

ANALIZA PRIČAKOVANIH SPREMEMB V SPONZORSTVU V ŠPORTU KOT POSLEDICA COVID-19: PRIMER SLOVENSКИH SPONZORJEV IN IMETNIKOV ŠPORTNE LASTNINE

prof. dr. **Maja Zalaznik**,
Ekonomska fakulteta
Univerza v Ljubljani
maja.zalaznik@ef.uni-lj.si

dr. **Gašper Pavli**,
Sport Media Focus
gasper.pavli@sportmediafocus.com

prof. dr. **Gregor Pfajfar**,
Ekonomska fakulteta
Univerza v Ljubljani
gregor.pfajfar@ef.uni-lj.si

Povzetek: Sponzorstvo je eden ključnih stebrov financiranja slovenskega športa. Namen tega članka je odpreti spremembe na področju sponzorstva v športu z vidika trženjskih, ekonomskih in družbenih učinkov v luči pandemije covid-19. Covid-19 je močno vplival in še vpliva na izvajanje športnih aktivnosti, zato smo tudi kot družba pred izzivom, kako v spremenjenih okoliščinah sponzorstvo vidijo podjetja in imetniki športne lastnine in kakšen je njihov odnos do prihodnjih umeščanj sponzorstva v šport. V ta namen je nastala raziskava na temo odkrivanja posledic covid-19 v slovenskem športnem sponzorskem okolju. Potekala je v maju in juniju 2020¹, tako preko delno strukturiranih intervjujev kot tudi spletnega anketnega vprašalnika. Raziskava ugotavlja, da posledice covid-19 vplivajo na učinke sponzorstva preko sprememb v pričakovanih deležnikov v sponzorstvu. Presenetljiva ugotovitev je, da spremembe pri porabnikih kot posledica covid-19 ne vplivajo neposredno na spremembe v pričakovanih deležnikov v sponzorstvu. Ugotavljamo tudi, da spremenjena pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine zgolj ob prisotnosti trajnostnega komuniciranja vplivajo na učinke sponzorstva. Prispevek zaključujemo s priporočili za različne deležnike v sponzorstvu v športu, kjer poudarjamo pomen sodelovanja sponzorjev in imetnikov športne lastnine z drugimi deležniki (tj. porabniki, družbo, državo) in tako predlagamo nov model mreže odnosov na področju sponzorstva, ki odpira pot prihodnjim raziskavam.

Ključne besede: sponzorstvo v športu, covid-19, učinki sponzorstva, aktivacija sponzorstva

¹ Raziskava je bila izvedena med 5. majem in 19. junijem 2020 skupaj z raziskovalnimi partnerji s Fakultete za šport UL, Ekonomske fakultete UL, Olimpijskega komiteja Slovenije, Društva za marketing Slovenije in organizatorjem SPORTO konference – podjetjem Sport Media Focus.

ANALYSIS OF EXPECTED CHANGES IN SPORT SPONSORSHIP AS A RESULT OF COVID-19: THE CASE OF SLOVENIAN SPONSORS AND SPORT PROPERTIES

Abstract: Sponsorship is one of the key pillars of financing Slovenian sport. The purpose of this article is to highlight the changes in sport sponsorship and its marketing, economic and social effects in the pandemic situation. Covid-19 has strongly influenced and continues to influence the implementation of sports activities, so we are facing the challenge of how sponsors and sport properties see the changed current sponsorship situation and their attitude to future sponsorship. Therefore, a research uncovering the consequences of Covid-19 on the Slovenian sports sponsorship environment was created and implemented in May and June 2020, both through semi-structured interviews and an online questionnaire. This research's findings suggest that changes due to Covid-19 influence sponsorship effects through changes in expectations of various sponsorship stakeholders. The changes on the consumers' side due to Covid-19 surprisingly do not influence directly the changes in expectations of various sponsorship stakeholders. Furthermore, the changes in expectations of various sponsorship stakeholders influence sponsorship effects only in the presence of sustainable communication. The study concludes with the recommendations for various stakeholders in sport sponsorship, exposing the importance of sponsors' and sport properties' cooperation with other stakeholders (consumers, society, and government). The cooperation among these stakeholders is at the heart of a newly proposed model of network relationships in sponsorship, which opens this field for future research.

Keywords: sport sponsorship, Covid-19, effects of sponsorship, sponsorship activation

1. UVOD

Šport, kot ga poznamo danes, je pojav poznega 19. in 20. stoletja. Pomen in vloga, ki ju ima šport v današnji družbi, je rezultat prepleta družbenih, ekonomskih, tehnoloških in kulturnih dejavnikov industrijske in postindustrijske družbe. Šport ohranja izjemno pomembno vlogo v sodobni družbeni realnosti, tako v razvijajočem kot v razvitem svetu in postaja vse bolj globalen (Wolfe in drugi, 2002). S trženjskega vidika je šport izjemno napredoval v zadnjih desetletjih. Še posebej na področju sponzorstva je razvoj primerov dobrih praks spodbudil prenos tako regionalno kot globalno. Tudi druga področja (splošno trženje, kultura, znanost idr.) so začeli privzemati prakse, ki so jih na področju sponzorstev razvijali sponzorji in imetniki športne lastnine¹. Tako je športna industrija postala ena večjih industrij na svetu, znotraj nje pa je trženje športa pridobilo vse večjo veljavo (Kotler, 2006; Shank, 2005). Trženje v športu in preko športa je tako postalo mnogo več kot le prodaja vstopnic oz. poskus zaposelnosti zmogljivosti športnega objekta (Fullerton & Merz, 2008). Vse to pa predstavlja izziv v času krize, kot je nastop pandemije covid-19, ki vnaša v športno industrijo številne omejitve in zahteva od vseh deležnikov določeno stopnjo prilagoditve.

Pandemija covid-19 in njene posledice predstavljajo eno večjih družbenoekonomskih sprememb v zadnjem stoletju in prinašajo velike spremembe na področju makro trendov, tehnoloških inovacij, novih pričakovanj in navad uporabnikov, spremembe pri potrebah, vrednotah itd. Športni dogodki od olimpijskih iger do lokalnega teka na 10 km so bili odpovedani ali preloženi, pri čemer so posledice za organizatorje, sponzorje in udeležence enormne. Lastniki blagovnih znamk so pričeli s ponovnim ovrednotenjem porabe sponzorskih sredstev, aktivacijskih planov in celo odločitev, ali želijo ostati sponzor. Poraba sponzorskih sredstev se zmanjšuje, lastniki blagovnih

¹ V večini sodobne literature o športnem sponzorstvu je uporabljen angleški izraz »sport property« (Wolfe in drugi, 2002; Fullerton & Merz, 2008; Shank, 2005; Hardy in drugi, 2007; Radicchi, 2014; Farrelly & Quester, 2003; Olkkonen in drugi, 2000; Fahy in drugi, 2004, itd.), ki zajema vse, ki imajo v lasti določen kapital, lastnino oziroma premoženje športa, s katerim lahko sodelujejo v procesih menjave. Ko govorimo o športu, so imetniki te lastnine športniki, ekipe, klubi, športni dogodki oziroma športne organizacije. V slovenski jezik prevedeni izraz *imetnik športne lastnine* (Pavli, 2017) v ospredje postavlja pomen in zavedanje o imetju oziroma premoženju športne lastnine, ki je jedro in katalizator tako trženja športa kot trženja preko športa (Hardy in drugi, 2007). Imetniki športne lastnine imajo v lasti premoženje, s katerim lahko na trgu aktivno nastopajo v procesih družbene, informacijske, pravne ali ekonomske menjave (Pavli in drugi, 2012).

znamk uporabljajo vse manj trženjskih agencij in projekti ter načrti za prihodnje so bili ustavljeni (O'Reilly & Abeza, 2020). Po nekajmesečni popolni odsotnosti se športni dogodki počasi vračajo, čeprav pod omejenimi in zahtevnimi pogoji. Sponzorska razmerja med imetniki športne lastnine in sponzorji so na preskušnji. Na eni strani nas vse pesti omejevanje izvedbe dogodkov ter omejitev vključevanja gledalcev, na drugi upad vrednosti iz in zaradi športa v sponzorskih investicijah. Kot ocenjuje evropsko sponzorsko združenje, je v Evropi v tem obdobju nedefiniranih 30 milijard EUR sponzorskih sredstev, ki so bila sicer načrtovana na letni ravni s strani podjetij. Za sponzorje naj bi bila izguba povratka na investicije še večja (ESA, 2020). A ne moremo mimo dejstva, da je sponzorstvo eden od glavnih virov prihodkov za večino športnih organizacij in športnih dogodkov. Sponzorstvo je obenem tudi pomemben vir prihodkov za številne trženjske agencije, da ne omenjamo vloge sponzoriranja športnih dogodkov kot pomembne in učinkovite trženjske taktike za številne blagovne znamke. Prav zato se sponzorji, imetniki športne lastnine in trženjske agencije prilagajajo trenutnim razmeram in poskušajo razviti načine, kako rešiti sponzorske aktivnosti (O'Reilly & Abeza, 2020). Šport bo ohranil svojo strast in zbujanje čustev pri porabnikih, vprašanje pa je, kako uspešno bodo v bodoče to upravljali imetniki športne lastnine in sponzorji.

Predpostavljamo torej, da bo imela pandemija covid-19 velike učinke na spremembe v družbeno ekonomskem sistemu in s tem tudi na sponzorsko industrijo. Namen tega prispevka je pomagati razumeti sponzorjem in imetnikom športne lastnine aktualne spremembe v okolju in spremembe v njihovih pričakovanjih. V raziskavo se podajamo s ciljem proučiti, kako posledice pandemije covid-19 v športni industriji in trženjskem komuniciranju podjetij vplivajo na spremembe v pričakovanjih sponzorjev in imetnikov športne lastnine ter sponzorskem odnosu; in kako te vplivajo na učinke sponzorstva (npr. cilji sponzoriranja, uspešnost sponzoriranja). Izhodišče raziskave je, da posledice pandemije covid-19 poleg vseh tveganj predstavljajo tudi *priložnost za prilagoditev in razvoj sponzorstva*. Sponzorstvo se kratkoročno ne more izogniti zmanjšanju sponzorskih sredstev s strani podjetij, kot neposredna posledica ekonomske krize, ki jo bo povzročila pandemija covid-19. Lahko pa se z aktivno vlogo vpletenih deležnikov (imetniki športne lastnine, sponzorji, država) prilagodi spremembam in se razvije v bolj vzdržno in trajnostno industrijo. Cilj prispevka je zato tudi ugotoviti, v kolikšni meri vključitev trajnostnega

komuniciranja kot del sprememb v pričakovanjih deležnikov v sponzorstvu vpliva na učinke sponzorstva.

Osnovna teza (v širšem pogledu) raziskave se tako glasi: *Spremenjene družbenoekonomske razmere bodo povzročile prilagajanje v obliki povečanega proaktivnega sodelovanja med deležniki sponzorstva. To bo vodilo v iskanje kreativnih priložnosti in uporabo novih tehnologij v skupnih projektih z namenom ustvarjanja vsebin z dodano vrednostjo za uporabnike športa in za širšo družbo*. Ob tem smo si zastavili naslednja raziskovalna vprašanja: Kako je in bo covid-19 vplival na sponzorsko dejavnost na področju športa v Sloveniji? Koliko in na kakšen način bodo spremembe vplivale na pričakovanja deležnikov v sponzorstvu (na imetnike športne lastnine, sponzorje, državo, uporabnike)? Kako bo to spreminjalo odnose med njimi? V katero smer bo šla evolucija sponzorske dejavnosti? Kateri trendi bodo narekovali nadaljnji razvoj? Kako se bodo deležniki prilagajali na spremenjene situacije? Odgovori na zgornja vprašanja nam bodo pomagali razumeti spremembe v pričakovanjih deležnikov v sponzorstvu ter odstreti pot do njihovega večjega medsebojnega sodelovanja. S tem naša raziskava predstavlja edinstveni doprinos k razumevanju sponzorstva v športu v Sloveniji v aktualnih razmerah in zapolnjuje vrzel, ki je vsaj po našem vedenju še ni naslovila nobena predhodna raziskava.

Prispevek začnemo s pregledom ključnih konceptov, ki bralca uvedejo v sponzorstvo v športu in mu pomagajo razumeti to področje. Nadaljujemo s poglavjem, kjer razvijemo hipoteze in izpeljemo konceptualni model, ki ga bomo skozi raziskavo tudi preverili. Preden se spustimo v analizo rezultatov, pogled bralca usmerimo na metodologijo raziskave, na koncu pa skozi poglavje diskusije rezultatov te tudi interpretiramo. Prispevek zaključujemo s priporočili za različne deležnike v sponzorstvu v športu in za nadaljnje raziskave.

2. PREGLED KLJUČNIH KONCEPTOV

2.1. VLOGA UPORABNIKOV ŠPORTA

Za razumevanje in raziskovanje sponzorstva je pomembno razumeti končne uporabnike športa, saj so vse aktivnosti namenjene prav njim. Šport se je od obdobja, ko je za večino ljudi predstavljal način preživljanja prostega časa, razvil v velikansko industrijo. Za ljudi šport sicer še vedno predstavlja najboljši način za zadovoljevanje različnih fizičnih potreb in potreb po zabavi, hkrati pa mednarodnim korporacijam preko

sponzorstva pomeni privlačen način za doseg širokega občinstva (Radicchi, 2014; Westerbeek & Smith, 2003). Poleg tržnega potenciala je šport privlačen tudi zato, ker predstavlja neločljivi del življenja ljudi, hkrati pa pri ljudeh vedno znova zbuja močna čustva. Ravno zato povezovanje izdelkov in storitev s športnimi subjekti za podjetje predstavlja potencialni transfer povezav in športne lastnine od imetnika športne lastnine na njegov izdelek ali storitev (Radicchi, 2014: 53). Slednje je krojilo razvoj uporabe sponzorstva za doseganje ciljev, povezanih z znamko podjetja, izdelka itd.

Študije, ki raziskujejo motivacijo, ki uporabnika spodbuja k participaciji ali posredni uporabi športa, se usmerjajo v merjenje in definiranje širokega nabora motivacijskih dejavnikov, ki gledalce privabljajo k spremljanju ali udeležbi v športu (Funk & James v Biscaia in drugi, 2013: 291) ali pa nakupih prav zato, ker je nosilec znamke npr. uspešen športnik, klub, organizacija, dogodek. Konceptualni in empirični model naravnosti uporabnika k športu vključuje pet elementov, ki spodbujajo uporabnika, da v športu išče zadovoljevanje svojih potreb – socializacija, uspešnost, vzburljenje, potrjevanje in preusmeritev (Biscaia in drugi, 2013: 293). Nekateri uporabniki s športom zapolnjujejo potrebe po družbeni interakciji in po samopotrjevanju. Drugi v športu iščejo občutke in zadovoljstvo ter šport doživljajo kot hedonistično potrošnjo, ki spodbuja čustva, kot so veselje, strah, jeza in agresija. Tretji udeležajo potrebe bega pred vsakdanjimi skrbmi (Pons in drugi, Wann v Plewa i& Palmer, 2014: 243). Spet drugi s športom zadovoljujejo svoje kognitivne potrebe preko procesiranja informacij in poglobljenega učenja ter analize strategij športa ali uspešnosti igralca (Weinberger & McClelland v Plewa & Palmer, 2014: 243).

Za sponzorje in druge subjekte, vpete v industrijo trženja v športu, je pomembno, da poznajo in upoštevajo motivacijske elemente, ki njihove uporabnike, kupce, vabijo k uporabi športa. Bodisi k pasivni uporabi, kot je npr. uživanje tekme na stadionu ali preko telefona, bodisi k aktivni uporabi, kot npr. rekreativni trening v fitnesu na prostem. Učinkovito dejanje sponzorja je namreč, če lahko posamezniku pomaga pri zadovoljevanju njegovih potreb, zaradi katerih primarno sledi športu oziroma zaradi katerih je uporabnik športa. S tem lahko sponzor posredno in mehko vpliva na nakupne navade posameznika oziroma nakupni namen (Milne, 1998).

Posledice pandemije covid-19 razkrivajo, da bodo deležniki v športni industriji primorani razviti globlji in bolj neposreden odnos s porabniki

in navdušenci ter jim omogočiti več vpletanja, ponuditi več zanimivih in raznovrstnih vsebin, da bodo lahko zadostili spremenjenim potrebam in situaciji v družbi. Odnos med vpletenimi (imetniki športne lastnine, porabniki in sponzorji) mora prerasti golo potrošnjo vsebin na dogodkih v živo, kar omogoča direktni prenos digitalnih vsebin do potrošnika – D2C (digital-to-consumer), ki temelji na zbranih podatkih o porabnikih in postaja osrednji del v evoluciji športne industrije. Morebitno krčenje trženjskih proračunov zaradi krize covid-19 bo še povečalo potrebo po slednjem (IEG, 2020).

2.2. SPONZORSTVO KOT ODNOS MED PODJETJI IN IMETNIKI ŠPORTNE LASTNINE: V ČEM SO PODOBNOSTI IN RAZLIKE GLEDE NA »KLASIČNO« TRŽENJE?

Razmerje med sponzorji in imetniki športne lastnine temelji na vzajemnosti sodelovanja med njimi. V trženju v športu in preko športa se je razširjeni trženjski koncept z obojestransko vzajemno menjavo začel hitro uveljavljati. Že konec prejšnjega stoletja je Milne (1998) za svojo knjigo izbral naslov »Trženje v športu – management procesa menjave«, s tem pa proces menjave kot ključni element postavil v samo ospredje. Kljub temu torej, da je vezano v odnosu med uporabnikom športa obilo čustev, drugače, mnogo bolj globoko kot v klasičnem trženju, je menjalni proces in s tem vzajemnost vezivo obeh. Prav to morajo imeti zato načrtovalci trženjskih ter sponzorskih strategij še posebej v vidu. Ravno dožemanje vzajemnosti v razmerju ima namreč največji vpliv na zadovoljstvo s sponzorstvom (Pavli, 2017), kar potrjuje, da si morajo imetniki športne lastnine prizadevati, da s svojim aktivnim delovanjem vplivajo na dožeto vzajemnost sodelovanja pri podjetjih. Premik od linearne poslovnega modela do bolj vključujočega pristopa se v literaturi kaže v uporabi pojmov, kot sta partnerstvo in premik stran od patriarhalnih pristopov vodenja (Seitanidi & Ryan, 2007: 256), čemur sledi tudi sponzorstvo.

Imetniki športne lastnine se morajo zato zavedati, da se morajo z odgovornim upravljanjem športne lastnine in razpoložljivih virov proaktivno vključevati v razmerje. To zahteva razumevanje trženja na obeh straneh ter preseiganje zgolj tržnega koncepta v sodelovanje in iskanje skupnih rešitev. Pravzaprav vstopamo v trženje na podlagi odnosov, če te preslikamo še posebej iz medorganizacijskega trga, kjer je zaupanje ključno vodilo odnosa in posledično doseganje ciljev in učinkov (Morgan & Hunt, 1994). Tudi zato je oblikovanje kakovostnih strategij trženjskega nagovarjanja in sodelovanja z vsemi vključenimi še toliko bolj

pomembno. Predvidevamo lahko, da bodo prav nastale razmere in posledice pandemije covid-19 še pospešile razvoj trženjskega sodelovanja in povezovanja, še posebej med sponzorji in imetniki športne lastnine. Bistvo koncepta športnega sponzorstva je prizadevanje za vzpostavitev razumevanja razmerja med podjetji in imetniki športne lastnine, ki bi zajemalo in povezovalo različne vidike in potencialne tega odnosa (Pavli, 2017). Lahko rečemo, da je treba k temu odnosu in izvedbi aktivnosti pristopati celovito, ne zgolj transakcijsko, čemur smo bili pogosto priča v preteklosti. To pa zahteva premišljeno načrtovanje strategij, taktik, skupno razumevanje poslanstva, vizij, ciljev in seveda aktivnosti in aktivacij, ki vodijo k načrtanim učinkom za vse vključene. V tem se klasično, npr. končno porabniško trženje ne razlikuje bistveno, je pa manj temelječe na konceptu zaupanja, iskrenosti in motivacije, kot je trženje v športu in preko športa.

Sponzorstvo je vse bolj redko zgolj ekonomska transakcija in vse bolj pogosto vključuje sponzorje in imetnike športne lastnine v interorganizacijska razmerja, znotraj katerih se delijo viri in sposobnosti za razvoj skupnih sponzorskih projektov (Chadwick in drugi, 2020). Aktualne raziskave posledic pandemije covid-19 izpostavljajo naraščanje razlik med videnjem sponzorskega razmerja s strani sponzorjev oz. s strani imetnikov športne lastnine. Na eni strani 31 % sponzorjev pričakuje, da se bodo sponzorska sredstva glede na neizvedene pogodbenne obveznosti bodisi prenesla v naslednje leto bodisi vrnila, tako pa meni le 11 % imetnikov športne lastnine. Po drugi strani 64 % imetnikov športne lastnine meni, da bodo sponzorji vseeno dobili željeni povratek na investicijo, tako pa meni le 45 % sponzorjev (IEG, 2020). Za okrevanje sponzorske industrije bo ključno ovrednotenje odnosa med sponzorji in imetniki športne lastnine. Le sponzorstvo, ki temelji na vzajemnem sodelovanju, vodi do vzajemne družbene menjave ter s tem do novih virov in sredstev, kar udeležencem prinaša večje zadovoljstvo (Pavli, 2017).

2.3. DRUŽBENO (ODGOVORNO) SPONZORSTVO

Družbeno sponzorstvo je v osnovi definirano kot tip sponzorstva, preko katerega so sredstva usmerjena od profitnega v neprofitni sektor, pri čemer je primarni namen podjetja dosegati družbeno odgovornost z namenom določene ga poplačila oziroma nagrade (Seitanidi, 1999). Čeprav kar nekaj podjetij v imenu družbene odgovornosti sponzorira športe, ki komercialno niso tako zanimivi, pa ta delež ostaja zelo majhen v primerjavi s sponzorstvi športov, ki preko

televizij dosegajo množično javnost. Prav zaradi pandemije, ki je mnoga dosedanja razumevanja obrnila na glavo, je ta potencial še večji, saj se prav šport in športne aktivnosti vežejo na ključno vrednoto, ki v novih okvirih ni več le deklarativno na prvem mestu – ampak je dejansko ključna – to je človeško zdravje. Tudi – ali še posebej – v tej novi luči je potrebno takšno sodelovanje med podjetji in imetniki športne lastnine, s katerim v posameznikovo in družbeno dobro umestimo pozitivne elemente področja športa, pri čemer z zanimivo vsebino in pravim pristopom komuniciranja lahko kakovostno zadovoljujemo interese in cilje vseh vpletenih, vključno s širšo družbo.

Športno sponzorstvo je lahko tudi učinkovito sredstvo za promocijo družbeno odgovornih projektov, kar lahko pri podjetjih prispeva k povečanju skupnega zneska sredstev za izvajanje različnih trajnostnih sponzorskih projektov (Melovič in drugi, 2019). Družbeno naravnane aktivnosti lahko preko sponzorstva pomembno vplivajo na izobraževanje uporabnikov o pomembnosti družbeno odgovornega vedenja in trajnostnih praks za nadaljnji razvoj celotne družbe, to pa jih spodbuja k izvajanju teh konceptov v vsakdanjem življenju. Tako lahko učinki športnega sponzorstva presežejo športne stadione in arene ter postanejo pomemben dejavnik spodbujanja trajnostnih sprememb v sodobni družbi (Melovič in drugi, 2019).

Kontekst športa vključuje unikatne lastnosti, kot so čustva, strast, in s tem ponuja priložnosti za upravljanje deležnikov (Babiak & Wolfe, 2009), zato je šport za podjetja primerno orodje za razvoj različnih družbenih pobud, ki bi pripomogle k družbenemu in ekonomskemu razvoju podjetja (Levermore, 2010). Zanimivo je, da relativno malo študij raziskuje načine, kako bi lahko podjetja izkoristila šport kot medij za vključevanje aktivnosti družbene odgovornosti (Dowling in drugi, 2013; Levermore, 2010; Smith & Westerbeek, 2007). Sponzorji velikih športnih dogodkov, kot so svetovno prvenstvo v nogometu FIFA in olimpijske igre, svoje sponzorske aktivnosti okrog teh dogodkov vse bolj pogosto povezujejo z dejanji korporativne družbene odgovornosti, kar jim omogoča demonstracijo dobronamernosti podjetja in s tem izboljšanje podobe znamke (Flöter in drugi, 2016). Podjetje Sony je preko sponzorstva dogodka FIFA World Cup 2014 izvedlo projekt izobraževanja za 14.000 otrok iz Latinske Amerike (Sony, 2014), kar bi lahko postalo ponovno aktualno sedaj, v času pandemije covid-19, ko se veliko otrok po svetu sooča z izzivi učenja na daljavo. Pogled na družbeno odgovorne aktivnosti skozi sponzorstvo smo z raziskavo preverili tudi v slovenskem sponzorskem okolju.

2.4. VPLIV NOVIH TEHNOLOGIJ IN TRENDI V SPONZORSTVU

Že pred več kot tremi desetletji so raziskovalci ugotavljali, da je kljub vsem družbenim omrežjem in razmahom komunikacijskih tehnologij, ki omogočajo lažje komuniciranje in pospešujejo komunikacijo med ljudmi, opaziti manjšo povezanost med ljudmi (Lever, 1983). Manjša povezanost med ljudmi je zagotovo rezultat spremenjenih življenjskih slogov in omenjenih tehnoloških inovacij, posledice pandemije covid-19 pa so to problematiko še poglobile. Prav temu vsled je treba izpostaviti, da so socializacija in z njo povezani učinki eden najbolj pogostih motivov, ki uporabnika spodbujajo k participaciji ali posredni uporabi športa (Biscaia in drugi, 2013). Zato nas je tudi v tej raziskavi zanimalo, kako udeleženci v sponzorskih procesih gledajo na uporabno tehnologij in hkrati ustvarjanje povezanosti in vključenosti preko športa. Čedalje več športa je namreč širšemu občinstvu dostopnega preko mobilnih telefonov, prenosnih računalnikov in tablic, digitalnega radia in interaktivne televizije (Hutchins & Mikosza v Dart, 2014). Z globalno konkurenčnostjo se tako športna industrija sooča s hitrimi tehnološkimi spremembami, ki odpirajo nova področja za tehnološko sodelovanje med imetniki športne lastnine, dobavitelji tehnologije in opreme ter seveda sponzorji. Podjetja lahko tako delijo svoje znanje in izkušnje pri razvoju projektov in aktivnosti za športni subjekt (Radicchi, 2014). Zato smo tudi skozi raziskavo preverjali predvidevanja, da bodo posledice pandemije covid-19 in njeni učinki dali razvoju sponzorstva v to smer še dodatni pospešek. Trenutna situacija namreč zahteva, da kontakt in odnos z navdušenci le na dan dogodka ni dovolj – možnost za vpletanje porabnikov športa z imetniki športne lastnine obstaja vsak dan, ves čas, 365 dni na leto. Deležniki sponzorstva lahko ustvarjajo tematske vsebine, koncepte, ki edinstveno ustrezajo porabnikom in lokalni skupnosti ter poskušajo ponuditi podobno vrednost, kot jo imajo oprijemljiva sredstva s fizično in otipljivo izkušnjo (IEG, 2020).

Kljub nenehni rasti sponzorske industrije, ki je na globalni ravni v letu 2018 presegla 60 milijard USD (Statista, 2018), se je v zadnjih letih (še posebej po gospodarski krizi od leta 2008 dalje) rast počasi zaustavljala (IEG, 2018). Omenjena raziskava je leta 2018 prvič razkrila porast nezadovoljstva sponzorjev z imetniki športne lastnine v primerjavi s prejšnjimi leti. Skoraj 60 % sponzorjev se je nagibalo k zaključku oz. umiku vsaj iz enega sponzorstva. Ena od možnih razlag za to je, da se imetniki športne lastnine ne prilagajajo dovolj aktualno in hitro spremembam v sponzorski industriji; imetniki športne lastnine so

v veliko primerih ostali osredotočeni na označevanje in znamčenje na lokacijah in dogodkih, kar pa že dolgo ni več dovolj. Po drugi strani pa niso izkoriščali možnosti, ki jih nudi prisotnost digitalnih, družbenih in mobilnih medijev (IEG, 2018). Vse večja je namreč osredotočenost dajalcev sponzorstva na spodbujanje prodaje in prepoznavnost izdelkov / storitev, kar zahteva tudi povsem drugačne vsebinske in komunikacijske pristope. Raziskava IEG (2018) tudi kaže, da sponzorji še naprej vse več investirajo v promocijo sponzorstva in izkoristek sponzorskih pravic in povezav, čemur strokovno pravimo aktivacija sponzorstva². 40 % odstotkov sponzorjev naj bi v 2018 povečalo svoje proračune za aktivacijo; v ospredju so pri tem družbeni mediji in vsi digitalni pristopi. Razlog za to se skriva tudi v meritvi učinkov in doseganja ciljev, kjer prav digitalna orodja dajejo veliko možnosti.

Ena izmed ključnih prednosti sponzorstva v primerjavi z oglaševanjem je bila vedno možnost vzpostavljanja odnosov in vpletanja uporabnikov preko raznovrstnih priložnosti, ki jih ponuja šport. Označevanje nima enake vrednosti kot vpletanje uporabnikov. Navezujoč se na YouGov 73 % ljudi v ZDA meni, da če želijo biti blagovne znamke danes uspešne, se morajo povezati z uporabniki v resničnem življenju (IEG, 2020). Hitre in začasne rešitve zaradi covid-19 s povečanim označevanjem in matematičnim izračunavanjem medijske izpostavitve ne predstavljajo realne vrednosti, ki jo lahko sponzorstvo prinese znamki. Predvsem pa to ni tisto, zaradi česar so sponzorske znamke pristopile k sponzorstvu – želijo si možnosti za aktivacijo, možnosti za povezavo s športnimi navdušenci in možnosti za izkoristek priljubljenosti imetnikov športne lastnine (IEG, 2020). Sponzorske znamke se povezujejo z imetniki športne lastnine, da bi si zgradile kulturno in družbeno relevantnost, vpletle strastne navijače in navdušence ter se povezale z lokalnimi skupnostmi skozi skupni interes. Imetniki športne lastnine so namreč izredno dobri v grajenju lokalnih skupnosti, v ustvarjanju močnih identitet, ki izvirajo iz tradicije in lokalnega interesa. Sponzorstvo pa znamkam omogoči, da postanejo del te skupnosti in ustvarijo dodano vrednost za vse

2 Sponzorska industrija se v zadnjih desetletjih razvija z veliko hitrostjo. Sponzorsko zasičenje in trženje iz zasede sta sponzorje prisilila k dodatnemu komuniciranju v povezavi s sponzorstvom, kar se je v praksi uveljavilo kot izkoristek sponzorstva ali aktivacija sponzorstva (Papadimitriou in Apostolopoulou 2009; Cornwell in drugi 2005; Weeks in drugi 2008; Choi in drugi 2006; O'Reilly in Abeza, 2020; Bal in drugi 2009). Gre za dodatni izkoristek pravic in povezav, pridobljenih s sponzorsko pogodbo, in predvsem za kreativno izkoriščanje priložnosti, ki jih sponzorsko razmerje ponuja (Pavli, 2017).

vpletene – imetnike športne lastnine, skupnost in podjetje (IEG, 2020).

3. PREGLED LITERATURE IN RAZVOJ HIPOTEZ

3.1. POSLEDICE PANDEMIJE COVID-19 NA PODROČJU SPONZORSTVA

3.1.1. Trendi v sponzorstvu

Velike družbenoekonomske spremembe, ki se dogajajo kot posledica covid-19, močno vplivajo tudi na trende v športno/sponzorski industriji; kažejo se tudi v obliki spremenjenih pričakovanih porabnikov. Spremenjene razmere in trendi v sponzorstvu kot posledica covid-19 vplivajo na to, da imajo sponzorji in imetniki športne lastnine drugačna pričakovanja drug do drugega in posredno tudi do samega sponzorskega odnosa. Tako eni kot drugi so se znašli v spremenjenih, negotovih in nepredvidljivih razmerah.

A vendar, covid-19 je vplival tudi pozitivno – saj se pojavljajo novi trendi, športne organizacije iščejo nove priložnosti, kot npr. gradnja skupnosti navdušencev; s tem pa se pojavljajo tudi novi izzivi na trgu DTC (angl. digital-to-consumer). Na dolgi rok tako lahko pričakujemo nove tehnološke inovacije tudi na tem področju, drugačne (nove) demografske značilnosti porabnikov, spremenjeno vedenje, potrebe, pričakovanja, vrednote, kar bo vse vplivalo tudi na drugačno globalizacijo športa. Vse to pa da slutiti, da se bo športna industrija v naslednjem desetletju zelo spremenila, bolj kot se je v preteklih desetletjih. A vendar, strast potrošnikov, porabnikov športa se ne bo spremenila. Zato so povsem na mestu vprašanja: »Kakšen tip/način podajanja športa bo pritegnil porabnike po krizi? Kdo bo zmagovalec? Kako naj bi se šport prestrukturiral, kako ga bomo še uživali in uporabljali?« (ESA, 2020).

Športni navdušenci iščejo nove priložnosti, zato se sponzorski trendi spreminjajo; sponzorji ter imetniki športne lastnine pa morajo v skladu s tem prilagoditi svoja pričakovanja in tudi sam sponzorski odnos. Sodelovalni odnos med spletnimi digitalnimi tehnologijami in športnim sponzorstvom temelji predvsem na dejstvu, da spletne digitalne tehnologije omogočajo znamkam možnost učinkovite in bolj pogoste interakcije s porabniki z namenom povečevanja ozaveščenosti o znamki (Santomier, 2008). Šport je primoran razviti globlje odnose in neposredno vključevanje navdušencev preko vse bolj raznovrstnih vsebin, ki bodo zadovoljevale nove demografske potrebe in spremenjene vzorce vedenja porabnikov.

Odnos mora preiti iz neposrednega doživljanja v živo, v nove oblike. Zato postajajo D2C video strategije osrednje v evoluciji športne industrije, saj lahko zagotovijo potrebno in pričakovano interakcijo z navdušenci na podlagi vedenja in podatkov o njih. V globalni recesiji se trženjski viri (praviloma) krčijo, zato je potreba po zagotavljanju neposredne interakcije na podlagi podatkov o kupcih/porabnikih tista, ki lahko ponudi in ocenjuje učinkovitost sponzorstva (ESA, 2020). Posredno se kot posledica pandemije covid-19 spreminjajo tudi sami trendi v sponzorstvu. Tako predpostavljamo:

H_{1A} : Trendi v sponzorstvu vplivajo na spremembo pričakovanih pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine.

H_{1B} : Trendi v sponzorstvu vplivajo na pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu.

3.1.2. Alternativni ukrepi v trženjskem komuniciranju

Logična posledica spremenjenega okolja in krize je tudi aktivno sprejemanje alternativnih ukrepov v trženjskem komuniciranju. In podobno kot spremembe pri porabnikih in spremenjeni trendi tudi alternativni ukrepi spreminjajo pričakovanja sponzorjev in imetnikov športne lastnine eden od drugega in posredno tudi do samega sponzorskega odnosa.

Vprašajmo se najprej, zakaj so pričakovanja in odnosi v sponzorstvu tako pomembni? Farrelly (2010) je identificiral številne vzroke za morebitno ukinitve sponzorskega odnosa. Eden izmed glavnih je pojav novih pričakovanih do partnerja v sponzorskem odnosu. Podjetja/sponzorji namreč vse bolj razširjajo sponzorstva v strateško doseganje korporativnih ciljev, zato se vzpostavljajo vse višja pričakovanja do imetnikov športne lastnine. Temu vsled lahko pomanjkanje jasnih ciljev sponzorskega partnerstva vodi do neizpolnjevanja pričakovanih, odnos je tako oslavljen, lahko se tudi prekine.

Sponzorstvo je vse bolj redko zgolj ekonomska transakcija in vse bolj pogosto vključuje sponzorje in imetnike športne lastnine v interorganizacijska razmerja, znotraj katerih se delijo viri in sposobnosti za razvoj skupnih sponzorskih projektov (Chadwick in drugi, 2020). Vsak posameznik lahko v družbi prevzame različne identitete, ki so odvisne od določene situacije in vloge (Arnett in ostali, 2003; Stryker & Burke, 2000), in podobno lahko tudi na organizacije pogledamo kot na akterje v družbi, ki prevzemajo raznovrstne vloge, povezane s pričakovanji vpletenih v odnosu (Whetten & Mackey, 2002). Sponzorji lah-

ko prevzamejo dve specifični vlogi – ena je kot samostojna poslovna enota in ena kot sponzor, ki vključuje sodelovanje z imetnikom športne lastnine, kar vpliva na njihove aktivnosti. Vloge in pričakovanja se v primeru sponzorstva uskladi s sponzorsko pogodbo (Stryker & Burke, 2000).

Tako kot ostale industrije pandemija covid-19 vpliva tudi na industrijo trženja – kako se bo spremenila, prilagodila, ne samo v kontekstu odkrivanja novih tržnih poti za ciljanje manj dostopnega porabnika, temveč tudi v kontekstu trženjskega komuniciranja organizacij. Pandemija covid-19 med drugim ponuja veliko priložnost za podjetja, da spremenijo svoje komuniciranje v bolj avtentično in osebno smer ter doprinesejo k zadovoljevanju skupnih in urgentnih globalnih družbenih in okoljskih izzivov (He & Harris, 2020). Govorimo o družbenem trženjskem konceptu, ko naj bi organizacije uravnotežile kratkoročne potrebe porabnikov z dolgoročno dobrobitjo družbe (Kotler in drugi, 2019). S konceptualnega vidika situacija covid-19 zahteva kritičen premislek in preverbo tovrstnih filozofij in prioritet s strani porabnikov, družbe, podjetij, ekonomistov, filozofov, tržnikov. Dolgoročni vidik, ki se je ustalil v ustvarjalcih poslovnih politik, podjetij, vodilnih, je pod pritiskom zadovoljevanja trenutnih potreb in reševanja vse večjih skrbi. S tega vidika so cilji »od spodaj navzgor« in kratkoročni cilji postali bolj pomembni kot dolgoročni »eterični« cilji (Anwar & El-Bassiouny, 2020). Bo pandemija povzročila dovolj velik šok direktorjem trženja in raziskovalcem, da se pod vprašaj postavijo podjetja in njihovi lastni cilji? Težko je to predvideti, a posledice covid-19 so vse bolj vidne v družbi, uspešna podjetja pa se temu uspešno prilagajajo tudi s trženjskim komuniciranjem. Predpostavljamo, da:

H_{2A}: Alternativni ukrepi v trženjskem komuniciranju vplivajo na spremembo pričakovanj pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine.

H_{2B}: Alternativni ukrepi v trženjskem komuniciranju vplivajo na pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu.

3.1.3. Spremembe pri porabnikih

Potrošnja športa zadovoljuje različne potrebe človeka in spremembe pri porabnikih športa, ki se dogajajo v zadnjem letu, so velike. Sloan (1989) je te motive razdelil v različne skupine: iskanje dosežkov (človeške potrebe po dosežkih, ki izvirajo iz Maslove hierarhije potreb, 1943), teorije katarze in agresije (temelječe na posameznikovih potrebah po sprostitvi agresije, ki se nabira), teorije zabave (posameznike privlačijo aktivnosti, ki ponujajo neko zadovoljstvo), teorije

zdravja (mentalno in fizično zdravje, povezano z aktivnostmi v športu) in teorije stresa in iskanja stimulacije (človeška želja po iskanju stresa in stimulacije). Navezujoč se na Trail (2019) večino vedenja vodi več kot ena sama potreba (Simmons in drugi, 2020).

Ena najbolj prizadetih industrij zaradi covid-19 je športna industrija (Parnell in drugi, 2020), saj so osnovni produkti in storitve močno odvisni od globalnega transporta in trgovanja, skupinskih udeleževanj na dogodkih. Praktično vsi športni dogodki, od majhnih do velikih, so bili odpovedani ali prestavljeni (Simmons in drugi, 2020). Odpovedani športni dogodki so močno vplivali na navade porabnikov športa (udeležba na dogodkih v živo, individualno ali skupinsko gledanje po TV). Potrebe niso izginile, navdušenci so le primorani poiskati nove možnosti in alternativne mehanizme za zadovoljitev svojih pričakovanj (Simmons in drugi, 2020); tudi sponzorji ter imetniki športne lastnine morajo v skladu s tem prilagoditi svoja pričakovanja ter posledično sponzorski odnos.

Navdušenci so primorani iskati nove priložnosti za zadovoljitev svojih potreb. Mnoge organizacije so se odzvale z omogočanjem spletnih prenosov v živo in ustvarjanjem novih interaktivnih tekmovalnih/dogodkov na spletu (Simmons in drugi, 2020). Npr. atmosfera in element skupnosti igrata pomembno vlogo pri profesionalnem nogometu (Uhrich & Benkenstein, 2012), zato so organizacije pred izzivom, kako z alternativnimi aktivnostmi zadovoljiti te potrebe, ponovno privabiti navdušence – na daljavo – ter ustvarjati pozitivne izkušnje kot na dogodkih v živo oz. do sedaj (Simmons in ostali, 2020). Spremembe pri porabnikih športa vplivajo na to, da imajo sponzorji in imetniki športne lastnine drugačna pričakovanja eden od drugega in posredno tudi do samega sponzorskega odnosa. Posledično lahko predpostavimo:

H_{3A}: Spremembe pri porabnikih vplivajo na spremembo pričakovanj pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine.

H_{3B}: Spremembe pri porabnikih vplivajo na pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu.

3.2. SPREMEMBE V PRIČAKOVANJIH DELEŽNIKOV V SPONZORSTVU IN NJIHOV VPLIV NA UČINKE SPONZORSTVA

3.2.1. Pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine

Le pri donatorstvu, kjer gre za darovanje, ni pričakovanj, ko pa govorimo o sponzorskem

odnosu, se pričakovanja pojavijo. Gunning (2007) donatorstvo opiše kot dobrodelnost in ga opredeli kot darovanje denarja v častne namene, brez pričakovanja, da donator v zameno prejme kakoli več od dobrega občutka. Na drugi strani pa so pri sponzorstvu pričakovanja v samem jedru odnosa. Sponzorstvo temelji na načelu storitve in protistoritve. Sponzor vloži denar in sredstva v pričakovanju, da bo sponzorirani z lastno dejavnostjo prispeval h komunikaciji sponzorja z družbo (Šugman in drugi, 2007, 222).

Eden od pionirjev teorije družbene menjave Peter Blau (1989) je ugotavljal, da posamezniki vstopajo v razmerja zaradi pričakovanj obojestranskega zadovoljstva. Iz istega razloga akterji vstopajo v asociacije sponzorskega razmerja. Zaradi pričakovanj so sponzorji primorani v razmerje dodatno investirati v obliki dodatnega trženjskega komuniciranja za informiranje ciljnih skupin o naravi umestitve znamke preko sponzorstva. Pričakovane, da se bo to zgodilo samo po sebi s sponzorstvom, brez dodatne podpore, ni realno (Farrelly in ostali, 2006, 1023). Sponzorji, ki so povzeli omenjeni trend aktivacije, postajajo zahtevnejši v svojih pričakovanjih in vrednost sponzorstva vse bolj definirajo v smeri strateškega znamčenja in ne zgolj z izpostavljenostjo. Zato predvidevamo, da bodo spremenjena pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine (kot posledica sprememb pri porabnikih, spremenjenih trendih in alternativnih ukrepih trženjskega komuniciranja) vplivale tudi na spremenjene cilje sponzoriranja, percepcijo prednosti in uspešnosti sponzoriranja.

Pri doseganju ciljev je ključen skupni trud vseh vpletenih deležnikov v sponzorskem odnosu, predpogoj pa je, da so cilji jasno komunicirani. Sponzorji bi morali jasno izpostaviti svoje dolgoročne strateške cilje vnaprej, da so jasni vsem vpletenim, saj jih bodo partnerji le tako lahko zasledovali. Prav tako bi morali imetniki športne lastnine izraziti svoje strateške cilje sponzorskega partnerstva, kar je bolj pomembno kot zgolj zbiranje čim več sponzorskih sredstev (van Rijn in drugi, 2019).

Cilje in učinke sponzorstva, ki jih različni deležniki želijo doseči s sponzorstvom, raziskujejo številne študije. Razlikujejo se od zelo preprostih, kot je dostop do vstopnic na dogodek ali doseganje medijske izpostavljenosti, do zelo kompleksnih, kot je razvoj, gradnja vrednosti znamk na določenem ciljnim trgu ali doseganje določene donosa investicije (Madill & O'Reilly, 2010). Sponzorska industrija se je v zadnjih desetletjih močno razvijala, različnih imetnikov športne lastnine je bilo vse več, prav tako vse več sponzorjev, ki so investirali z namenom doseganja

svojih korporativnih, poslovnih in trženjskih ciljev (Seguin, 2007).

Walraven in drugi (2012, 21) razčlenijo štiri skupine sponzorskih učinkov, pri čemer se opirajo na delo Cornwella (1995) in Meenaghana (2005): ustvarjanje vrednosti znamke na podlagi uporabnikov, krepitev odnosov z zaposlenimi, grajenje odnosov z drugimi deležniki (uporabniki, pomembni odločevalci, politiki, dobavitelji, mediji itd.) ter povečanje vrednosti delničarjem. Ustvarjanje vrednosti znamke je eden od glavnih učinkov sponzorstva (Walraven in drugi, 2012). Povezavo med pričakovanji in učinki sponzorstva smo predvideli v naslednjih treh hipotezah:

H_{4A} : *Pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine pozitivno vplivajo na cilje sponzoriranja.*

H_{4B} : *Pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine pozitivno vplivajo na prednosti sponzoriranja.*

H_{4C} : *Pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine pozitivno vplivajo na uspešnost sponzorstva.*

3.2.2. Pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu

Kot omenjeno že zgoraj, so sponzorji in imetniki športne lastnine vpleteni v obojestransko koristen in recipročen odnos (Farrelly & Quester, 2005). Glede na konceptualizacijo odnosov (Morgan in Hunt, 1994) sponzorstvo sodi v trajnejši odnos z vsemi elementi trženjskega odnosa in izmenjav, saj pogodbe običajno trajajo nekaj let (Jensen & Cornwell, 2017). Drug pomemben argument, da je trženje na podlagi odnosov še kako pomembno v sponzorstvu, je dejstvo, da v sponzorski izmenjavi sodelujejo številni deležniki (sponzor, imetnik športne lastnine, porabniki, mediji), kjer vsak zasleduje svoje cilje (Farrelly & Quester, 2005), ki jih je treba uskladiti. Zato predvidevamo, da spremembe znotraj tega odnosa vplivajo tako na same cilje sponzoriranja kot tudi na dožemanje prednosti in uspešnosti sponzoriranja.

Odnosi, vredni zaupanja, so ključni pri upravljanju sponzorstva. Teorija trženja na podlagi odnosov poudarja, da je ravno sodelovanje med deležniki ključ do uspešnega poslovanja – in sponzorstvo tukaj ni izjema (Gummesson, 2008). Van Rijn in drugi (2019: 225) ugotavljajo, da je nujno razumeti povode za vzpostavitev odnosa med sponzorjem in imetnikom športne lastnine, pri čemer je še posebej pomembno tudi razumevanje potencialnih nevarnosti za ta odnos. V praksi je znano, da še posebej pogled imetnikov

športne lastnine potrebuje posebno pozornost z vidika managementa teh odnosov. Sponzorstvo je razumljeno kot neke vrste zavezništvo v soznančenju (Tsiotsou in drugi, 2014), temelječe na podlagi medorganizacijskih odnosov med vpletenimi deležniki, kot strateško zavezništvo (Farrelly in drugi, 2008; van Rijn in drugi, 2019). S tega vidika je smiselno ugotavljati, kaj vpliva na pričakovanja v teh odnosih in na kaj oz. kako vplivajo pričakovanja. Naše hipoteze se glasijo:

H_{5A} : *Pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu pozitivno vplivajo na cilje sponzoriranja.*

H_{5B} : *Pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu pozitivno vplivajo na prednosti sponzoriranja.*

H_{5C} : *Pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu pozitivno vplivajo na uspešnost sponzorstva.*

3.3. VLOGA TRAJNOSTNEGA KOMUNICIRANJA V SPONZORSTVU

V času, ko so okoljevarstveni koncepti preplavili zahodni svet (druga polovica 20. stoletja), je koncept trajnostnega razvoja prav tako prodril v javnost (Beatley, 1995; Grinstead, 2018) in postal eden najbolj pomembnih izhodišč globalnih politik. Obstajajo tudi kritike, da je izraz trajnostno premalo opredeljen in mu primanjkuje znanstvenih osnov oziroma formalne definicije (Beatley, 1995; Grinstead, 2018), kar botruje različnim interpretacijam v različne namene. Postal je »buzzword«, kar je dobro z vidika splošne privzetosti, a slabo z vidika, da se uporablja preobsežno, podobno kot pridevnik »zeleno« (Grinstead, 2018).

Casper in ostali (2014) so dokazali, da so športne organizacije, ki se zavežejo k zmanjšanju vplivov na okolje, dobro sprejete pri navdušencih. Pri tistih, ki z znamko imetnika športne lastnine niso tako zelo močno povezani (šibkejša povezava), čutijo večjo povezavo v primeru, da imetnik izraža skrb in aktivnosti za okolje. Kljub pomanjkanju ozaveščenosti in interesa znanstveniki in inovatorji poudarjajo, da so določene rešitve za zmanjšanje okoljske krize že razvite in na voljo porabnikom, ki pa niso dovolj ozaveščeni (npr. Van Lange, Joireman, & Milinski, 2018 vsi v McCullough in drugi, 2020). Prav v tem se kaže priložnost ter tudi odgovornost sponzorstva (sponzorjev, imetnikov, skupnih aktivnosti, medijev, agencij), da se izkoristi pomen športa, zavedajoč se, da je tudi na tem področju lahko veliko politične obremenjenosti (Fisher, Waggle, & Leifeld, 2013; McCright & Dunlap, 2011), da je tematika tudi zapletena in razsežnost problema pogosto dojeta kot prevelika (Wolf & Moser, 2011 v McCullough in drugi, 2020).

Moč športa pri uveljavljanju konceptov trajnostnega razvoja v družbi je velika in predvidevamo lahko, da ko/če sponzor/imetnik več pomembnosti posveča trajnostno naravnemu komuniciranju, se spremenijo tudi njegova pričakovanja do partnerja v sponzorskem odnosu, ta pa nadalje vpliva na pomembnost določenih učinkov sponzoriranja. Zato v modelu (glej sliko 1) preverjamo naslednje povezave:

H_{6A} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanji pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine ter cilji sponzoriranja.*

H_{6B} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanji pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine ter prednostmi sponzoriranja.*

H_{6C} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanji pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine ter uspešnostjo sponzorstva.*

H_{6D} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanimi spremembami v sponzorskem odnosu ter cilji sponzoriranja.*

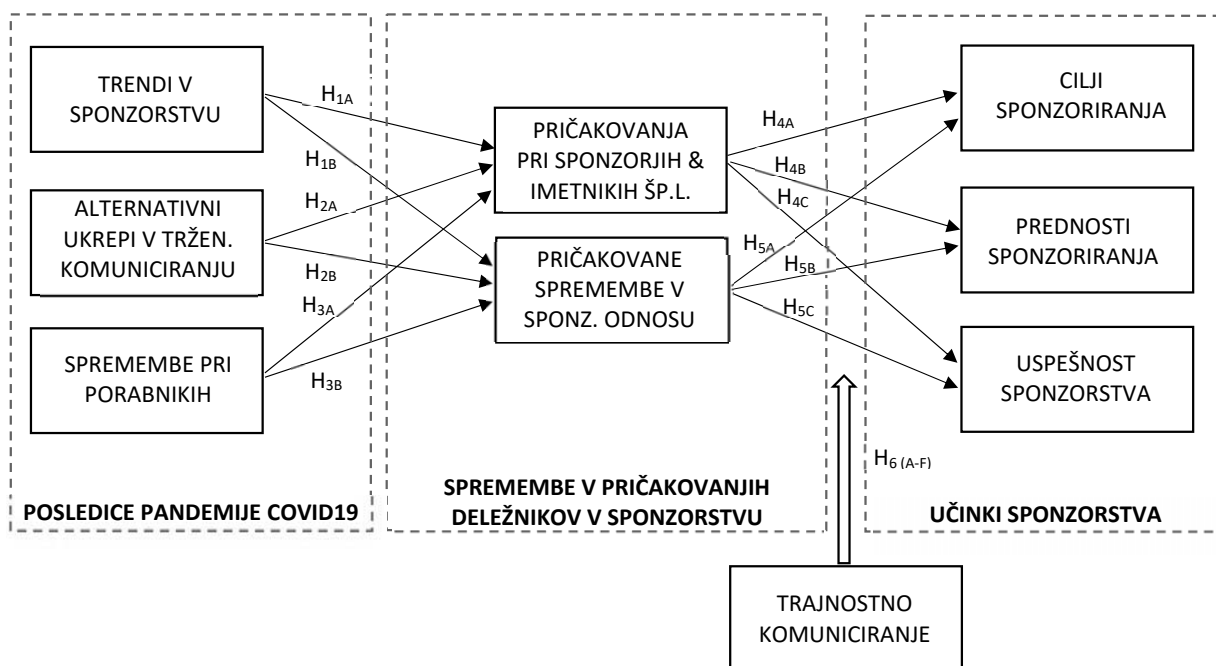
H_{6E} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanimi spremembami v sponzorskem odnosu ter prednostmi sponzoriranja.*

H_{6F} : *Trajnostno komuniciranje pozitivno vpliva na odnos med pričakovanimi spremembami v sponzorskem odnosu ter uspešnostjo sponzorstva.*

4. METODOLOGIJA

Raziskava je potekala med 5. majem in 19. junijem 2020 v dveh fazah. V prvi fazi smo izvedli globinske intervjuje s po tremi predstavniki sponzorjev in imetnikov športne lastnine z namenom pridobiti vpogled vpletenih v področje raziskovanja. V tej fazi smo tudi razvili vprašalnik, ga testirali na istih šestih intervjuvancih ter ga popravili v skladu z njihovimi priporočili. Vprašalnik smo razvili samiv skladu z razvitimi hipotezami v prejšnjem poglavju. Vprašalnik je bil sestavljen iz 14 vprašanj, ki so bila razdeljena v štiri večje sklope: ocena trenutne situacije v povezavi s športnim sponzorstvom, ocena sprememb in trendov na področju tržnega komuniciranja in sponzorstev, merjenje motivov in ciljev sponzorstva ter aktivacije in ocenjevanja uspešnosti sponzorstva, širši družbeni učinki športa skozi sponzorstvo in vlogo države pri tem. Končni vprašalnik je bil v spletni obliki poslan ciljnim respondentom. Nabor ciljnih respondentov smo določili z namenskim

Slika 1. Konceptualni model



OPOMBA: vpliv moderatorja je predstavljen poenostavljeno, medtem ko dejansko merimo vpliv na vseh šest povezav (H_{4A}-H_{5C}).

vzorčenjem, tako da smo v prvem koraku izbrali 24 komercialno zanimivih športnih panog, kjer smo identificirali tako sponzorje kot tudi imetnike športne lastnine, ki so kakor koli povezani s sponzorstvom. Tako smo prišli do 966 organizacij. V drugem koraku smo skupaj z ekspertom iz sponzorske industrije izbrali zgolj tiste organizacije, ki so najbolj aktivne, prepoznavne in vlagajo največ v sponzorstvo, kar pomeni, da bodo tudi v največji meri soustvarjale trende v sponzorstvu v Sloveniji. Takih organizacij je bilo dobrih 26 % oz. 252 podjetij, kar predstavlja našo populacijo. V našo raziskavo je bilo vključenih 23 sponzorjev, ki predstavljajo pomemben delež vseh vloženih sredstev v slovenski šport, pri čemer so bili respondenti odločevalci za sponzorstvo v podjetjih (generalni direktor, član uprave, predsednik uprave, direktor marketinga). Na drugi strani je bilo vključenih 22 večjih in trženjsko aktivnih imetnikov športne lastnine (klubi, zveze, organizatorji športnih dogodkov), kjer so bili respondenti osebe, ki so odgovorne za sponzorstva (generalni sekretar, direktor, predsednik). Skupno torej naš vzorec sestavlja 45 podjetij, kar predstavlja 18 % odzivnost. Pristranskost neodzivnosti je bila ocenjena s primerjavo zgodnjih in poznih anketirancev (Armstrong & Overton, 1977). Analiza ni pokazala statistično značilnih razlik med različnimi anketiranci, kar pomeni, da pristranskost neodzivnosti ni prisotna v našem vzorcu.

S faktorsko analizo smo razdelili trditve vprašalnika v zgoraj teoretično opredeljene konstrukte,

pri čemer so v tem procesu določene trditve odpadle iz nadaljnje analize. Pri tem smo uporabili Harmanov test enega faktorja za oceno variance (pristranskosti) običajne metode (Podsakoff & Organ, 1986). Rezultati analize so pokazali devet faktorjev, kjer noben faktor ni bil dominanten in izkazoval večine skupne variance (Menon et al., 1996). To pomeni, da varianca (pristranskost) običajne metode ni problem v našem merjenju. Vsi konstrukti izkazujejo zanesljivost, konvergentno veljavnost in diskriminatorno veljavnost (Andersen & Gerbing, 1988). Zanesljivost merjenja je bila ocenjena s Cronbach alfo, pri čemer vsi konstrukti presegajo predlagano mejo 0,60 (Hair et al., 2010). Konvergentna veljavnost je bila ocenjena s proučitvijo povprečne izločene variance (angl. average variance extracted – AVE), kjer vrednosti večje kot 0,5 potrjujejo konvergentno veljavnost (Hair et al., 2010). V našem primeru tudi tu vsi konstrukti izkazujejo vrednost AVE nad 0,5. Diskriminatorno veljavnost smo ocenili s pomočjo postopka, ki sta ga predlagala Fornell in Larcker (1981), kjer naj bi vrednosti AVE presegale vsoto kvadratne korelacije med proučevanimi konstrukti. Tudi tu se je izkazalo, da naši konstrukti izkazujejo diskriminatorno veljavnost. Preglednico z lestvicami posameznih konstruktov z oceno zanesljivosti in veljavnosti merjenja najdete v prilogi. Zaključimo lahko, da naši konstrukti ne izkazujejo nikakršnih problemov z zanesljivostjo in veljavnostjo merjenja.

5. ANALIZA REZULTATOV IN KLJUČNE UGOTOVITVE

5.1. OCENA TRENUTNE SITUACIJE V POVEZAVI S ŠPORTNIM SPONZORSTVOM

Sponzorji, zajeti v vzorec, so v letu 2019 za odkup sponzorskih pravic namenili približno 16,9 milijona EUR, medtem ko so imetniki športne lastnine (vključeni v vzorec) preko sponzorskih pogodb prejeli najmanj 13,9 milijona EUR. Gre zgolj za oceni, ki temeljita na srednji vrednosti razredov. Na podlagi intervjujev s strokovnjaki v sponzorski industriji ocenjujemo velikost sponzorskega trga (odkup sponzorskih pravic) na 38 milijonov EUR v letu 2019, kar pomeni, da se velikost trga ni drastično spremenila v primerjavi z raziskavo iz leta 2015, ko je bila ocenjena na približno 40 milijonov EUR (Pavli, 2017). Podjetja, ki so bila zajeta v vzorec, torej okvirno predstavljajo več kot tretjino vseh vloženih sponzorskih sredstev, njihovo mnenje pa je toliko bolj pomembno za sponzorsko industrijo, saj gre za največje slovenske sponzorje.

Sponzorji ocenjujejo, da sponzorskih sredstev zaradi pandemije covid-19 ne bodo drastično zmanjševali; 70 % jih ocenjuje, da se bo zaradi posledic covid-19 v letu 2020 proračun za sponzorstva skrčil za manj kot 24 %. Nasprotno imetniki športne lastnine ocenjujejo, da bodo zaradi posledic pandemije doživeli večja zmanjšanja prejetih sponzorskih sredstev. Podobno 60 % sponzorjev, zajetih v vzorec, ne načrtuje odpovedi kakšne izmed sponzorskih pogodb, medtem ko so imetniki bolj pesimistični – kar 86 % jih meni, da bodo izgubili najmanj enega sponzorja.

5.2. SPREMEMBE IN TRENDI NA PODROČJU TRŽENJSKEGA KOMUNICIRANJA IN SPONZORSTVA

Pogled na trende v športni/sponzorski industriji zaradi posledic covid-19 je med sponzorji in imetniki športne lastnine podoben. Z višjo stopnjo strinjanja oboji pričakujejo, da bo sledila rast ustvarjanja lastnih vsebin (sponzorji v povprečju s 4,2, imetniki pa s 3,9 na lestvici 1–5, pri čemer 5 pomeni *povsem se strinjam*, 1 pa *sploh se ne strinjam*) in da bo uporaba novih tehnologij ključna v evoluciji sponzorstva (sponzorji v povprečju s 3,8, imetniki pa s 4,0). Na drugi strani tako sponzorji kot imetniki športne lastnine z manjšo stopnjo strinjanja pričakujejo, da bo spremljanje dogodkov preko digitalnih poti sčasoma nadomestilo spremljanje v živo (sponzorji v povprečju s 3,2, imetniki pa z 2,7) in da bo igričarstvo v športu trajno pridobilo na pomembnosti (tako sponzorji kot imetniki v povprečju s

3,2). S strani sponzorjev so bila pod odgovorom »drugo« navedena pričakovanja, da bodo morali imetniki športne lastnine ponuditi alternativne rešitve za aktivacijo sponzorstva v primeru odpovedi tekmovanj. Predvsem izstopa ideja oblikovanja lastnih vsebin, kar kaže na povezanost z ugotovitvami IEG raziskav IEG (glej zgoraj). Kar 85 % imetnikov športne lastnine se obenem strinja (70 % se strinja, 15 % pa se povsem strinja), da bo uporaba novih tehnologij ključna v evoluciji sponzorstva.

Glede na pomanjkanje športnih dogodkov v bližnji prihodnosti tako sponzorji kot imetniki športne lastnine načrtujejo spremembe komunikacijske strategije. Imetniki športne lastnine načrtujejo tudi večjo uporabo novih tehnologij in možnosti večjega ustvarjanja lastnih vsebin. Večina sponzorjev, zajetih v vzorec, ne načrtuje zamrznitev trženjskih proračunov, dokler se dogodki ne vrnejo. 94 % imetnikov športne lastnine, ki so sodelovali v raziskavi, načrtuje spremembe v komunikacijski strategiji kot alternativni ukrep glede na predvideni manjši obseg športnih dogodkov v bližnji prihodnosti. Vse to nakazuje, kako pomemben je postal vpliv tehnologij v spremenjenih razmerah in še posebej, kako najti ustrezno pot iz aktualnega neobstoja velikih dogodkov. Vsled temu se tako sponzorji kot imetniki športne lastnine strinjajo (89 % sponzorjev se strinja in 11 % se povsem strinja; 74 % imetnikov se strinja in 11 % se povsem strinja), da bo posledica pandemije večje povpraševanje in potrošnja digitalnih vsebin pri porabnikih. To še posebej poudarjajo sponzorji, ki v bodoče pričakujejo od imetnikov predvsem podporo in ideje pri ustvarjanju sponzorskih vsebin, imetniki športne lastnine pa trženjsko podporo za boljši izkoristek sponzorstva. To kaže na nov, skupen pogled na vsebino in s tem vzajemnost odnosov.

Tako rekoč vsi – 95 % imetnikov športne lastnine v vzorcu – izraža visoko stopnjo strinjanja (53 % se strinja in 42 % se povsem strinja), da bo potrebnega več sodelovanja s sponzorji in da bo treba predlagati več idej za sodelovanje in aktivacijo. Prav tako bo potrebnega več sodelovanja z imetniki kot tudi idej za aktivacijo in sodelovanje na strani sponzorjev. Eden izmed sponzorjev je izpostavil tudi, »da bodo imetniki športne lastnine morali vlagati več naporov in interesa, da upravičijo vloške vanje, in da bo zavedanje, da vsak evro šteje, izjemno pomembno«, ter da bo »merjenje učinkovitosti sponzorstev v bodoče še bolj pomembno«. Še posebej slednja tema nas je zanimala z vidika pogleda na ocenjevanje uspešnosti sodelovanja.

5.3. MOTIVI IN CILJI SPONZORSTVA TER AKTIVACIJA IN OCENJEVANJE USPEŠNOSTI SPONZORSKIH PROJEKTOV

Tako sponzorji kot imetniki športne lastnine kot najpomembnejši cilj sponzoriranja ocenjujejo povečanje prepoznavnosti in ugleda sponzorja, sledi trajnostna naravnost in družbena odgovornost podjetja. V primerjavi z raziskovanjem ciljev slovenskih podjetij v preteklosti (Pavli, 2017) je zanimiv velik upad pomembnosti pridobivanja baz podatkov porabnikov in povečanja prodaje, ki sta bila v letu 2015 zelo visoko, na drugi strani pa je bilo povečanje prepoznavnosti ugleda podjetja v letu 2015 na zadnjem mestu, tokrat pa v samem vrhu. Sklepamo lahko, da spremembe pri ocenjevanju pomembnosti ciljev sponzoriranja govorijo o specifičnosti trenutne situacije, na katero je vplivala pandemija covid-19.

Pogled na prednosti sponzorskega sodelovanja je med podjetji in imetniki zelo podoben. Oboji ocenjujejo priložnosti za oglaševanje in znamčenje ter doseg, ki ga lahko dosežejo preko družbenih medijev, kot pomembne, dostop do podatkov porabnikov pa kot manj pomembnega. 94 % sponzorjev ocenjuje priložnosti za oglaševanje in znamčenje ter doseg, ki ga lahko dosežejo preko družbenih medijev, kot pomembne prednosti, ki jih lahko pridobijo s sponzorstvom. Prav vsi imetniki športne lastnine ocenjujejo, da je pomembna prednost, ki jo sponzor lahko pridobi s sponzorstvom, doseg preko družbenih medijev, ki jim ga nudijo.

V tem sklopu nas je zanimal tudi odnos do aktivacije sponzorstev in vložkov vanje. Pri višini vloženih sredstev v aktivacijo sponzorstva je zanimiva primerjava s podatki iz leta 2015 (Pavli, 2017). Ta kaže, da skoraj 40 % podjetij ni vložilo nobenih dodatnih sredstev v aktivacijo sponzorstva, podoben odstotek podjetij je vložilo le 25 % vrednosti sponzorske investicije. Velika večina podjetij, ki so sponzorirala slovenski šport v letu 2015 (skoraj 80 %), je tako za aktivacijo sponzorstva namenila do 25 % vrednosti sponzorske investicije. V letu 2020 je situacija bolj optimistična, saj prav vsi sponzorji, zajeti v vzorec, načrtujejo sredstva za aktivacijo sponzorstva. Polovica načrtuje za aktivacijo nameniti do 25 % vrednosti sponzorske investicije, največja razlika v primerjavi z letom 2015 pa je pri večjih investicijah, 23 % sponzorjev namreč načrtuje za aktivacijo sponzorstva več sredstev, kot je vrednost sponzorske investicije. S tega vidika lahko rečemo, da se sponzorski trg v Sloveniji v primerjavi z letom 2015 razvija, saj sponzorji načrtujejo več sredstev za aktivacijo sponzorstva, kar je v skladu tudi s svetovnimi trendi (IEG, 2020).

Da se percepcija uspešnosti sponzorstva med sponzorji in imetniki športne lastnine razlikuje, je vidno pri ocenjevanju pomembnosti izbranih elementov, s katerimi anketirani ocenjujejo uspešnost. Sponzorji kot najbolj pomemben element za ocenjevanje uspešnosti sponzorstva ocenjujejo večjo zavest o njihovih izdelkih in naklonjenost znamki, medtem ko imetniki športne lastnine kot najbolj pomembno izpostavljajo izpolnitev pogodbenih obveznosti ter pojavnost v medijih, ki jo sponzor doseže s sponzorstvom. Pri ocenjevanju uspešnosti sponzorstva se število pridobljenih kontaktov porabnikov ne zdi pomembno niti sponzorjem niti imetnikom. Eden izmed sponzorjev je pod drugo izpostavil še pomembnost pridobitve pravic za uporabo znanih osebnosti (športnikov/športnic).

5.4. ŠIRŠI DRUŽBENI UČINKI ŠPORTA SKOZI SPONZORSTVO IN VLOGA DRŽAVE PRI TEM

Z vidika trajnosti razvoja in doprinosa k družbi ter družbeno odgovornega sponzorstva tako sponzorji kot imetniki športne lastnine ocenjujejo, da bodo v prihodnje pri tržnem komuniciranju med aktivnostmi za dobrobit družbe najbolj pomembne aktivnosti, ki spodbujajo izboljšanje zdravja (sponzorji v povprečju s 4,2 na 5-stopenjski lestvici, imetniki pa v povprečju s 4,4) in trajnostni razvoj (sponzorji v povprečju s 4,5 na 5-stopenjski lestvici, imetniki pa v povprečju s 4,3). Sponzorji tudi vidijo bolj aktivno vlogo države v športni/sponzorski industriji, predvsem pri investicijah v projekte s širšimi družbenimi učinki (trajnostni razvoj), imetniki športne lastnine pa predvsem pri davčnih olajšavah za sponzorje, kar je tudi eden od pomembnih sporočil športne srenje državi žal že nekaj časa.

5.5. PRIMERJAVA REZULTATOV MED SPONZORJI IN IMETNIKI ŠPORTNE LASTNINE

Zanimiva je ugotovitev, da sponzorje in imetnike športne lastnine združuje večinoma zelo podoben pogled na proučevane elemente sponzorstva v športu v Sloveniji, obstajajo pa določene razlike. Preglednica 1 prikazuje vse statistično značilne razlike med sponzorji in imetniki športne lastnine, če upoštevamo celotni vprašalnik.

Prva razlika kaže na to, na kar smo že delno opozarjali zgoraj: sponzorji pričakujejo večjo podporo kot do sedaj, kar nalaga odgovornost na »pasivne« imetnike športne lastnine, ki so bili premalo proaktivni pri soustvarjanju vsebin (večkrat je bilo očitano v preteklosti, da imetniki le prejemale sredstva in premalo dajo nazaj). Sponzorji namreč pričakujejo, da bodo imetniki pomagali graditi njihovo blagovno znamko in trženjsko

Preglednica 1. Primerjava odnosa do sponzorstva v Sloveniji med sponzorji in imetniki športne lastnine

Trditev	Deležnik v sponzorstvu	Povprečna ocena	Standardni odklon
Pričakujemo podporo pri ustvarjanju sponzorskih vsebin. ¹	Sponzorji	4,56	0,51
	Imetniki športne lastnine	4,16	0,69
Gostoljubje poslovnih partnerjev je pomemben cilj sponzoriranja. ²	Sponzorji	5,89	2,47
	Imetniki športne lastnine	7,84	1,95
Količina sredstev namenjena za aktivacijo / promocijo sponzorstva. ³	Sponzorji	3,28	1,60
	Imetniki športne lastnine	2,21	1,82
Izpolnitev obveznosti s strani sponzoriranega subjekta je pomemben element ocene uspešnosti sponzorstva. ⁴	Sponzorji	4,33	0,59
	Imetniki športne lastnine	4,79	0,42
Davčne olajšave pri sponzorstvu za podjetja vidimo kot bolj aktivno vlogo države v športni/sponzorski industriji. ⁵	Sponzorji	4,17	0,86
	Imetniki športne lastnine	4,79	0,42

¹ Lestvica od 1 (sploh se ne strinjam) do 5 (povsem se strinjam); ² Lestvica od 1 (povsem nepomembno) do 10 (zelo pomembno); ³ Lestvica od 1 (nič) do 7 (več kot dvojna vrednost sponzorske investicije); ⁴ Lestvica od 1 (povsem nepomembno) do 5 (zelo pomembno); ⁵ Lestvica od 1 (zagotovo ne) do 5 (zagotovo da).

OPOMBA: razlike so značilne pri $p < .01$.

komunikacijo, saj poznajo svojo ciljno publiko (sledilce, navdušence), ki so ciljna publika sponzorjev. Zelo zanimiva je druga razlika, ki pokaže po eni strani »zastarelo« dojemanje sponzorstva s strani imetnikov športne lastnine, ki nekako upajo, da bo to, da bodo sponzorjem dali VIP-vstopnice in jih malo pogostili, dovolj oziroma da ima to zelo pomembno vlogo – očitno precej bolj pomembno, kot pa to ocenjujejo sponzorji sami. Razlika v količini sredstev, namenjenih za aktivacijo sponzorstva nas ne preseneča, saj v sponzorski industriji velja, da je aktivacija sponzorstva, torej promocija pridobljenih ugodnosti, ki jih sponzor pridobi z odkupom pravic preko ustvarjanja zanimivih aktivnosti, odgovornost sponzorja in ne toliko imetnika športne lastnine. Podobno kot smo že argumentirali zgoraj, imetniki športne lastnine precej bolj upajo, da bo zgolj izpolnjevanje pogodbenih obveznosti dovolj, in to ocenjujejo kot bolj pomemben element ocene uspešnosti sponzorstva kot sponzorji sami (povprečna ocena 4,79 v primerjavi s 4,33 na lestvici od 1 – povsem nepomembno do 5 – zelo pomembno). Sponzorji namreč vedno bolj računajo na nekaj več, kar ni bilo zapisano v pogodbi, na kakšen dodaten predlog, pomoč, idejo. Zanimiva je tudi zadnja razlika, namreč da imetniki športne lastnine bolj optimistično verjamejo, da bi lahko davčne olajšave še bolj spodbudile sponzorje k večjemu investiranju v sponzorstva, da bi prejeli lahko več sredstev in da bi to razvilo industrijo. Realna slika (pogled podjetij) je očitno malo drugačna, kar pa je v skladu z razvitimi sponzorskimi industrijami, ko sponzorji vlagajo v spon-

zorstvo, ker verjamejo v njihovo moč in potencial, ne pa zato, ker bi imeli davčne olajšave. Tega se morajo zavedati tudi imetniki, očitno še bolj.

Poleg že omenjenih razlik velja dodati še eno razliko, in sicer večina imetnikov športne lastnine meni, da bo kot posledica covida-19 prišlo do odpovedi sponzorskih pogodb, medtem ko sponzorji vidijo to ravno obratno, saj jih večina meni, da ne bo prišlo do odpovedi pogodb. Mor-da je naravno, da so v tej težki situaciji imetniki športne lastnine bolj pesimistični, saj so zelo odvisni od sponzorjev, vendar je dober znak, da jim sponzorji zaupajo, kar lahko pozitivno vpliva na njihovo motivacijo pri izpolnjevanju zahtev sponzorjev in posledično dvig iz krize, ki je prizadela športno industrijo.

5.6. ANALIZA HIPOTEZ

Analizo hipotez smo preverili z uporabo linearne regresije (glej preglednico 2). V prvem koraku smo preverili direktne linearne povezave med konstrukti (model 1), medtem ko smo v drugem koraku analizirali vlogo trajnostnega komuniciranja kot moderatorja med spremembami v pričakovanjih deležnikov v sponzorstvu in učinki sponzorstva (model 2).

Rezultati kažejo, da imajo novi trendi v sponzorstvu kot posledica covida-19 pomembno vlogo pri ustvarjanju spremenjenih pričakovanj pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine ter vplivajo na pričakovane spremembe v odnosu do sponzorstva v organizaciji. Ne moremo pričako-

vati, da tako velike spremembe, ki jih prinašajo posledice covida-19, ne bodo imele vloge v sponzorski industriji. Novi trendi, ki jih zaznavajo sponzorji/imetniki, ustvarjajo nova pričakovanja od partnerjev, v sponzorskem odnosu se spremenijo, prav tako tudi pogled na sam sponzorski odnos v bodoče, za katerega se pričakuje, da se bo spreminjal/prilagajal. Zanimivo je, da alternativni ukrepi v trženjskem komuniciranju kot posledica covida-19 nimajo nobenega vpliva na spremembe pričakovanih pri sponzorjih/imetnikih športne lastnine, medtem ko močno vplivajo na pričakovane spremembe v odnosu do sponzoriranja v organizaciji. Glede na to, da tu gledamo na spremembe na področju drugih orodij trženjskega komuniciranja, verjetno na tako kratek rok vpliv teh sprememb še ni prišel do industrije sponzorstva, vendar pa se v tem obdobju glede na velike spremembe verjetno spreminjajo vsi družbenoekonomski odnosi in sponzorski ne more biti izjema. Zato bi bilo zanimivo preveriti to povezavo čez določen čas v prihodnosti in ugotoviti, ali povezava še vedno ne obstaja. Presenetljiva pa je ugotovitev, da spremembe pri porabnikih kot posledica covida-19 nimajo vpliva na spremembe pričakovanih pri obeh deležnikih in enako nimajo vpliva na pričakovane spremembe v odnosu. To bi lahko razumeli, kot da vpleteni v sponzorstvo bolj gledajo na »reševanje lastnih problemov« oziroma na zadovoljevanje lastnih potreb in ciljev kot pa na zadovoljevanje tudi po-

treb porabnikov, kar postavlja sponzorstvo zgolj kot orodje enosmernega trženjskega komuniciranja, kar pa zagotovo ni, saj mora biti komunikacija dvosmerna do uporabnikov (glej Pavli, 2017).

Spremenjena pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine nimajo nobenega neposrednega vpliva na nobenega od treh proučevanih učinkov sponzorstva (cilji, prednosti, uspešnost). A to se spremeni z vlogo trajnostnega komuniciranja kot moderatorja. Če v sponzorstvu povečujemo trajnostno naravnano komuniciranje, spremembe v pričakovanjih pri sponzorjih/imetnikih športne lastnine negativno vplivajo na cilje in pozitivno na elemente, ki merijo uspešnost sponzoriranja, medtem ko na prednosti sponzoriranja ni učinka. To ugotovitev si lahko razlagamo na način, da trajnostno naravnane aktivnosti, glede na to, da niso še na ravni, kot bi vsi pričakovali, torej jih je »premalo«, nastopajo tu kot neke vrste obremenitev v smislu dviga pričakovanih, kar lahko negativno vpliva na cilje sponzoriranja. Pozitivni vpliv trajnostnega komuniciranja na elemente, ki merijo uspešnost sponzorstva, pa si razlagamo, da tisti, ki trajnostno naravnane komuniciranje dajejo večji pomen, pripisujejo drugačno pomembnost elementom, ki merijo uspešnost sponzoriranja. Pomembna ugotovitev pa je, da pričakovane spremembe v odnosu do sponzorstva v organizaciji močno pozitivno vplivajo na vse tri merjene učinke sponzorstva

Preglednica 2. Rezultati analize hipotez

Hipoteze		Model 1			Model 2		
		Koeficient	t-vrednost	R ²	Koeficient	t-vrednost	R ²
H _{1A}	TR → PRI	0,32***	1,79	0,22			
H _{1B}	TR → OD	0,44*	2,97	0,47			
H _{2A}	AU → PRI	0,21	1,24	0,22			
H _{2B}	AU → OD	0,40*	2,85	0,47			
H _{3A}	POR → PRI	0,15	0,95	0,22			
H _{3B}	POR → OD	-0,02	-0,38	0,47			
H _{4A}	PRI → CS	0,14	0,96	0,54	-2,96**	-2,60	0,61
H _{4B}	PRI → PS	0,25	1,52	0,39	-1,78	-1,28	0,41
H _{4C}	PRI → US	-0,08	-0,41	0,21	-2,69***	-1,71	0,26
H _{5A}	OD → CS	0,66*	4,65	0,54	4,90*	3,28	0,61
H _{5B}	OD → PS	0,47*	2,91	0,39	2,86	1,55	0,41
H _{5C}	OD → US	0,55*	2,94	0,21	3,61***	1,75	0,26
H _{6A}	TK x PRI → CS				5,09*	2,75	0,61
H _{6B}	TK x PRI → PS				3,30	1,45	0,41
H _{6C}	TK x PRI → US				4,24***	1,69	0,26
H _{6D}	TK x OD → CS				-6,31*	-2,83	0,61
H _{6E}	TK x OD → PS				-3,67	-1,34	0,41
H _{6F}	TK x OD → US				-4,72	-1,53	0,26

* $p < .01$, ** $p < .05$; *** $p < .10$.

(cilji, prednosti, uspešnost). Sponzorska industrija se spreminja. Ob spremembah, ki se dogajajo, obe vpletene strani dojemata, da bo treba odnose prevetriti. Dogajanja okoli pandemije covid-19 ne gledamo skozi negativne vplive na sponzorsko sodelovanje, ampak kot spodbudo za še bolj kakovostno povezovanje – tako eni kot drugi so prepoznali, da je najboljša rešitev v dani situaciji bolj trdno sodelovanje. In to vpliva tako na pomembnost ciljev kot na prednosti, ki se jih lahko doseže s sponzorstvom, ter na elemente za ocenjevanje uspešnosti sponzorstva.

6. DOPRINOSI IN OMEJITVE RAZISKAVE

V slovenskem prostoru ni veliko raziskav, ki bi vrednotile stanja in trende na področju sponzorstev, še posebej ne na področju športa. Zato je ta raziskava potreben in aktualen doprinos k razumevanju slovenskega sponzorskega okolja, hkrati pa tudi aktualen odsev stanja covid-19 in pogledov v prihodnost v spremenjenih okvirih. Seveda ima raziskava kar nekaj omejitev – nabor sponzorjev ni obsežen, je pa prednost pričujoče analize, da so se odzvali na vprašanja tisti, ki tvorijo večino sponzorskega kolača v Sloveniji in ki so tudi strateško in vsebinsko na tem področju najbolj proaktivni. Namen raziskave je, da postane longitudinalna, da dodaja in izboljšuje področja merjenja ter da v času lahko tudi poglobi primerjave, tudi mednarodno. V tej prvi izvedbi zato meritve in metodološki pristopi ostajajo na dokaj osnovni ravni, ambicija pa je, da jih s prihodnjimi merjenji nadgradimo.

6.1. KLJUČNA SPOROČILA IN UGOTOVITVE

Lahko bi rekli, da je covid-19 utrdil obrat v pogledih na vsebine, vzajemnost, uporabo tehnologije na področju športnih sponzorstev. Če se je to področje dokaj skromno spogledovalo z vsemi naprednimi trženjskimi pristopi v preteklosti, je to sedaj za vse razumna danost, ki jo je treba sprejeti in vključiti v pripravo strategij in izvedb. To spoznanje je eno ključnih ugotovitev raziskave. Šport mora privzeti vsa sodobna trženjska orodja in »kupca« razumeti kot celoto. Zato je tukaj tako pomembno razumevanje odnosa, njegove gradnje, zaupanja, vzajemnosti med sponzorjem in imetnikom športne lastnine. Kot že omenjeno, lahko privzamemo vzporednico s trženjem na podlagi odnosov kot temeljem sodelovanja (Morgan & Hunt, 1994). Uvide in pričakovanja obeh segmentov anketiranih tako povezujejo predvsem:

- nove tehnologije, digitalno je v ospredju: večja potrošnja digitalnih vsebin, več lastnega

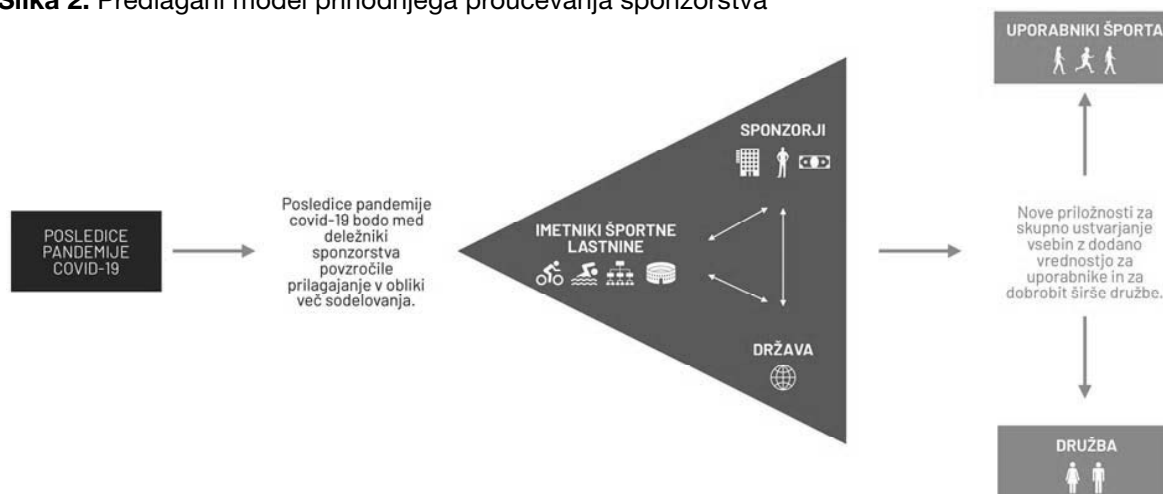
razvoja vsebin; večja trženjska podpora imetnikom športne lastnine, a hkrati obsežnejša in aktivnejša podpora ter ideje pri ustvarjanju sponzorskih vsebin s strani imetnikov športne lastnine – torej več vsebinskega, ciljnega sodelovanja med sponzorji in imetniki,

- zgolj delno zmanjšanje proračunov, kljub nasprotnim pričakovanjem,
- več sredstev za aktivacije,
- že sedaj načrtovanje sprememb v komunikacijskih strategijah kot alternativni ukrep glede na predvideni manjši obseg športnih dogodkov v bližnji prihodnosti,
- uporaba novih tehnologij je in bo ključna v evoluciji sponzorstva.

Konceptualni model, ki smo ga razvili in preverili v tej raziskavi, nam je odkril dejavnike, ki kot posledica pandemije covid-19 vplivajo na spremembe v pričakovanih sponzorjev in imetnikov športne lastnine. Pokazal je na pomembno vlogo sodelovanja med obema deležnikoma in nujnostjo prilagajanja sponzorskega odnosa trenutnim razmeram. Rezultati pa so nas opozorili tudi na dokaj ozko gledanje sponzorjev kot tudi imetnikov športne lastnine, ki ne vidijo celotne »verige vrednosti« v sponzorstvu oz. je niti ne raziskujejo, saj nikakor ne vidijo, da bi lahko spremembe na strani porabnikov imele kakršen koli vpliv na njihova pričakovanja in spremembo sponzorskega odnosa. V ta namen predlagamo nov model (glej sliko 2), ki vključuje sodoben pogled in predvideva medsebojno sodelovanje in prilagajanje ne zgolj med sponzorji in imetniki športne lastnine, temveč tudi s porabniki, državo in družbo kot celoto. S tem pa odpiramo novo področje za nadaljnje raziskave sponzorstva v športu v Sloveniji in širše, saj je možnost razumevanja sponzorstva kot mreže odnosov konceptualno šele na začetni ravni (Cornwell & Kwon, 2020).

7. ZAKLJUČEK

Z raziskavo smo ugotovili, da posledice pandemije covid-19 in aktualna stanja predvsem ozaveščajo področje športnega sponzorstva v smeri aktualnih in naprednih razmislekov in aktivnosti trženja; torej so nova stanja predvsem priložnost za prilagoditev in razvoj sponzorstev v športu. V skladu z ugotovitvami IEG (2020), da bo za okrevanje sponzorske industrije ključno ponovno ovrednotiti odnos med sponzorji in imetniki športne lastnine, se sponzorji in imetniki športne lastnine strinjajo, da bo potrebnega več medsebojnega sodelovanja, sponzorji ne načrtujejo večjih znižanj sponzorskih proračunov, po drugi strani pa od imetnikov športne lastnine, ki jih sponzorirajo, pričakujejo podporo in ideje pri

Slika 2. Predlagani model prihodnjega proučevanja sponzorstva

ustvarjanju sponzorskih vsebin. Pri pomembnosti ciljev sponzoriranja prehajamo iz transakcijskih v strateška, kot so trajnostni razvoj in aktivnosti, ki spodbujajo zdravje, kar lahko pripišemo tudi aktualni situaciji covid-19. Čeprav se pogledi med sponzorji in imetniki športne lastnine pri percepciji uspešnosti sponzorstva razlikujejo – imetniki kot najbolj pomemben element za ocenjevanje uspešnosti ocenjujejo izpolnitev pogodbenih obveznosti, medtem ko podjetja izpostavljajo večjo zavest o svojih izdelkih in naklonjenosti znamki –, je to tudi razumljivo, saj podjetja sledijo svojim strateškim in prodajnim ciljem, imetniki pa podpora doseganja športnih ciljev in rezultatov. Če dodamo še, da se tako sponzorji kot imetniki športne lastnine strinjajo, da bodo v prihodnje pri tržnem komuniciranju med aktivnostmi za dobrobit družbe najbolj pomembne aktivnosti, ki spodbujajo izboljšanje zdravja in trajnostni razvoj, in ne ostanemo pri teh odgovorih le deklarativno, potem je tudi slovenski sponzorski trg zaznal ključne vrednote in vrednosti aktualnih in prihodnjih stanj. Covid-19 torej daje nova videnja in spoznanja, predvsem pa še bolj usmerjene vizije za prihodnje aktivnosti na področju športnih sponzorstev. Zato dogajanja okoli pandemije covid-19 ne gledamo skozi negativne vplive na sponzorsko sodelovanje in manjšanje proračunov, ampak kot spodbudo za še bolj kakovostno povezovanje – tako eni kot drugi so prepoznali, da je najboljša rešitev v dani situaciji bolj trdno sodelovanje, kar je v skladu z ugotovitvami IEG (2020), da se priložnosti, ki se pojavljajo z novimi časi, skrivajo v izkoriščanju moči partnerstva, ki ponuja edinstveno sposobnost grajenja vsebinskih platform za vpletanje uporabnikov in zadovoljevanje potreb vseh vpletenih deležnikov. Razumljivo je, da so v tej situaciji imetniki športne lastnine bolj pesimistični, vendar je dober znak, da jim sponzorji zaupajo, kar lahko pozitivno vpliva na njihovo motivacijo pri izpolnjevanju

zahtev sponzorjev in posledično dvig iz krize, ki je prizadela športno industrijo. Težki časi delajo vezi močnejše, zato naj tudi ta raziskava pripomore na področju sponzorstva k bolj trdnim, vzdržnim in zaupanja vrednim odnosom med sponzorji in imetniki športne lastnine; obenem pa prepozna pomembno vlogo tako porabnikov kot tudi države pri ustvarjanju dodane vrednosti v sponzorstvu v športu.

LITERATURA

1. Andersen, T. J., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103:1, 411–423.
2. Anwar, Y., & El-Bassiouny, N. (2020). Marketing and the Sustainable Development Goals (SDGs): A Review and Research Agenda. In: Idowu S., Schmidpeter R., Zu L. (eds) *The Future of the UN Sustainable Development Goals. CSR, Sustainability, Ethics & Governance*. Springer, Cham.
3. Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating non-response bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14, 396–402.
4. Arnett, D. B., German, S. D., & Hunt, S. D. (2003). The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing. *Journal of Marketing*, 67(2), 89–105.
5. Babiak, K. & Wolfe, R. (2009). Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors. *Journal of Sport Management*. 23. 717–742.
6. Beatley, T. (1995). The many meanings of sustainability: Introduction to a special issue of JPL. *Journal of Planning*, 9, 339–342.
7. Beverland, M. B., & Farrelly, F.J. (2010). The Quest for Authenticity in Consumption: Consumers' Purposive Choice of Authentic Cues to Shape Experienced Outcomes. *Journal of Consumer Research*, 36 (5), 838–56.
8. Biscaia, R., Correia, A., Ross, S., Rosado, A., Maroco, J. (2013). Sport Sponsorship: The Relationship Between Team Loyalty, Sponsorship Awareness, Attitude Toward the Sponsor, and Purchase Intentions. *Journal of Sport Management*, 27, 288–302.

9. Casper, J., McCullough, B. P., & Pfahl, M. E. (in press). Examining environmental fan engagement initiatives through values and norms with intercollegiate sport fans. *Sport Management Review*, 1–37.
10. Chadwick, S., Widdop, P., & Burton, N. (2020). Soft Power Sports Sponsorship – A Social Network Analysis of a New Sponsorship Form. *Journal of Political Marketing*, 1–22.
11. Cornwell, T. B. (2019). Less “Sponsorship As Advertising” and More Sponsorship-Linked Marketing As Authentic Engagement, *Journal of Advertising*, 48:1, 49–60.
12. Cornwell, T. B., & Kwon, Y. (2020). Sponsorship-linked marketing: research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1–23.
13. Dart, Jon. (2014). New Media, Professional Sport and Political Economy. *Journal of Sport and Social Issues* 38 (6): 528– 547.
14. Dowling, M., Robinson, L., & Washington, M. (2013). Taking advantage of the London 2012 Olympic Games: Corporate social responsibility through sport partnerships. *European Sport Management Quarterly*, 13(3), 269–292.
15. ESA (2020). <https://sponsorship.org/covid-19s-impact-on-sport/>
16. Fahy, J., Farrelly, F., & Quester, P. (2004). Competitive advantage through sponsorship: A conceptual model and research propositions. *European Journal of Marketing*, 38 (8), 1013–1030.
17. Farrelly, F., Quester, P. (2003). The effects of market orientation on trust and commitment: The case of the sponsorship business-to-business relationship. *European Journal of Marketing* 37 (3/4): 530–553.
18. Farrelly, F., Quester, P., & Burton, R. (2006). Changes in sponsorship value: competencies and capabilities of successful sponsorship relationships, *Industrial Marketing Management*, 35, 8, 1016–1027.
19. Farrelly, F. (2010). Not playing the game: why sport sponsorship relationships break down, *Journal of Sport Management*, 24, 3, 319–337.
20. Farrelly, F., Quester, P., & Clulow, V. (2008). Exploring market orientation and satisfaction of partners in the sponsorship relationship. *Australasian Marketing Journal*, 16(2), 51–66.
21. Flöter, T. & Benkenstein, M. & Uhrich, S. (2016). Communicating CSR-linked sponsorship: Examining the influence of three different types of message sources. *Sport Management Review*. 19. 146–156.
22. Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurements. *Journal of Marketing Research*, 18, 33–50.
23. Fullerton, S. & Merz, G. R. (2008). The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework. *Sport Marketing Quarterly*, 17, 90–108.
24. Grinstead, T. S. (2018). Geoscience and sustainability— In between key-words and buzzwords. *Geoforum*, 91, 57–60.
25. McCullough, B., Orr, M., & Kellison, T. (2020). Sport Ecology: Conceptualizing an Emerging Subdiscipline Within Sport Management. *Journal of Sport Management*.
26. Gummesson, E. (2008). Extending the New Dominant Logic: From Customer Centricity to Balanced Centricity. Commentary for Special Issue of The Journal of the Academy of Marketing Science (JAMS) on the New Dominant Logic, 36 (1), 15–17.
27. Gunning, E. (2007). *Public Relations. A Practical Approach*. 2nd Edition. Dublin: Gill & Macmillan.
28. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis. A global perspective*. 7th edition. Pearson: Upper Saddle River.
29. Hardy, S., Mullin, B. & Sutton, W. A. (2007). *Sport Marketing*. Third edition. Europe: Human Kinetics.
30. He, H. & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy, *Journal of Business Research*, Elsevier, 116 (C), 176–182.
31. IEG (2020). Resumption vs. Reinvention: The Sponsorship Industry Comeback from the Covid-19 Crisis. <https://www.sponsorship.com/IEG/media/test/IEGResumptionVsReinvention.pdf>
32. IEG (2018). What sponsors want and where dollars will go in 2018. www.sponsorship.com
33. Jensen, J. and Cornwell, T. (2017). Why do marketing relationships end? Findings from an integrated model of sport sponsorship decision-making, *Journal of Sport Management*, 31 (4), 401–418.
34. Kotler, P. (2006). *Marketing Management*, 12th edition. New Jersey: Pearson Education: Prentice Hall.
35. Lever, J. (1983). *Soccer madness*. Long Grove: Waveland Press.
36. Levermore, R. (2010). CSR for development through sport: Examining its potential and limitations. *Third World Quarterly*, 31(2), 223–241.
37. Madill, J., & O'Reilly, N. (2010). Investigating social marketing sponsorships: Terminology, stakeholders, and objectives. *Journal of Business Research*. 63. 133–139.
38. Melovic, B., Rogic, S., Smolović, J., Dudic, B. Z., & Gregus, M. (2019). The Impact of Sport Sponsorship Perceptions and Attitudes on Purchasing Decision of Fans as Consumers—Relevance for Promotion of Corporate Social Responsibility and Sustainable Practices. *Sustainability*. 11. 6389.
39. Milne, G. R., & Mark, A. M. (1998). *Sport Marketing: Managing the Exchange Process*. Jones & Bartlett Learning.
40. Menon, A., Bharadwaj, S. G., & Howell, R. (1996). The quality and effectiveness of marketing strategy: effects of functional and dysfunctional conflict in intraorganizational relationships. *Journal of Academy of Marketing Science*, 24:4, 299–313.
41. Morgan, R. M., & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
42. Olkkonen, R., Tikkanen, H., & Alajoutsija, K. (2000). Sponsorship as relationships and networks: implications for research. *Corporate Communications: An International Journal*, 5(1), 12–18.
43. O'Reilly, N., & Abeza, G. (2020). The impact of Covid-19 on sport sponsorship. V (Ur. Pedersen, P. M., Ruihley, B. J., Li, B.) *Sport and the Pandemic: Perspectives on Covid-19's Impact on the Sport Industry*, 15 str.
44. Parnell, D., Widdop, P., Bond, A., & Wilson, R. (2020). COVID-19, networks and sport. *Managing Sport and Leisure*, 1–7.
45. Pavli, G., Lah, M., & Jurak, G. (2012). Športno sponzorstvo kot management procesa sponzorske menjave in marketinških odnosov med udeleženci. *Šport: Revija za teoretična in praktična vprašanja športa*, 60 (3–4), 13–19.

46. Pavli, G. (2017). Marketinški koncept v športnem sponzorstvu: Doktorska disertacija. Ljubljana: G. Pavli. Dostopno http://dk.fdv.uni-lj.si/doktorska_dela/pdfs/dr_pavli-gasper.pdf
47. Plewa, C., & Palmer, K. (2014). Self-congruence theory: towards a greater understanding of the global and malleable selves in a sports specific consumption context, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 15 No. 4, 26–39.
48. Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-report in organizational research: problems and prospects. *Journal of Management*, 12:4, 531–544.
49. Radicchi, E. (2014). Sports Sponsorship Evolution in the Economic Recession: Analytical Evidence from Empirical Cases. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 61 (1), 51–64.
50. Santomeir, J. (2008). New media, branding and global sports sponsorship. *International Journal of Sports Marketing in Sponsorship*, 10, 15–28.
51. Seguin, B. (2007). Sponsorship in the trenches: Case study evidence of its legitimate place in the promotional mix. *The Sport Journal*, 10(1).
52. Seitanidi, M. M. (1999). Strategic Socio-sponsorship Proposal v Selection: A survey on the Practices of the Mobile Telecommunication Networks Industry in Greece. School of Management, University of Abertay Dundee.
53. Seitanidi, M. M., & Ryan, A. (2007). A critical review of forms of corporate community involvement: from philanthropy to partnerships. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing int. J. Nonprofit Volunt*, 12, 247–266.
54. Shank, M. D. (2005). Sports marketing; A strategic perspective. Upper Saddle River, NY: Pearson Education, Inc.
55. Simmons, J. M., Slavich, M. A., & Stensland, P. Y. (2020). The impact of Covid-19 on sport consumers. In: Paul M. Pedersen, Brody J. Ruihley, Bo Li. *Sport and the Pandemic: Perspectives on Covid-19's Impact on the Sport Industry*. Routledge Research in Sport Business and Management. Routledge, 2020.
56. Smith, A. C., & Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 2007(25), 43–54.
57. Sony (2014). Sony to kick off CSR program "Dream Goal 2014" leading towards 2014 FIFA World Cup: To help children from 12 countries across Latin America and Africa create a better future. Retrieved from <http://www.sony.net/SonyInfo/News/Press/201403/14-028E/index.html>
58. Stryker, S., & Burke, P. J. (2000). The Past, Present, and Future of an Identity Theory, *Social Psychology Quarterly*, 63 (4), 284–97.
59. Šugman, R., Bednarik, J., Doupona Topič, M. Jurak, G., Kolarič, M. Kolenc, M., Rauter, M., & Tušak, M. (2007). Športni menedžment, Dopolnjena izdaja. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
60. Thomson, A. M., Perry, J. L., & Miller, T. K. (2009). Conceptualizing and Measuring Collaboration. *Journal of Public Administration Research and Theory JPART*, 19, 23–56.
61. Tsiotsou, R. H., Alexandris, K., & Cornwell, T. B. (2014). Using evaluative conditioning to explain corporate co-branding in the context of sport sponsorship. *International Journal of Advertising*, 33 (2), 295–327.
62. Uhrich, S. & Benkenstein, M. (2012). Physical and social atmospheric effects in hedonic service consumption: Customers' roles at sporting events. *The Service Industries Journal*, 32, 1741–1757.
63. van Rijn, M., Kristal, S., & Henseler, J. (2019). Why do all good things come to an end? An inquiry into the discontinuation of sport sponsor–sponsee relationships. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(2), 224–241.
64. Walraven, M, Koning, R. H., & van Bottenburg, M. (2012). The effects of sports sponsorship: A review and research agenda. *The Marketing Review*, 12(1), 17–38.
65. Westerbeek, S., & Smith, A. (2003). *Sport Business in the Global Marketplace*. Palgrave Macmillan, New York.
66. Whetten, D. A., & Mackey, A. (2002). A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation, *Business & Society*, 41 (4), 393–414.
67. Woisetschlager, D. M., Backhaus, C., & Cornwell, T. B. (2017). Inferring Corporate Motives: How Deal Characteristics Shape Sponsorship Perceptions, *Journal of Marketing*, 81(5), 121–141.
68. Wolfe, R., Meenaghan, T., & O'Sullivan, P. (2002). The sports network: insights into the shifting balance of power. *Journal of Business Research*, 55, 611–622.

PRILOGA: VPRAŠALNIK Z ANALIZO ZANESLJIVOSTI IN VELJAVNOSTI MERJENJA

Trendi v sponzorstvu

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – sploh se ne strinjam do 5 – povsem se strinjam; Cronbach α = .61, AVE = .52)

- TR1 Posledice bodo trajno spodbudile prenos sponzorskih aktivnosti na digitalne platforme.
- TR2 Uporaba novih tehnologij bo ključna v evoluciji sponzorstva.
- TR3 Spremljanje dogodkov preko digitalnih poti bo sčasoma nadomestilo spremljanje v živo.

Alternativni ukrepi v trženjskem komuniciranju

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – zagotovo ne do 5 – zagotovo da; Cronbach α = .61, AVE = .51)

- AU1 Spremembe v komunikacijski strategiji.
- AU2 Več družbeno odgovornih projektov.
- AU3 Večja uporaba novih tehnologij in možnosti v virtualnem svetu.
- AU4 Več ustvarjanja lastnih vsebin.

Spremembe pri porabnikih

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – sploh se ne strinjam do 5 – povsem se strinjam; Cronbach α = .69, AVE = .62)

- POR1 Večje povpraševanje po dogodkih in izkušnji v živo.
- POR2 Večje potrebe po aktivnem udejstvovanju v športu.
- POR3 Večje pričakovanje po družbeno odgovornih projektih.

Pričakovanja pri sponzorjih in imetnikih športne lastnine

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – sploh se ne strinjam do 5 – povsem se strinjam; Cronbach α = .80, AVE = .64)

- PRI1 Ideje za ustvarjanje skupnih sponzorskih vsebin.
- PRI2 Podpora pri ustvarjanju sponzorskih vsebin.
- PRI3 Podpora pri inovativni uporabi razpoložljivih tehnologij.
- PRI4 Trženjska podpora za boljši izkoristek sponzorstva.

Pričakovane spremembe v sponzorskem odnosu

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – sploh se ne strinjam do 5 – povsem se strinjam; Cronbach α = .86, AVE = .73)

- OD1 Potrebne bo več sodelovanja s sponzoriranimi subjekti/sponzorji.
- OD2 Kot sponzor/sponzorirana organizacija bomo predlagali več idej za sodelovanje in aktivacijo.
- OD3 Prisiljeni bomo v iskanje alternativnih oblik sodelovanja, ki ni nujno finančno.
- OD4 Več bomo vlagali v aktivacijo sponzorstva (aktivnosti za promocijo sponzorstva).

Cilji sponzoriranja

(deset stopenjska Likertova lestvica od 1 – povsem nepomembno do 10 – zelo pomembno; Cronbach α = .86, AVE = .60)

- CS1 Povečanje prepoznavnosti in ugleda podjetja – sponzorja.
- CS2 Povečanje zvestobe pri uporabnikih.
- CS3 Povečati prodajo.
- CS4 Predstavitev izdelkov ali storitev.
- CS5 Pridobivanje baze podatkov uporabnikov.
- CS6 Gostoljubje poslovnih partnerjev.

Prednosti sponzoriranja

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – povsem nepomembno do 5 – zelo pomembno; Cronbach α = .64, AVE = .60)

- PS1 Dostop do uporabe znanih osebnosti (športnikov/športnic) v promocijske namene.
- PS2 Dostop do podatkov uporabnikov sponzoriranega subjekta.
- PS3 Doseg preko digitalnih/družbenih medijev, ki jih imajo sponzorirani subjekti.

Uspešnost sponzorstva / Elementi za ocenjevanje uspešnosti sponzorstva

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – povsem nepomembno do 5 – zelo pomembno; Cronbach α = .74, AVE = .57)

- US1 Obseg aktivnosti in objav na družbenih omrežjih.
- US2 Večja zavest o sponzorstvu pri porabnikih.
- US3 Pojavnost v medijih, ki jo sponzor doseže s sponzorstvom.
- US4 Število pridobljenih kontaktov porabnikov.
- US5 Izpolnitev pogodbenih obveznosti s strani sponzoriranega subjekta.^a

Trajnostno komuniciranje

(petstopenjska Likertova lestvica od 1 – povsem nepomembno do 5 – zelo pomembno; Cronbach α = .67, AVE = .60)

- TK1 Aktivnosti, ki spodbujajo trajnostni razvoj (ekološko odgovorne akcije ipd.).
- TK2 Aktivnosti, ki spodbujajo vključevanje v družbo in sprejemanje razlik.
- TK3 Aktivnosti, ki spodbujajo izboljšanje zdravja.

^a v fazi preverbe zanesljivosti in veljavnosti konstrukta je bila trditev izvzeta iz nadaljnje obravnave