywersyfikowanych działań, do których zalicza się także sponsoring. W ocenie części środowiska naukowego strategia CSR może być utożsamiana z modelem społecznej gospodarki rynkowej. Z tej perspektywy realizowanie celów CSR może mieć wpływ na obniżenie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Uwarunkowane jest to koniecznością poniesienia dodatkowych kosztów nieznajdujących w pełni ekonomicznego uzasadnienia. Przyjęcie takiej strategii wymaga zatem zastosowania właściwych metod zarządzania, które w globalnym otoczeniu rynkowym zagwarantują wzrost wartości firmy.

Formuła społecznej odpowiedzialność biznesu nie może pozostawać w oderwaniu od głównego celu przedsiębiorstwa, jakim jest maksymalizacja efektywności gospodarowania[3]. Korzyści finansowe prowadzonej działalności nie mogą

[2] G. Bartkowiak, *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Warszawa 2011, s. 64–66.

[3] J.E. Stiglitz, *Wizja sprawiedliwej globalizacji. Propozycje usprawnień*, Warszawa 2007, s. 207–209.

być jednak uzyskiwane w wyniku zachowań nieetycznych lub prowadzonych z naruszeniem prawa. Funkcjonowanie przedsiębiorstw nie może być sprowadzone wyłącznie do zasady legalizmu zachowań na konkurencyjnym rynku, dlatego uwidacznia się istotna rola na tym polu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Ważnym elementem wpisanym w tak nakreśloną strategię funkcjonowania przedsiębiorstw jest włączenie ich w proces zachowania wartości kulturowych (Corporate Culture Responsibilty). Nie może być ono jednak ograniczone tylko do formy mecenatu kulturalnego, lecz stanowić wyraz aktywności przedsiębiorstwa na polu szeroko ujętych działań społecznych, w których mieści się również sfera aktywności sportowej[4].

Ekspansja sportu zawodowego w warunkach globalizacji wymaga ścisłej kooperacji z sektorem biznesu. Bezpośrednim przejawem zaangażowania podmiotów gospodarczych w rozwój tej sfery jest forma sponsoringu sportowego. Optymalny model sponsoringu nie może być oparty na wiązce działań zogniskowanych na osiągnięcie pełnego zwrotu zainwestowanego kapitału w krótkim terminie, ale powinien być zaplanowany w dłuższym horyzoncie czasowym.

Uznanie sponsoringu za efektywny mechanizm promocyjny danej marki lub produktu wymaga umiejętnego wykorzystania pozytywnego wizerunku danej dyscypliny lub rozgrywek sportowych. Marketingowe ujęcie sponsoringu jest zogniskowane na celach komercyjnych[5]. Taka formuła nie przekreśla jednak roli tego mechanizmu jako ważnego źródła wsparcia organizacyjnego i finansowego eventów sportowych. Pozostając istotnym elementem strategii rozwoju marketingowego przedsiębiorstw, model sponsoringu może stanowić przy spełnieniu przedstawionych powyżej kryteriów emanację społecznej odpowiedzialności biznesu. W ujęciu wyłącznie wizerunkowym sponsoring sportowy nie jest tożsamy z przekazem medialnym w postaci reklamy. Jego odmienność polega na zdywersyfikowaniu kanałów komunikacji, co pozwala ograniczyć ryzyko zakłóceń w odbiorze przekazu i zapobiec odrzuceniu przez potencjalnych klientów. Sponsoring jest również pozbawiony negatywnych cech reklamy, która w aktualnym chaosie informacyjnym bywa często ignorowana lub jej przesłanie oceniane jest jako niewiarygodne.

---

[4] J. Nakonieczna, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa 2008, s. 38–41.

[5] B.G. Pitts, D.K. Stotlar, *Fundamentals of sport marketing*, Morgantown 2002, s. 12–14.

1. Ramy profesjonalnego sponsoringu

Profesjonalizacja systemu sportu wyczynowego jest wynikiem przyjęcia modelu zawodowych rozgrywek sportowych. Proces ten jest bezpośrednio związany z komercjalizacją sportu, w który wpisane jest przewartościowanie celów widowiska sportowego. Autonomia poszczególnych dyscyplin sportu wyrażająca się w przyjętych regułach oraz zasadach doboru przekłada się na ukształtowanie systemu profesjonalnych rozgrywek sportowych w postaci lig zawodowych[6]. W ramach takiego systemu organizacyjnego jest prowadzone współzawodnictwo sportowe. Organizator rozgrywek dysponuje szerokim zakresem uprawnień umożliwiających kształtowanie warunków uczestnictwa w tak nakreślonym systemie zawodowej rywalizacji. System zarządzania ligą profesjonalną opiera się na dwóch zasadniczych założeniach. Relacje własnościowe, odnoszące się do operatora ligi są kształtowane przez zasady obowiązujące w spółkach kapitałowych lub innych autonomicznie funkcjonujących podmiotach wyposażonych w osobowość prawną, jednakże specyfika ligi zawodowej wymaga pewnych modyfikacji w odniesieniu do uniwersalnych reguł funkcjonowania spółek kapitałowych[7]. Wieloaspektowość i złożoność struktur instytucjonalnych sportu zawodowego wymaga przyjęcia perspektywy uwzględniającej relacje z otoczeniem ekonomicznym, społeczno-politycznym i kulturowym.

W modelu gospodarki wolnorynkowej mecenat państwa ogranicza się do partycypowania w kosztach przygotowań do udziału w niekomercyjnych imprezach mistrzowskich, w tym igrzysk olimpijskich, wspieraniu rozwoju sportu masowego oraz finansowaniu budowy, modernizacji i udostępniania infrastruktury sportowej. Również funkcje samorządu terytorialnego w zakresie szeroko pojętej kultury fizycznej nie odnoszą się bezpośrednio do zadań w zakresie sportu wyczynowego[8]. Jest to wyraźne zaznaczenie granicy, od której zaczyna się sport komercyjny, a jego celem jest ulokowanie na rynku produktu w postaci widowiska sportowego. Dominującą rolę w systemie zasilania finansowego sportu profesjonalnego odgrywa zatem sponsoring oparty na mechanizmie sprzężenia zwrotnego.

---

[6] P. Halemba, *Wybrane aspekty zarządzania w kulturze fizycznej i turystyce*, Katowice 2009, s. 36–38.

[7] Z. Pawlak, A. Smoleń, *Geneza i początki działalności lig zawodowych w Polsce*, w: J. Chełmecki (red.), *Społeczno-edukacyjne oblicza sportu i olimpizmu*, Warszawa 2009, s. 253–257.

[8] J. Żyśko, *Procesy prywatyzacji kultury fizycznej w Polsce po 1989 roku*, w: Roczniki Naukowe AWF w Warszawie, t. 37, Warszawa 1998, s. 321–323.

2. Postacie sponsoringu w systemie sportu zawodowego

Wiązka celów sponsoringu ogniskuje się na korzyściach w postaci zwiększenia popytu na produkty i usługi, poprawy wizerunku marki oraz promowania asortymentu dóbr oferowanych przez przedsiębiorstwo uczestniczące w sponsoringu. Jeden z typów klasyfikacji wiązek celów sponsoringu wyodrębnia grupę funkcji psychograficznych i ekonomicznych. W pierwszym systemie mieszczą się cele związane z poprawą stopnia rozpoznawalności firmy oraz kształtowaniem pozytywnego wizerunku marki, wpisując ją w pozytywne przesłanie sportu, na które składają się elementy, tj. emocje i rezultat sportowy. Z kolei na płaszczyźnie ekonomiki dóbr i usług analiza sponsoringu jest dokonywana z perspektywy pozyskania nowych grup odbiorców. Wpływa zatem na ugruntowanie pozytywnego wizerunku marki w mediach poprzez utożsamienie go z sukcesami sportowymi, co powinno przekładać się na pozyskanie nowych grup potencjalnych odbiorców przy niższym zaangażowaniu kapitałowym[9].

Katalog celów, którymi kierują się firmy, promując markę lub produkt, wpisuje się bezpośrednio w ramy sponsoringu sportowego. Nie wyklucza to jednak korzystania przez firmy z innych narzędzi marketingowych i promocyjnych, wśród których najważniejszym nośnikiem jest reklama telewizyjna. Taka dywersyfikacja strategii ekspansji rynkowej umożliwia pełne wykorzystanie walorów sponsoringu, tworząc zintegrowany system narzędzi komunikacji marketingowej. Podstawowym czynnikiem oceny efektywności przedsięwzięć sponsoringowych jest skala medialnego oddziaływania wydarzenia sportowego, w ramach którego promuje się daną markę lub produkt. Wydźwięk medialny wydarzenia sportowego i lokowanego w nim produktu lub marki jest większy niż typowej kampanii reklamowej prowadzonymi w telewizji, prasie czy mediach elektronicznych. Dodatkowo firmom, których marki osiągnęły określony poziom rozpoznawalności na rynku, daje to możliwość utożsamienia się z prestiżem widowiska oraz przeniesienia jego pozytywnego wizerunku na promowaną markę[10].

Podsystem celów sponsoringu sportowego można ująć w sześć wyodrębnionych podsystemów. Pierwszą grupę stanowią cele sprzedażowe, które z założenia ogniskują się na promowaniu i reklamie produktu. Koresponduje z nią segment

---

[9] R. Misiołowski, *Marketing w sporcie*, Warszawa 2008, s. 47–49.

[10] A. Smoleń, Z. Pawlak, *Modele działań przedsiębiorczych w sporcie kwalifikowanym*, w: A. Kuder, K. Perkowski, D. Śledziewski (red.), *Proces doskonalenia treningu i walki sportowej*, t. 5, Warszawa 2008, s. 235–237.

zadań koncentrujących się na budowaniu przewagi konkurencyjnej produktu lokowanego na rynku poprzez wykorzystanie waloru w postaci pozytywnego wizerunku widowiska sportowego. Kolejny segment stanowi wiązka celów korporacyjnych służąca kreowaniu pozytywnego wizerunku firmy i podniesieniu poziomu rozpoznawalności marki. Z tym segmentem koresponduje zespół zadań zogniskowanych na ekspansję rynkową firmy i nawiązanie bliskich relacji z partnerami branżowymi, co odbywa się z wykorzystaniem narzędzi marketingowych w postaci pakietów sponsorskich. W tej klasyfikacji mieści się również wiązka celów medialnych. Ich nośnikami są transmisje i relacje medialne stanowiące platformę dla ekspozycji marki sponsora. Nieodłącznym elementem tego segmentu jest pozytywny odbiór społeczny widowiska, który przekłada się na zwiększenie rozpoznawalności marki sponsora w grupie potencjalnych klientów. Ostatni podsystem mieści wiązkę zdefiniowanych celów związanych z urzeczywistnieniem aspiracji menadżerów firm, co stanowi przesłankę aktywnego zaangażowania w sponsoring. Ta grupa czynników wynika bezpośrednio z emocjonalnego oddziaływania widowiska sportowego, które przekłada się na uczestnictwo w sponsoringu. Efektem takiego działania jest w wielu przypadkach podjęcie decyzji o takim zaangażowaniu z pominięciem wyników analizy korzyści dla reprezentowanej firmy[11].

Inny typ segmentacji celów i oczekiwań firm wobec udziału w sponsoringu zawiera się w klasyfikacji uwzględniającej perspektywę, w którą wpisują się oczekiwania potencjalnych klientów. Ogniskuje się on wokół celów takich jak wzmocnienie pozytywnego wizerunku firmy lub marki poprzez utożsamienie produktu ze stylem życia potencjalnych klientów oraz zagwarantowanie uczestnictwa potencjalnych konsumentów w widowisku sportowym[12]. Oddziaływanie sponsoringu może mieć swoje przełożenie również na zachowania zawodników drużyn sportowych. Zainicjowanie relacji, w której następuje wymiana świadczeń pomiędzy sponsorem a zawodnikiem, z pominięciem sformalizowanych struktur organizacyjnych, ma charakter osobowy, indywidualny i bezpośredni.

Wyodrębnia się cztery kategorie podmiotów uczestniczących w sponsoringu. Są to sponsorzy wyłączni, główni, uboczni oraz współsponsorzy. Cechą

[11] M. Andrzejczyk, *Jak skutecznie dobierać i oceniać sponsoring?*, w: H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki (red.), *Marketing dla sportu*, Poznań 2006, s. 19–21.

[12] J. Chłapowski, *Impreza sportowa jako produkt w ujęciu marketingowym*, w: H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki (red.), *Marketing dla sportu*..., s. 78–79.

wyróżniającą sponsoring sportowy jest znaczący udział w takiej działalności firm wytwarzających sprzęt sportowy[13].

Stroną układu sponsorskiego może być klub sportowy z zastrzeżeniem posiadania przez organizację osobowości prawnej umożliwiającej jej funkcjonowanie w obrocie prawnym. Zbliżone kryteria przystąpienia do umowy sponsorskiej odnoszą się do związków sportowych. Istotną funkcję w procesie ekspansji sponsoringu sportowego pełnią agencje pośredniczące w kontaktach między stronami układów sponsorskich. Grupę pośredników tworzą wykwalifikowani pełnomocnicy, prokurenci oraz doradcy poruszający się w materii prawa cywilnego. Szczegółowe reguły działania stron zawierają się w zapisanym w klauzulach umowy sponsorskiej katalogu wzajemnych świadczeń. Odnosząc to do zawodników reprezentujących indywidualne dyscypliny sportowe, można dodatkowo wyróżnić pasywną lub aktywną formułę promocji marki sponsora. Pierwszą z nich cechuje ograniczony zasięg odbioru reklamy produktu utożsamianej z pozytywnym wizerunkiem zawodnika. Przejawem aktywnej reklamy jest natomiast powiązanie świadczenia z intensywną oprawą medialną przedstawiającą w pozytywnym świetle markę sponsora. Ramowy układ umowy sponsorskiej może odwoływać się do sukcesu sportowego jako miernika pozytywnego oddziaływania na potencjalnych klientów[14]. Zawarcie układu sponsorskiego powinna zatem poprzedzać zatem analiza dorobku sportowego oraz popularności danego zawodnika, drużyny lub sekcji.

Intensywny rozwój sponsoringu jest obserwowany szczególnie w odniesieniu do drużyn sportowych. Relacje pomiędzy klubem sportowym a sponsorem mają charakter więzi biznesowych, w ramach których następuje wymiana usług. Tożsamość klubowa i pozytywny odbiór drużyny sportowej spotyka się po stronie firmy sponsorującej z celem marketingowym dążącym do osiągnięcia przewagi rynkowej nad konkurentami. Polega on na wkomponowaniu marki lub produktu sponsora w pozytywny wizerunek sportowy[15].

Sponsoring wykorzystuje spektrum działań marketingowych takich jak prezentacje wizualne, nośniki reklamowe, umieszczenie logotypu marki sponsora

---

[13] T. Sporek , *Sponsoring sportu w warunkach globalizacji – dylematy i wyzwania*, Warszawa 2007, s. 87–89.

[14] A. Smoleń, Z. Pawlak, *Wpływ otoczenia na zarządzanie klubami sportowymi w nowoczesnej gospodarce rynkowej*, w: Z. Dziubiński, K. Jankowski (red.), *Kultura fizyczna w społeczeństwie nowoczesnym*, Warszawa 2009, s. 526–527.

[15] W. Pysiewicz, *Marketing sportowy*, Poznań 2001, s. 37–39.

na biletach, plakatach oraz zaproszeniach. Praktykowaną postacią świadczenia jest również udostępnianie sponsorom i ich kontrahentom określonej puli miejsc podczas eventu sportowego. Planowanie skali zaangażowania przedsiębiorstwa w sferze sponsoringu w odniesieniu do założonej wiązki celów firmy ułatwia klasyfikacja widowisk sportowych uwzględniająca ich rangę medialną, poziom zainteresowania uczestnictwem w nich oraz wielkość budżetu widowiska sportowego. Powyższe kryteria znajdują zastosowanie w podziale wydarzeń sportowych na imprezy w skali megaevents, imprezy budujące tożsamość regionu oraz rozgrywki mistrzowskie.

Coraz częściej praktykowaną formą sponsoringu jest włączenie marki sponsora w nazwę obiektu sportowego[16]. Sponsoring tytularny rozumiany jako postać finansowego zaangażowania biznesu w tę sferę został zapoczątkowany w Stanach Zjednoczonych. Dokonująca się dzięki globalizacji ekspansja tej formuły sponsoringu zyskała wielu naśladowców w innych regionach świata. W Polsce stała się ważnym elementem procesu komercjalizacji widowiska sportowego. Szczególnego wymiaru proces ten nabrał w związku z modernizacją i budową aren sportowych na UEFA EURO 2012. Taka formuła promocji obiektów sportowych stała się nośnikiem pozytywnego wizerunku sportu w powiązaniu ze strategią marketingową firm.

Cesję praw do nazwy obiektu musi poprzedzać dokonanie szczegółowej wyceny wartości takiego układu biznesowego. Pomocna w tym procesie jest analiza SWOT. Czynnikiem wpływającym na wartość przedsięwzięcia po stronie przedsiębiorstwa jest zwłaszcza ocena poziomu identyfikacji z marką produktu potencjalnych klientów i jednocześnie odbiorców widowiska spotowego. Nie można jednak w pełni zdefiniować wartość takiej umowy sponsorskiej z uwagi na wysoki stopień subiektywności oceny korzyści materialnych i niematerialnych, jakie w przyszłej będą mogły być osiągnięte, rynkowa wycena musi bowiem uwzględniać tylko szacunkową wartość przeniesienia prawa do eksponowania marki w nazwie obiektu.

Brak jednolitego modelu wyceny sponsoringu tytularnego powoduje, że każda tego typu transakcja opiera się wyłącznie na wartościach szacunkowych. Jedną z płaszczyzn oceny potencjalnych korzyści wynikających z uczestnictwa firmy w sponsoringu tytularnym są parametry odnoszące się bezpośrednio

[16] A. Sabal, *Zjawisko sponsoringu sportowego*, w: M. Kaliński (red.), *Prawo sportowe i turystyczne – między regulacją a deregulacją*, Kraków 2011, s. 104–109.

do wyceny wartości jednostkowych akcji lub udziałów. Tak nakreślona formuła sponsoringu tytularnego ma zatem cechy właściwe decyzji inwestycyjnej, która jest obarczona szeregiem ryzyk, w szczególności na płaszczyźnie ekonomicznej.

Oddziaływanie sponsoringu wykracza coraz częściej poza sferę eventów sportowych. Dualizm oceny tego procesu wyraża się w konfrontacji mocnych i słabych stron wizerunkowego oddziaływania. Związane jest to z występowaniem zarówno pozytywnych, jak i negatywnych skojarzeń towarzyszących rywalizacji sportowej. W tej drugiej grupie mieszczą się m.in. zjawiska korupcyjne. Sponsoring jako kategoria ekonomiczna podlega ocenie z perspektywy efektywności prowadzonych działań marketingowych. W tym ujęcie mieści się metoda oceny skuteczności sponsoringu Crumptona obejmująca osiem podsystemów, na których skoncentrowana jest diagnoza badawcza. Należy do nich profil widowni, skala ekspozycji widowiska sportowego, potencjał społecznego oddziaływania kanałów dystrybucji, wielkość budżetu wydarzenia, potencjał marketingowy imprezy, stopień utożsamienia widowiska z marką sponsora, a także poziom profesjonalnego przygotowania organizacyjnego menadżerów widowiska. Taki sposób zdefiniowania obszarów pracy analitycznej umożliwia dokonanie kompleksowej oceny efektywności sponsoringu. Tak opracowany dokument stanowi podstawę przygotowania programu sponsorskiego, który określa m.in. skalę rentowności przedsięwzięcia, zdolność do uzyskania celów wizerunkowych marki sponsora oraz szczegółowy plan kosztów organizacji widowiska. Przekłada się to bezpośrednio na rozwój produktu i marki.

Inną odmianą sponsoringu sportowego, która wymaga pogłębionej analizy, jest sponsoring drużyny sportowej. Wpływ na podjęcie przez firmę decyzji o zaangażowaniu w układ sponsorski mają przede wszystkim relacje pomiędzy zawodnikami a sztabem trenerskim i kierownictwem klubu oraz sposób postrzegania takiej struktury[17].

W ostatnich latach obserwuje się ekspansję sponsoringu związanego bezpośrednio z ponadlokalnym wydarzeniem sportowym. Wpisuje się w niego bezpośrednio reklama wizualna podmiotu sponsorującego eksponowana na arenie widowiska i podczas przekazu medialnego. Z kolei po stronie sponsora leży finansowa partycypacja w kosztach organizacji eventu sportowego. Skoncentrowanie sponsoringu na widowisku sportowym, ogranicza ryzyko w postaci negatywnego odbioru wizerunku sponsora przez pryzmat przeszacowanych celów sportowych.

[17] J. Klisiński, *Marketing w sporcie*, Warszawa 1994, s. 43–45.

3. Umowa sponsorska w procesie wymiany świadczeń

Istotnym elementem umów sponsorskich są terminy ich obowiązywania. Wiązka celów sponsoringu krótkoterminowego wpisuje się w zespół funkcji psychograficznych, ogniskujących się na procesie poszerzania bazy społecznej rozpoznawalności marki sponsora. W średnim okresie wartością sponsoringu jest realizacja założenia odnoszącego się do ekspansji rynkowej produktów lub usług firmy sponsorującej. Z kolei długoterminowe umowy sponsorskie umożliwiają powiązanie rezultatów psychograficznych z efektami ekonomicznymi. Oznacza to utrwalenie pożądanego wizerunku firmy ze wzrostem konkurencyjności i poprawą pozycji rynkowej przedsiębiorstwa. Odbiorców przekazu medialnego skoncentrowanego na promocji marki sponsora można podzielić na trzy zasadnicze grupy, tj. aktywnych uczestników rywalizacji sportowej, uprawiających amatorsko daną dyscyplinę sportową oraz biernych uczestników wydarzeń sportowych, koncentrujących uwagę na przebiegu widowisko poprzez bezpośrednią jego obserwację lub odbiór transmisji telewizyjnej, radiowej albo internetowej[18].

Rodzaj wdrażanej strategii rozwoju marki poprzez sponsoring jest ściśle powiązany z procesem wymiany świadczeń, który zachodzi pomiędzy uczestnikami takiego układu. Wymaga to adaptacji celów sponsoringu do ogólnych zasad komunikacji marketingowej, zogniskowanej na wyselekcjonowanej wcześniej grupie potencjalnych konsumentów. Proces decyzyjny zachodzący w organizacji gospodarczej jest z kolei ukierunkowany na wybór partnera umowy sponsorskiej z uwzględnieniem kalkulacji obejmującej możliwe opcje źródeł finansowania porozumienia. Grupy docelowe, do których adresuje się przekaz medialny, są kształtowane z uwzględnieniem stopnia oddziaływania powiązanych ze sponsoringiem modeli promowania wizerunku przedsiębiorstwa lub jego produktów poprzez reklamę wizualną, marketing czy strategie public relations. Podstawową zasadą sponsoringu sportowego jest zatem współdziałanie wytwórcy produktów lub usług z klubem sportowym, którego pozytywny wizerunek przenosi się na społeczny odbiór marki, tworząc warunki dla ekspansji rynkowej przedsiębiorstwa[19].

---

[18] A. Sabal, *Zjawisko sponsoringu sportowego...*, s. 110–112.

[19] S. Pogorzelski, *Od marketingu do sponsoringu: komunikacja w marketingu sportowym*, w: H. Mruk (red.), *Marketingowe zarządzanie sportem*, Warszawa 2007, s. 146–149.

Ważny problem stanowią przyjęte metody realizacji zapisanych w układzie sponsorskim świadczeń wzajemnych. W odniesieniu do tego procesu pomocne są uniwersalne zasady korzystania z instrumentów ekonomicznych takich jak kalkulacja kosztów i efektów oraz audyt finansowy realizowanych przedsięwzięć. Jednym z podstawowych mierników oceny efektywności sponsoringu są dane szacunkowe o liczbie potencjalnych widzów transmisji telewizyjnej, a także badanie sondażowe pozwalające określić stopień rozpoznawalności marki sponsora.

Zjawisko sponsoringu jest bezpośrednio związane z postępującym procesem komercjalizacji i profesjonalizacji działalności sportowej. Wpisane w umowy sponsorskie świadczenia na rzecz sponsorowanego w postaci promocji produktu lub marki danego przedsiębiorstwa stanowią połączenie skali popularności danej dyscypliny sportowej z przypisaną jej sferą emocjonalnego odbioru widowiska sportowego. Szczególnie w podsystemie sportu zawodowego obserwuje się znaczącą ekspansję różnych przejawów sponsoringu. Szczegółowy katalog norm określających prawa i obowiązki stron umowy sponsorskiej jest kształtowany w drodze negocjacji klauzul na gruncie kodeksu cywilnego. Powinien w nim być przede wszystkim określony przedmiot, zakres działania, a także terminy i sposób wypełnienia wzajemnych świadczeń. Uprawnienie po jednej ze stron zawartego układu stanowi stanowi jednocześnie zobowiązanie partnera tak nakreślonego stosunku prawnego[20].

Beneficjentami sponsoringu poza przedsiębiorcami mogą również być zaangażowane w ten proces podmioty publiczne, w szczególności jednostki samorządu terytorialnego. Uczestnicząc w organizacji widowiska sportowego lub wspierając finansowo działalność zawodowych drużyn sportowych, uzyskują świadczenie w postaci promocji lokalnej wspólnoty samorządowej. Realizację tak sformułowanego celu może zagwarantować wyłącznie drużyna sportowa uczestnicząca w profesjonalnym współzawodnictwie sportowym i osiągająca wysokie noty w rozgrywkach krajowych lub na poziomie ponadnarodowym. Samorząd lokalny osiąga zatem wymierny efekt, m.in. w postaci wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej i turystycznej gminy[21].

---

[20] J. Klisiński, *Profesjonalizacja i profesjonaliści w zarządzaniu sportem*, Częstochowa 2000, s. 22–24.

[21] A. Sznajder, *Marketing sportu*, Warszawa 2008, s. 53–56.

Literatura

Andrzejczyk M., *Jak skutecznie dobierać i oceniać sponsoring?*, w: H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki (red.), *Marketing dla sportu*, Poznań 2006.

Bartkowiak G., *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Warszawa 2011.

Chłapowski J., *Impreza sportowa jako produkt w ujęciu marketingowym*, w: H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki (red.), *Marketing dla sportu*, Poznań 2006.

Halemba P., *Wybrane aspekty zarządzania w kulturze fizycznej i turystyce*, Katowice 2009.

Klisiński J., *Marketing w sporcie*, Warszawa 1994.

Klisiński J., *Profesjonalizacja i profesjonaliści w zarządzaniu sportem*, Częstochowa 2000.

Marciszewska B., *Marketing usług rekreacyjno-sportowych*, Warszawa 1997.

Misiołowski R., *Marketing w sporcie*, Warszawa 2008.

Nakonieczna J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa 2008.

Pawlak Z., Smoleń A., *Geneza i początki działalności lig zawodowych w Polsce*, w: J. Chełmecki (red.), *Społeczno-edukacyjne oblicza sportu i olimpizmu*, Warszawa 2009.

Pitts B.G., Stotlar D.K., *Fundamentals of sport marketing*, Morgantown 2002.

Pogorzelski S., *Od marketingu do sponsoringu: komunikacja w marketingu sportowym*, w: H. Mruk (red.), *Marketingowe zarządzanie sportem*, Warszawa 2007.

Pysiewicz W., *Marketing sportowy*, Poznań 2001.

Sabal A., *Zjawisko sponsoringu sportowego*, w: M. Kaliński (red.), *Prawo sportowe i turystyczne – między regulacją a deregulacją*, Kraków 2011.

Smoleń A., Pawlak Z., *Modele działań przedsiębiorczych w sporcie kwalifikowanym*, w: A. Kuder, K. Perkowski, D. Śledziewski (red.), *Proces doskonalenia treningu i walki sportowej*, t. 5, Warszawa 2008.

Smoleń A., Pawlak Z., *Wpływ otoczenia na zarządzanie klubami sportowymi w nowoczesnej gospodarce rynkowej*, w: Z. Dziubiński, K. Jankowski (red.), *Kultura fizyczna w społeczeństwie nowoczesnym*, Warszawa 2009.

Sporek T., *Sponsoring sportu w warunkach globalizacji – dylematy i wyzwania*, Warszawa 2007.

Stiglitz J.E., *Wizja sprawiedliwej globalizacji. Propozycje usprawnień*, Warszawa 2007.

Sznajder A., *Marketing sportu*, Warszawa 2008.

Żyśko J., *Procesy prywatyzacji kultury fizycznej w Polsce po 1989 roku*, w: Roczniki Naukowe AWF w Warszawie, t. 37, Warszawa 1998.

SPONSORSHIP THE SPORT IN OPTIMAL BRAND MODEL OF DEVELOPMENT COMPANY

Summary

The subject this article is sports sponsorship in terms of brand value the company. The authors this article present place of sports sponsorship, both as an economic category to be assessed from the perspective of marketing effectiveness and social responsibility part of business operations.

Keywords: sports sponsorship, sports club, corporate social responsibility, brand, market, market value

Translated by Michał Klisiński, Marcin Szwaja