

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**UPORABA SPONZORSTVA ZA POZICIONIRANJE BLAGOVNE  
ZNAMKE SBERBANK NA SLOVENSKEM TRGU**

Ljubljana, 20. junij 2016

ANDRAŽ KAJTNER

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Andraž Kajtner, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Uporaba sponzorstva za pozicioniranje blagovne znamke Sberbank na slovenskem trgu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Barbaro Čater

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 20.6.2016

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

## KAZALO

|                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD .....</b>                                                                                  | <b>1</b>  |
| <b>1 POZICIONIRANJE NA TRGU.....</b>                                                               | <b>3</b>  |
| 1.1 Opredelitev pozicioniranja .....                                                               | 3         |
| 1.2 Strategije pozicioniranja.....                                                                 | 4         |
| <b>2 SPONZORSTVO V ŠPORTU .....</b>                                                                | <b>5</b>  |
| 2.1 Opredelitev sponzorstva v športu.....                                                          | 5         |
| 2.2 Sponzorstvo kot oblika trženjskega komuniciranja .....                                         | 7         |
| 2.3 Vpliv sponzorstva na blagovno znamko .....                                                     | 8         |
| <b>3 PREDSTAVITEV SBERBANK BANKE IN NORDIJSKIH DISCIPLIN .....</b>                                 | <b>9</b>  |
| 3.1 Predstavitev Sberbank banke .....                                                              | 9         |
| 3.2 SWOT analiza blagovne znamke Sberbank banka .....                                              | 10        |
| 3.3 Predstavitev Smučarske zveze Slovenije – nordijskih disciplin .....                            | 12        |
| 3.4 Sponzorski odnos Sberbank banke in Smučarske zveze Slovenije.....                              | 14        |
| <b>4 TRŽENJSKA RAZISKAVA O USPEŠNOSTI SPONZORSTVA PRI<br/>POZICIONIRANJU BLAGOVNE ZNAMKE .....</b> | <b>16</b> |
| 4.1 Cilji raziskave in raziskovalna izhodišča .....                                                | 16        |
| 4.2 Metodologija in omejitve .....                                                                 | 17        |
| 4.3 Analiza sekundarnih podatkov .....                                                             | 20        |
| 4.4 Intervju s predstavnikom Sberbank banke .....                                                  | 28        |
| 4.5 Preverjanje raziskovalnih izhodišč.....                                                        | 32        |
| 4.6 Priporočila za uporabnost športnega sponzorstva .....                                          | 35        |
| <b>SKLEP .....</b>                                                                                 | <b>37</b> |
| <b>LITERATURA IN VIRI .....</b>                                                                    | <b>40</b> |

## KAZALO TABEL

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: SWOT analiza blagovne znamke Sberbank banka..... | 10 |
| Tabela 2: Ocenjevanje sekundarnih podatkov .....           | 20 |

## KAZALO SLIK

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Slika 1: Grafični prikaz panog SZS .....                    | 13 |
| Slika 2: Priklic blagovnih znamk v bančnem sektorju 1 ..... | 22 |
| Slika 3: Priklic blagovnih znamk v bančnem sektorju 2 ..... | 22 |
| Slika 4: Priklic oglaševanja v bančnem sektorju 1 .....     | 23 |
| Slika 5: Priklic oglaševanja v bančnem sektorju 2 .....     | 23 |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Slika 6: Število potrošniških kreditov .....            | 24 |
| Slika 7: Število nepremičninskih kreditov .....         | 25 |
| Slika 8: Število odprtih transakcijskih računov.....    | 25 |
| Slika 9: Število imetnikov varčevalnih računov .....    | 26 |
| Slika 10: Ugled blagovnih znamk v bančnem sektorju..... | 28 |

## UVOD

»Šport krepi telo in duha,« pravi stari rek, ki velja še danes. Poleg tega da ima šport pozitiven vpliv na posameznike in družbeno blaginjo, omogoča tudi druženje ljudi in njihovo medsebojno povezovanje na osebnem in tudi poslovnem področju. Slovenci veljamo za športni narod, še posebej na področju zimskih športov, saj velja smučanje za slovenski nacionalni šport. Dobri športni rezultati v različnih panogah (alpsko smučanje, smučarski skoki, smučarski teki, biatlon ...) preko vse večje medijske izpostavljenosti in zanimanja širše javnosti podjetjem ponujajo mnogo priložnosti na področju trženjskega komuniciranja. Šport in z njim vrhunski rezultati so namreč vselej povezani s čustvi, ki so za mnoga podjetja priložnost, da jih preko povezovanja blagovne znamke ali izdelka z določenim športom obrnejo sebi v prid. Sponzorstvo kot oblika trženjskega komuniciranja podjetjem predstavlja močno orodje, ki ponuja veliko različnih možnosti, še posebej v športu, ki velja za najzanimivejše področje z vidika sponzorstva. Gre za del celovitega trženjskega komuniciranja, ki sledi identiteti podjetja in se sklada z ostalimi elementi trženjskega komuniciranja (Makovec Brenčič, 2014, str. 4). Za pripravo primerne strategije trženjskega komuniciranja morajo podjetja najprej ugotoviti svojo pozicijo na trgu v primerjavi s konkurenti in na podlagi tega določiti tiste razlikovalne dejavnike, ki jih ločijo od konkurentov oziroma izpostavljajo njihovo konkurenčno prednost. Pozicioniranje lahko opišemo kot postopek, pri katerem za izdelek/drugo entiteto na trgu zagotovimo jasno, razločevalno in zaželeno mesto glede na konkurenco, pri čemer je pomembno, da se zavedamo, da to storimo v mislih ciljne skupine (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 110).

Leta 2012 je ruska banka Sberbank kupila banko Volksbank in tako vstopila na slovenski trg. Ravno v tistem času so slovensko javnost pretresale novice o slabem poslovanju in dolgovih slovenskih bank. Sberbank banka je to videla kot priložnost, vendar pa se je soočala tudi z nevarnostmi iz okolja, predvsem pa porabniki niso zaupali ruskim bančnikom. Cilji so bili povečati prepoznavnost banke, povečati število kakovostnih komitentov, predstaviti Sberbank banko kot novo, moderno in inovativno banko s svežim pristopom, ki se za stranke potruji bolj kot druge banke, in predvsem kot dobro alternativo slabim slovenskim bankam. Eden glavnih orodij za doseganje teh ciljev je bilo sponzorstvo nordijskih reprezentanc (Šikovec, 2015, str. 8). Makovec Brenčič (2014, str. 9) pravi, da lahko med športom, športniki, managementom in managerji najdemo veliko podobnosti – predanost, disciplina, intenzivno delo, vera v integriteto. In prav zato veljajo športniki za odlične komunikatorje vrednot in ciljev podjetja, sponzorstva v športu pa dragocen trženjski pristop.

Namen diplomskega dela je prispevati k bazi znanja o uporabi sponzorstva v športu pri pozicioniranju nove blagovne znamke na trgu. S pomočjo teoretičnega in analitičnega dela želim ugotoviti, kako se je Sberbank banka lotila pozicioniranja pri vstopu na slovenski trg in kakšno vlogo je pri tem odigralo sponzorstvo nordijskih disciplin, s tem pa pridobiti dodatno znanje za podjetja, ki si želijo svojo blagovno znamko pozicionirati ali

repozicionirati na slovenskem trgu, in jim tako olajšati odločitev o izbiri elementov v trženjskem spletu. Na drugi strani želim športnim organizacijam predstaviti, kako pomemben element v trženjskem spletu je lahko sponzorstvo pri pozicioniranju blagovne znamke, in jim tako prikazati, kako bolje privabiti nove sponzorje, ki vstopajo na slovenski trg ali pa želijo repozicionirati svojo blagovno znamko na slovenskem trgu. Cilji diplomskega dela so predvsem ugotoviti uspešnost pozicioniranja blagovne znamke na slovenskem trgu s pomočjo sponzorstva, pridobiti analitičen vpogled v sponzorstvo nordijskih disciplin in na podlagi tega podati priporočila novim podjetjem na slovenskem trgu, kako čim bolje izkoristiti sponzorstvo.

V prvem, teoretičnem delu diplomske naloge je uporabljena deskriptivna metoda dela, kjer s kompilacijo domačih in tujih virov iz različnih medijev opišem problem ter povzamem stališča, sklepe in spoznanja različnih avtorjev na podlagi lastnih izkušenj. Z deduktivnim pristopom na osnovi preučene literature opredelim raziskovalna izhodišča, ki jih preverjam v empiričnem delu. V empiričnem delu opravi analizam sekundarnih virov, kjer imajo največjo težo interne analize podjetja Sberbank banka d.d. ter trženjsko raziskavo, kjer z analitičnim pristopom oziroma metodo kvalitativnega zbiranja in obdelave podatkov pridobim primarne vire podatkov, na podlagi katerih ugotovim doseganje ciljev sponzorstva v primeru Sberbank banke.

V diplomskem delu v uvodnih poglavjih opredeljujem pojme, ki so pomembni za opis obravnavane problematike ter opredelitev predmeta in problema raziskave. V prvem poglavju predstavim, kako razni avtorji opredeljujejo pozicioniranje blagovne znamke na trgu ter kakšne so strategije pozicioniranja. V drugem poglavju na podlagi tuje in domače literature opredelim športno sponzorstvo, kakšen pomen ima športno sponzorstvo v trženjskem spletu in kakšen vpliv na blagovno znamko. Nadalje v tretjem poglavju na kratko predstavljam pomembne deležnike, Sberbank banko in Smučarsko zvezo Slovenije (v nadaljevanju SZS) – nordijske discipline. Pomemben del tega poglavja pa predstavlja opis njunega sodelovanja pri sponzoriranju nordijskih disciplin. V četrtem poglavju sledi trženjska raziskava, kako je bila Sberbank banka uspešna pri doseganju svojih ciljev s pomočjo sponzorstva nordijskih reprezentanc. Na začetku poglavja opredelim cilje raziskave in metodologijo, sledi pa analiza sekundarnih podatkov in intervju s predstavnikom Sberbank banke. Poglavje zaključim s preverjanem raziskovalnih izhodišč in priporočili za uporabnost športnega sponzorstva. Diplomsko delo zaključujem s sklepnim poglavjem.

# 1 POZICIONIRANJE NA TRGU

## 1.1 Opredelitev pozicioniranja

S pozicioniranjem blagovne znamke, izdelka ali storitve se podjetja v očeh kupcev diferencirajo od konkurence, kar je zelo pomembno zato, da obdržijo obstoječe kupce in še toliko bolj pomembno pri pridobivanju novih. Pri Sberbank banki so izhajali iz izhodišča, da so kupci bančnih storitev zelo zvesti blagovni znamki in banke ne menjajo radi. Po njihovem prepričanju je vzrokov za to veliko, eden pomembnejših pa je zagotovo, da vidijo menjavo banke kot zapleten proces, ki jim bo vzel veliko časa in povzročil nepotrebne stroške (Šikovec, 2015, str. 5). Damjan in Možina (2002, str. 144) zvestobo blagovni znamki opredelita kot »posledico zadovoljstva porabnika oz. sposobnost proizvajalcev, da odkrijejo in zadovoljijo porabnikove želje in potrebe. Zvestoba blagovni znamki se razvija na podlagi vplivov, ki jih ne moremo otipati in izmeriti.«

Po najpreprostejši slovarski definiciji je pozicioniranje ustvarjanje slike proizvoda v glavah porabnikov (Ivanovic & Colin, 2003, str. 204). Različni avtorji pa ponujajo bolj poglobljeno in natančno definicijo pozicioniranja. Po Kotlerju (1996, str. 307) je pozicioniranje postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno prednostjo. Pozicioniranje lahko definiramo tudi kot, kako pomembne lastnosti izdelka dojema ciljna skupina, torej kakšno mesto ima izdelek »v glavah« ciljne skupine glede na konkurente. Pozicioniranje je tako osnovni element trženjske strategije in trženjskega sporočanja (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2004, str. 109). Jobber (2010, str. 285) pravi, da je pozicioniranje odločitev o ciljnem trgu (kje bomo delovali) in o razlikovalni prednosti (kako bomo konkurirali). Cilj je ustvariti in ohraniti posebno pozicijo na trgu za podjetje in/ali njihove izdelke. Ključ do uspešnega pozicioniranja so po Jobberju (2010, str. 285-286) štirje elementi:

- **jasnost:** ideja o pozicioniranju mora biti jasna in razumljiva;
- **doslednost:** kupci so dnevno izpostavljeni ogromnemu številu sporočil, zato mora biti sporočilo dosledno in ga ne smemo spreminjati;
- **verodostojnost:** razlikovalna prednost mora biti kredibilna v očeh ciljnih kupcev;
- **konkurenčnost:** razlikovalna prednost mora kupcu ponujati vrednost, ki mu je konkurenti ne ponujajo.

Za vodilne v podjetjih je pomembno, da razumejo, kako je njihovo podjetje prilagojeno trgu glede na njihovo konkurenco. Brez tega znanja je težko prepoznati razlikovalno prednost, ki podjetju prinese konkurenčnost in pritegne ciljne kupce. Opredelimo lahko štiri pozicije (Jobber, 2010, str. 285-286):

- **vodilna pozicija:** tržni vodja je osredotočen na podjetje, da brani svojo pozicijo in tržni delež;
- **izzivalna pozicija:** izzivalec je osredotočen na konkurenčnost tako, da opazuje, kaj počne vodja, in mu skuša konkurirati;
- **sledilna pozicija:** sledilec opazuje, kaj počneta vodja in izzivalec, ter ju do določene meje posnema;
- **nišna pozicija:** podjetje v nišni poziciji se dobro zaveda svojih prednosti in slabosti in se osredotoča predvsem na svoja poslovna prizadevanja.

Podjetje v vodilni poziciji ima hipotetično 40-odstotni, podjetje v izzivalni poziciji 30-odstotni, podjetje v sledilni poziciji 20-odstotni, podjetje v nišni poziciji pa 10-odstotni tržni delež (McKechnie, Grant, & Katsioloudes, 2008, str. 224-225). Pozicioniranje podjetja oziroma blagovne znamke torej predstavlja neko osnovo, na podlagi katere se podjetje razlikuje od konkurentov in si s tem določi neko razlikovalno vrednost, se pravi konkurenčno prednost. Podjetja se pozicioniranja lotevajo na različne načine, pri čemer je odločitev o strategiji odvisna od konkretnih okoliščin, v katerih se nahajajo. Pri tem velja omeniti, da se pozicioniranje podjetja ali posamezne blagovne znamke lahko razlikuje od pozicioniranja posameznih izdelkov ali storitev. Ne glede na izbiro strategije je pomembno, da se podjetje odloči za pozicijo, ki jo želi doseči, in te odločitve ne spreminja, saj bi v nasprotnem primeru pri porabnikih lahko doseglo negativni učinek. Teorij o posameznih strategijah je veliko. Nekatere, ki jih smatram kot najbolj smiselne, predstavljam v naslednjih odstavkih.

## 1.2 Strategije pozicioniranja

Strategijo pozicioniranja blagovne znamke ali izdelka mora podjetje skrbno pripraviti, saj je eden ključnih elementov uspešnosti. Pri razvoju strategije pozicioniranja mora podjetje skozi 7 korakov: identificirati konkurente, oceniti, kako konkurenco zaznavajo kupci, opredeliti tržne pozicije konkurentov, analizirati preference porabnikov, izbrati lastno pozicijo, implementirati pozicijo in spremljati pozicijo (De Pelsmacker et al., 2004, str. 125-126). Po Kotlerju (1996, str. 311) obstaja najmanj sedem strategij pozicioniranja:

- **pozicioniranje na osnovi lastnosti.** Pri tem je pomembno, da ima lastnost izdelka za kupca pomeni neko prednost;
- **pozicioniranje na osnovi prednosti.** Pomembna je korist, ki jo ima kupec od lastnosti izdelka;
- **pozicioniranje na osnovi uporabnosti.** Pri izdelku poudarjamo uporabnost, ki jo ima za kupca v določeni situaciji;
- **pozicioniranje na osnovi uporabnika.** Izdelek povezujemo z osebami, ki imajo določene lastnosti oziroma določen življenjski slog;



- **pozicioniranje glede na konkurenta.** Razlike v izdelku prikažemo glede na slabosti konkurentov. V čem smo boljši od drugih;
- **pozicioniranje na osnovi vrste izdelka.** Izdelek lahko s pozicioniranjem uvrstimo tudi v kakšno drugo kategorijo in tako v očeh kupcev pridobimo konkurenčno prednost;
- **pozicioniranje na osnovi kakovosti/cene.** Izdelek prikažemo kot najboljši v razmerju med kakovostjo in ceno.

Urde in Koch (2014, str. 478-490) navajata dve šoli pozicioniranja blagovne znamke. Prva je tržno usmerjena, druga pa je usmerjena k blagovni znamki. Pristop organizacije k svojemu trgu, danostim blagovne znamke in strategiji je tako lahko usmerjen k blagovni znamki ali trgu. Usklajevanje teh dveh sinergijskih pristopov je teoretični in managerski izziv. Miselnost organizacije ali podjetja se odraža na konceptualizaciji blagovnih znamk, njihovih osnovnih funkcij ter kako so upravljane in predstavljene na trgu. Tako se postavljata dve vprašanji pozicioniranja blagovne znamke: do katere mere naj lastna identiteta usmerja organizacijo in do katere mere naj bo organizacija odzivna glede na poglede in želje drugih. Bistvo tržno usmerjenega pozicioniranja je zadostiti potrebam in željam kupcev ali drugih deležnikov. Pozicija blagovne znamke je torej definirana od zunaj navznoter. Pri pozicioniranju, usmerjenemu k blagovni znamki, pa je pozicija definirana od znotraj navzven. Zadovoljevanje potreb in želja kupcev in drugih deležnikov se torej zgodi znotraj meja identitete blagovne znamke.

Sberbank banka je za različne izdelke izbrala različne strategije pozicioniranja. Pri pozicioniranju krovne blagovne znamke Sberbank pa je uporabila predvsem pozicioniranje glede na konkurenta in se v očeh kupcev predstavljala kot stabilna, zaupanja vredna banka, kar jo razlikuje od drugih slovenskih bank (Šikovec, 2015, str. 8).

## 2 SPONZORSTVO V ŠPORTU

### 2.1 Opredelitev sponzorstva v športu

Globalizacija in tehnološki napredek sta močno povečala poslovne priložnosti za športne organizacije, tržnike in podjetnike, ki delujejo v športu. Poleg mednarodnih migracij je tudi povečano število ljudi, ki vsakodnevno potujejo po celem svetu, vplivalo na to, da se trženjske inovacije v športu hitro širijo (Ratten & Ratten, 2011, str. 614-620). Zato podjetja, ki delujejo tako globalno kot lokalno, pogosteje posegajo po športnem sponzorstvu. Makovec Brenčič je na srečanju Društva za marketing Slovenije (2011, str. 2) o sponzorstvu povedala naslednje: »Sponzorstvo v športu je element tržnega komuniciranja in je večsmerni proces, ki mora potekati sistematično in vpleteno v vse procese odločanja na ravni podjetja, ciljno usmerjeno kot del krovne strategije podjetja. Zasledovati mora poslovne cilje podjetja in preko trženjskih aktivnosti zagotavljati koristi, tako za sponzorja kot sponzoriranca kot za ciljne porabnike. Sponzorstva delujejo na različnih področjih,

poleg športa še v kulturi, znanosti, umetnosti, družbeni odgovornosti. Prav sponzorstva v športu so tista, ki na globalni ravni prevladujejo in bodo po napovedih tudi rastla».

Vedno pomembnejša vloga sponzorstev v trženjskem spletu je odprla nov pogled, da moramo na sponzorstvo gledati kot na strateško aktivnost s potencialom ustvarjati trajnostno konkurenčno prednost na trgu (Fahy, Farrelly, & Quester, 2004, str. 1013-1030). Karen Earl, predsednica Evropskega sponzorskega združenja, pravi: »V zgodovini je sponzorstvo vključevalo pokroviteljstvo in skrbništvo, danes pa je to resno trženjsko orodje, ki blagovnim znamkam omogoča povezovanje s kupci« (Makovec Brenčič, 2014, str. 5). V Slovarju slovenskega knjižnega jezika je pojem sponzor definiran kot subjekt, ki besedo »sponzor« definira kot subjekt, ki »v reklamne namene gmotno podpre, omogoči kako dejavnost, izvedbo česa; pokrovitelj, podpornik« (SSKJ, 1994, str. 859). Brassington in Pettitt (2003, str. 816) v svojem delu navajata vir BDS Sponsorship, ki sponzorstvo definira kot poslovni odnos med tistim, ki zagotavlja sredstva, vire ali storitve, in med posameznikom, dogodkom ali organizacijo, ki v zameno nudi pravice in povezavo, ki je lahko uporabljena kot komercialna prednost. Podobna je definicija Hollesena (2003, str. 768), ki pravi, da je sponzorstvo poslovni odnos med ponudnikom sredstev, virov ali storitev in posameznikom, dogodkom ali organizacijo, ki v zameno ponudi določene pravice. Lahko pa ga definiramo tudi kot prispevek komercialne organizacije določeni aktivnosti v denarju, s pričakovanji doseganja korporativnih in trženjskih ciljev (Pickton & Broderick, 2001, str. 514). Definicije sponzorstva torej rahlo variirajo med avtorji, vendar pa so si vsi enotni, da gre za poslovni odnos z namenom doseganja ciljev tako sponzorja kot sponzoriranca. Po Jezeršek Turnes (2007, str. 15) obstajajo štiri nivoji sponzorstva:

- **korporativno sponzorstvo.** Kadar želimo s sponzorstvom vplivati na korporativni ugled podjetja in v sponzorsko zgodbo vpeti najpomembnejše deležnike;
- **sponzorstvo blagovne znamke.** Kadar želimo utrditi pozicioniranje, zavedanje, percepcijo ... blagovne znamke;
- **produktno sponzorstvo.** Kadar je sponzorstvo najbolj vezano na pospeševanje prodaje izdelka;
- **B2B sponzorstvo.** Kadar je sponzorstvo izrazito vezano na krepitev odnosa s poslovnimi partnerji.

Po Arensu (2006, str. 350) sponzorstvo dejansko združuje dve področji: pospeševanje prodaje in odnose z javnostmi. Nekatera sponzorstva so oblikovana tako, da povečujejo publiciteto, druga, da izboljšajo odnose z javnostmi preko osebnega kontakta in povezovanjem s hvalevrednim vzrokom, tretja pa tako, da neposredno vplivajo na izboljšanje prodaje. Carrillant in d'Astous (2012, str. 562 – 574) navajata dve najpomembnejši obliki športnega sponzoriranja, in sicer z zagotavljanjem finančnega vložka ali vložka v blagu/opremi. Sponzorski vložek v denarju je še posebej primeren za sponzorje, ki želijo biti povezani s športnim subjektom na generalnem nivoju. Ta oblika ima več podkategorij, kot so vidnost na dogodku ali subjektu, biti prepoznan kot uradni

partner dogodka/subjekta ali poimenovanje dogodka/subjekta po sponzorju. Cilj sponzorja je v takšnem primeru večinoma izboljšanje ugleda, ki se prenese s sponzoriranc na sponzorja. Pri drugi obliki sponzorstva sponzor zagotavlja opremo ali storitve, ki se uporabljajo na prireditvi ali jih uporabljajo udeleženci prireditve (športniki). Cilj takšne vrste sponzorstva je predvsem prikazati funkcionalnost izdelka in tako zagotoviti legitimnost blagovne znamke pri sponzorirani športni aktivnosti.

Opisani dve obliki sponzoriranja sta še posebej poudarjeni na SZS. Sponzorji so razdeljeni med tiste s finančnim vložkom in opremljevalce, ki zagotavljajo opremo za izvajanje športnega procesa. Seveda se v večini primerov obliki sponzoriranja prekrivata, saj tako sponzorji, kjer prevladuje finančni vložek, SZS zagotavljajo storitve in izdelke, kot tudi sponzorji, pri katerih prevladuje vložek v materialu, prispevajo finančna sredstva. To velja tudi za Sberbank banko, ki poleg finančnega vložka SZS nudi tudi brezplačne ali ugodnejše bančne storitve. A preden se posvetimo Sberbank banki in sponzorstvu nordijskih disciplin, si pogledajmo pomen sponzorstva kot oblike trženjskega komuniciranja.

## 2.2 Sponzorstvo kot oblika trženjskega komuniciranja

Športno sponzorstvo je lahko učinkovito orodje za spreminjanje in večanje podobe in ugleda podjetja. Posledično mora biti sponzorstvo obravnavano kot pomemben vir, ki lahko podjetju pomaga zagotoviti pozicijo konkurenčne prednosti (Amis, Berrett, & Slack, 1999, str. 250-272). Po Pickton in Broderick (2001, str. 512-514) je sponzorstvo v športu eden izmed najbolj rastočih elementov trženjskokomunikacijskega spleta, in čeprav je med najbolj uporabljenimi trženjskimi elementi, je eden izmed najmanj razumljenih. Razlogi za rast sponzorstva so predvsem (Pickton & Broderick, 2001, str. 512-514):

- **zaskrbljenost nad tradicionalnimi oblikami trženjskega komuniciranja.** Veliko podjetij je postalo zaskrbljenih nad vrednostjo tradicionalnih oblik trženja. Sočasno je tehnološki napredek povzročil ogromno novih trženjskih možnosti s spremljajočim problemom stroškovne učinkovitosti. S povečanjem števila medijev je tradicionalno oglaševanje povzročilo množenje sporočil znotraj medija. Sponzorstvo je tako videno kot alternativna in pogosto cenejša oblika pridobivanja izpostavljenosti in način, kako se izogniti prenasičenosti sporočil v medijih, poleg tega pa omogoča dovolj razločevalno sporočilo;
- **ustvarjanje ugodnih asociacij.** Sponzorstvo je čedalje bolj videno kot možnost pridobiti izpostavljenost javnosti, hkrati pa povezovati vrednote sponzoriranca s sponzorjem;
- **premaguje jezikovne in kulturne prepreke.** Sponzorstvo ima sposobnost premagovanja kulturnih in jezikovnih preprek;
- **privlači široko ciljno publiko.** Sponzorstvo kot trženjski medij je lahko uporabljeno za vpliv na strateške partnerje, zaposlene v podjetju, civilne uslužbence in vladne regulatorje ter hkrati na stranke podjetja;

- **premaguje pravne prepreke.** Sponzorstvo je lahko uporabljeno kot sredstvo za »legalizacijo« izdelkov, kot sta alkohol in tobak. Daje dostop takšnim izdelkom do oglasnega prostora in trga mladostnikom, kar je s klasičnim oglaševanjem prepovedano. Tobačna podjetja že dolgo izkoriščajo motošport za takšne namene;
- **selektivno ciljanje.** Sponzoriranje omogoča ciljanje na izbrane segmente trga.

Sponzorstvo je eden izmed pomembnih delov trženjskokomunikacijskega spleta. Največkrat se sponzorstvo povezuje z oglaševanjem oziroma delujeta vzporedno. Generalno gledano, imata sponzorstvo in oglaševanje dva skupna cilja: generiranje zavedanja o izdelku ali podjetju in promocijo pozitivnih sporočil v povezavi z izdelkom ali podjetjem. Vendar pa je hkrati med njima kar nekaj razlik. Glavna je, da oglaševanje zagotavlja večjo kontrolo nad vsebino in okoljem sporočila, ki ga posredujemo kupcem. Zato je za zagotavljanje učinkovitega sponzorstva potrebno aktivirati tudi druge spremljevalne oblike komuniciranja (De Pelsmacker et. al., 2004, str. 303). Raziskave o učinkovitosti sponzorstva se navadno osredotočajo na učinek sponzorstva na podjetje ali blagovno znamko. Vendar pa večina podjetij istočasno izvaja tudi oglaševalske akcije. Takšna dvojna (sponzorstvo in oglaševanje) strategija je še posebej pomembna, kadar se sponzorstvo nanaša na izdelke ali blagovne znamke. Oglaševanje in sponzorstvo se razlikujeta predvsem v tem, kako jih dojemajo porabniki (Carrillant & d'Astous, 2012, str. 562 – 574). Meenaghan in Shipley (1999, str. 328-348) sta prikazala, da porabniki sponzorstvo dojemajo manj komercialno usmerjeno kot oglaševanje. Medtem ko oglaševanje blagovne znamke dojemajo bolj usmerjeno k zagotavljanju profita, blagovne znamke, vpletene v sponzorstva, dojemajo kot nekaj bolj usmerjenega k interesu sponzoriranja in hkrati sponzorja. Kot bomo videli v nadaljevanju, opisana teorija drži tudi v praksi. Sberbank banka je namreč preko kombinacije sponzorstva in oglaševanja dosegla dva glavna cilja, in sicer zavedanje o podjetju oziroma blagovni znamki in promocijo pozitivnih sporočil.

### 2.3 Vpliv sponzorstva na blagovno znamko

Sponzorstva predstavljajo znaten delež tržnocomunikacijskih proračunov v podjetjih. Ko govorimo o vplivih sponzorstva, podjetja največkrat govorijo o izboljšanju podobe podjetja oziroma blagovne znamke (Grohs & Reisinger, 2014, str. 1018). Podjetja se sponzorstva kot oblike trženjskega komuniciranja poslužujejo že desetletja, saj običajno opažajo pozitivne vplive sponzorstva na blagovno znamko. Da ima sponzorstvo pomemben vpliv na blagovno znamko, je ugotovil tudi Alexander (2009, str. 356). Sponzorstvo v športu podjetju omogoča redefiniranje blagovne znamke in uveljavljanje njenih vrednot. Bibby (2015, str. 36-37) pravi celo, da je povečanje zaznavanja blagovne znamke v očeh porabnikov eden glavnih ciljev sponzorstva. Številne raziskave namreč kažejo na velik obseg vpliva sponzorstva na prepoznavnost blagovne znamke, odnos do blagovne znamke in celo na prodajo. Gre predvsem za posledico pozitivnega dožemanja in čustvene vpletenosti porabnikov, ki ga sponzorstvo v športu doseže. Odziv porabnikov na trženjske

komunikacije je racionalen in sekvenčen, začne se z zavedanjem o blagovni znamki in vodi k oblikovanju podobe blagovne znamke in stališč o blagovni znamki. In ta stališča na koncu vplivajo na porabnika in njegovo vedenje pri odločitvi o nakupu določene blagovne znamke oziroma njenih izdelkov in storitev (Bibby, 2015, str. 89).

Kljub navedenemu pa obstaja tudi tveganje, da sponzorstvo negativno vpliva oziroma slabi podobo blagovne znamke, saj porabniki ne vidijo povezave med blagovno znamko in sponzorirancem. Zato se morajo podjetja za sponzorstvo odločati premišljeno, na podlagi logičnih povezav blagovne znamke s sponzorirancem in pri tem čim bolj predvideti porabnikov odziv oziroma zaznavanje povezave med blagovno znamko in sponzorstvom. Če portfelj izdelkov in storitev, ki jih blagovna znanka ponuja, ni povsem logično povezan s predmetom sponzorstva, je potreben večji poudarek na skupnih lastnostih in vrednotah blagovne znamke in spozoriranja (Chien, Cornwell, & Pappu, 2011, str. 148). Tak primer je tudi sponzorstvo nordijskih disciplin, kjer kot sponzor nastopa Sberbank banka, ki deluje v bančnem sektorju in zato s svojimi izdelki in storitvami ni neposredno povezana z zimskimi športi. Kakšen vpliv je imelo sponzorstvo nordijskih disciplin na blagovno znamko Sberbank banka, predstavljam v nadaljevanju.

### **3 PREDSTAVITEV SBERBANK BANKE IN NORDIJSKIH DISCIPLIN**

#### **3.1 Predstavitev Sberbank banke**

Sberbank Rusija ima v ruskem bančnem sektorju v upravljanju skoraj tretjino vseh sredstev ruskega bančnega sektorja in zaposluje skoraj četrt milijona ljudi, kar ji zagotavlja pozicijo največje banke v Rusiji in hkrati ene vodilnih finančnih ustanov na svetu. Kot svetovna velesila med bankami velja za ključno posojilodajalko ruskemu gospodarstvu in predstavlja najpomembnejšo zbirateljico vlog v Rusiji. Ustanovljena je bila s strani ruske centralne banke, ki ji je izdala splošno dovoljenje za opravljanje bančnih poslov št. 1481 in je lastnica 50 % osnovnega kapitala in ene glasovalne delnice. Drugih 50 % osnovnega kapitala pa si lastijo domači in tuji vlagatelji. S svojo najširšo poslovno mrežo v Rusiji, ki šteje skoraj 17.000 poslovalnic, ima Sberbank banka več kot 135 milijonov strank med prebivalstvom in milijon strank med podjetji v kar 22 državah. Njeno poslovanje ima mednarodne razsežnosti in sega v Združeno kraljestvo, Združene države, Skupnost neodvisnih držav, države srednje in vzhodne Evrope, Turčijo ter druge države. Predstavitev Sberbank banke in ostali podatki so dostopni na spletni strani Sberbank banke (Sberbank banka, O banki, 2016).

Slovensko podjetje Sberbank banka d.d. po lastništvu spada v skupino Sberbank Europe (Sberbank Europe AG) s sedežem na Dunaju v Avstriji. Sberbank Europe je bančna skupina v 100-odstotni lasti krovnega podjetja Sberbank Rusija. Poleg Slovenije je družba

Sberbank Europe prisotna še v desetih državah srednje in vzhodne Evrope, in sicer ima svoja hčerinska podjetja v Avstriji, Bosni in Hercegovini, na Hrvaškem, Češkem, Madžarskem, Slovaškem, v Srbiji, Nemčiji in Ukrajini. Na zadnji dan leta 2014 je družba skupaj štela kar 294 poslovalnic in zaposlovala 5.158 ljudi. Vsi podatki so dostopni na spletni strani Sberbank banke ((Sberbank banka, O banki, 2016).

### 3.2 SWOT analiza blagovne znamke Sberbank banka

Za boljše razumevanje problematike, s katero so se srečevali v Sberbank banki, ko so se odločali o trženjskem spletu ob vstopu na slovenski trg, je potrebno najprej narediti analizo podjetja. Po Pučku (2006, str. 133) je celovito ocenjevanje podjetja možno opraviti na tri osnovne načine. Prvi način je klasični način. Zanj poznamo več sinonimov, eden izmed njih je tudi SWOT (angl. *Strengths* – prednosti, *Weaknesses* – slabosti, *Opportunities* – priložnosti, *Threats* – nevarnosti). Drugi način celovitega ocenjevanja podjetja je znan kot portfeljska analiza. Tretji način pa izhaja iz zasnove verige vrednosti. Zato ga lahko imenujemo analiza na temelju verige vrednosti. Za potrebe tega diplomskega dela bom opravil SWOT analizo (Tabela 1). Ta nam pokaže prednosti in slabosti, ki izhajajo iz notranjega okolja podjetja, ter priložnosti in nevarnosti, ki izhajajo iz zunanjega okolja podjetja. Gre za SWOT analizo notranjega in zunanjega okolja v času vstopa blagovne znamke na slovenski trg. Danes, ko je blagovna znamka Sberbank banka že prepoznana in uveljavljena na slovenskem trgu, kaže SWOT analiza drugačno sliko.

*Tabela 1: SWOT analiza blagovne znamke Sberbank banka v času vstopa na slovenski trg*

| <b>PREDNOSTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>SLABOSTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Na trg vstopajo z nepoznano blagovno znamko, ki ni obremenjena z negativnimi objavami;</li> <li>- manjša banka, ki je pri storitvah lahko bolj fleksibilna;</li> <li>- nizek tržni delež, veliko možnosti za rast;</li> <li>- modernost in inovativnost banke z visoko profesionalnostjo zaposlenih, ki skrbijo za čim večje zadovoljstvo svojih komitentov;</li> <li>- lastnik je največja ruska banka;</li> <li>- majhen delež slabih terjatev.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neprepoznavnost blagovne znamke zahteva velike vložke v komuniciranje in druge trženjske aktivnosti;</li> <li>- veliki stroški s spremembo celostne grafične podobe (iz Volksbank v Sberbank);</li> <li>- potrjevanje večjih odločitev na evropskem sedežu na Dunaju;</li> <li>- ni sistema elektronskega bančništva;</li> <li>- nepoznana blagovna znamka na trgu pri ljudeh še nima zaupanja.</li> </ul> |

*Tabela 1: SWOT analiza blagovne znamke Sberbank banka v času vstopa na slovenski trg (nad.)*

| <b>PRILOŽNOSTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>NEVARNOSTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neprepoznavnost blagovne znamke pomeni novost na slovenskem bančnem trgu;</li> <li>- nezaupljivost kupcev do bank v slovenski lasti in na splošno v obstoječo bančno mrežo v Sloveniji;</li> <li>- nadpovprečni odstotek uporabnikov interneta v Sloveniji omogoča razvoj elektronskega bančništva;</li> <li>- največji konkurenti veliko napora porabljajo za prestrukturiranja in prenose slabih terjatev na DUBT.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nepredvidljiv odziv že tako nezadovoljnih kupcev bančnih storitev;</li> <li>- vpliv recesije je med ljudmi povzročil dodatno nezaupanje bančnemu sistemu;</li> <li>- kupci bančnih storitev niso naklonjeni menjavi bank;</li> <li>- slaba vpletenost ljudi v bančno kategorijo; večje banke imajo večje trženjske proračune in bodo varovale svojo pozicijo.</li> </ul> |

Iz zgornje SWOT analize je razvidno, da določene okoliščine lahko predstavljajo prednosti in obenem slabosti in se prepletajo tudi s priložnostmi in nevarnostmi. Ena takih je zagotovo dejstvo, da je ob vstopu na slovenski trg Sberbank banka veljala za neprepoznavno blagovno znamko v Sloveniji. To sicer na eni strani pomeni veliko prednost, saj ni bila vpletena v vsakdanje negativne bančne komunikacije, a po drugi strani je neprepoznavnost pomenila, da ljudje v banko še nimajo zaupanja, ki pa je ena ključnih vrednot, za katere se vsaka banka bori, če želi dolgoročno dobro poslovati in se širiti. Hkrati je neprepoznavnost pomenila tudi, da bo morala Sberbank banka veliko vložiti v svoje trženjske aktivnosti in v slabih gospodarskih razmerah ubrati pravo pot, da bo dosegla svoje komunikacijske cilje. S svojo modernostjo, inovativnostjo in profesionalnostjo zaposlenih je imela zagotovo dobro priložnost za razvoj in rast na slovenskem trgu, a se je hkrati srečevala z močnim vplivom recesije, slabo vpletenostjo ljudi v bančne storitve in splošnim nezaupanjem v slovenski bančni sistem, kar je predstavljalo vse prej kot predvidljiv odziv kupcev. Za uspeh je bilo v danih razmerah potrebno storiti veliko več kot le ponuditi kakovostne storitve in dajati obljube o lepši prihodnosti. V kar največji meri je bilo potrebno izkoristiti dane prednosti, kamor spadata tudi lastništvo močne ruske banke in majhen delež slabih terjatev. Obenem pa se je bilo potrebno čim bolj prilagoditi oziroma čim bolj zmanjšati vpliv slabosti in nevarnosti, ki jih ob vstopu na trg, predvsem glede na stanje gospodarstva in splošno nezaupanje kupcev, ni bilo malo.

### **3.3 Predstavitev Smučarske zveze Slovenije – nordijskih disciplin**

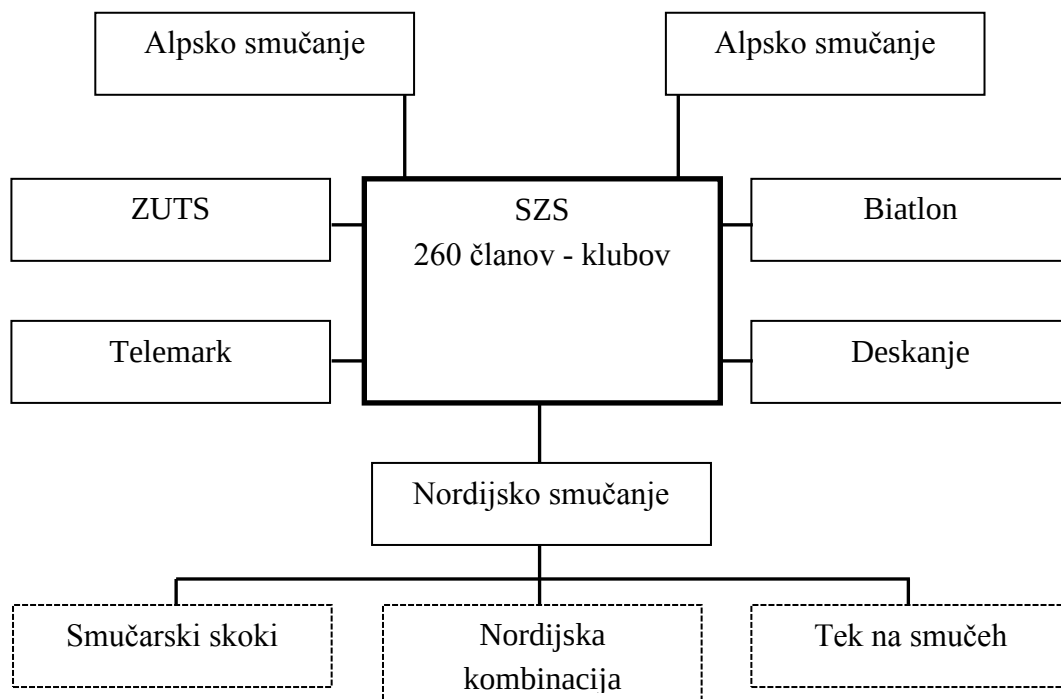
SZS ima dolgo zgodovino, ki sega v začetek prejšnjega stoletja. Vse skupaj se je začelo s prvim neuradnim državnim prvenstvom v teku na smučeh in smučarskih skokih v Bohinju že v sezoni 1920/1921. Le štiri leta kasneje so slovenski smučarji, ki so bili takrat člani jugoslovanske reprezentance, nastopili na prvih zimskih olimpijskih igrah Chamonix 1924. Več kot desetletje kasneje (leta 1938) je bila ustanovljena SZS s sedežem v Ljubljani, do takrat pa so se smučarski klubi združevali v centrih na Jesenicah, v Ravnah na Koroškem, Mariboru in Ljubljani. Kljub majhnosti Slovenije v Jugoslaviji so slovenske tekmovalke in tekmovalci v skupni federaciji predstavljali glavno silo in zato je imela SZS od vseh zvez takratne Jugoslavije najpomembnejšo vlogo. Nekaj mesecev po tem, ko se je Slovenija leta 1991 osamosvojila, natančneje v nedeljo, 10. novembra 1991, je Mednarodna smučarska zveza (v nadaljevanju FIS) na sestanku predsedstva FIS soglasno priznala in sprejela SZS v svoje vrste. In že naslednje leto je Slovenija na olimpijskih igrah Albertville 1992 nastopila s slovensko reprezentanco, pod zastavo samostojne Slovenije (Smučarska zveza Slovenije, 2015, str. 6).

SZS kot nacionalna panožna športna zveza zastopa nacionalne smučarske interese v mednarodnih organizacijah ter organizira tekmovalni sistem na nacionalnem nivoju. V Sloveniji je edina organizacija s področja smučanja, včlanjena v Olimpijski komite – Združenje športnih zvez (v nadaljevanju OKS – ZŠZ) in je hkrati ena njenih ustanoviteljic. Pri svojem delovanju se usmerja predvsem na področje vrhunškega športa in tudi na področje zagotavljanja kakovostnega športa in športne vzgoje mladine ter v usposabljanje strokovnih kadrov. Z organizacijskega in strokovnega vidika predstavlja SZS nadgradnjo smučarskim društvom. Ti svoje člane skozi proces razvoja in selekcije vključujejo v mednarodno delovanje. Klubi, to je pogovorni izraz za društva, s soglasjem nacionalne panožne zveze SZS (in preko članstva v njej) z nastopi na mednarodnih prireditvah uresničujejo svoje interese, in sicer nastopajo v okviru več mednarodnih panožnih zvez. FIS (Federation Internationale de Ski) je mednarodna panožna zveza za alpsko in nordijsko smučanje, telemark, prosti slog in deskanje na snegu, ONWF je mednarodna panožna zveza za nordijsko hojo (Original Nordic Walking Federation) in IBU (International Biathlon Union) je mednarodna športna zveza biatlona. V Sloveniji je ta ureditev nekoliko drugačna, saj SZS pod svojim okriljem združuje društva, ki se v Republiki Sloveniji ukvarjajo z alpskim smučanjem, smučarskimi skoki, nordijsko kombinacijo in tekom na smučeh, biatlonom, smučanjem prostega sloga, deskanjem na snegu, telemarkom, nordijsko hojo ter izobraževanjem in organiziranjem na področju smučanja in nordijske hoje. Kot je razvidno iz Slike 1 pa se znotraj SZS društva združujejo v sklopu sedmih panog. To so panoga za alpsko smučanje, panoga za nordijsko smučanje (smučarski skoki, nordijska kombinacija in tek na smučeh), panoga za deskanje na snegu, panoga za biatlon, panoga za smučanje prostega sloga, panoga za telemark smučanje in panoga združenja učiteljev in trenerjev smučanja. V vseh panogah je skupaj 260 klubov iz vse Slovenije, na



tekmovanjih vseh rangov in kategorij pa Slovenijo v okviru SZS zastopa približno 2.000 tekmovalcev (Smučarska zveza Slovenije, 2015).

*Slika 1: Grafični prikaz panog SZS*



*VIR: Smučarska zveza Slovenije, Letno poročilo Smučarske zveze Slovenije za leto 2014, 2015, str. 8.*

V zadnjih letih, natančneje od leta 2010, je bila SZS organizirana centralizirano. To pomeni, da so bile podporne službe, kamor spadajo vodstvo z administracijo, trženje, finančno-računovodska služba in pravna služba, organizirane na nivoju celotne organizacije, medtem ko so discipline v sklopu posameznih panog (panoga ima eno ali več disciplin) predstavljale vsaka svoje stroškovno mesto. Gospodarske razmere in različna uspešnost posameznih panog ter zato posledično njihovi različni interesi in potrebe po delovanju so v letu 2015 prinesle spremembe v organiziranosti, predvsem v smeri decentralizacije. Vodstvo, finančno-računovodska in pravna služba so sicer ostali skupni vsem panogam, a trženje, za katerega je bilo nujno potrebno, da se prilagodi posamezni panogi, je odtlej vodila vsaka panoga zase in je zato lahko bila tudi uspešnejša po posameznih področjih oziroma celo podpodročjih. V panogi nordijskih disciplin, znotraj katere so združeni smučarski skoki, nordijska kombinacija in tek na smučeh, je trženje neodvisno od drugih panog in zanj skrbi ena oseba. Smučarski skoki in nordijska kombinacija organizacijsko delujeta kot ena enota, medtem ko tek na smučeh deluje samostojno. Nordijske discipline se je v preteklosti večinoma tržilo kot celoto, zato je večina sponzorjev skupnih za vse tri panoge. Z notranjim razdelilnikom so med disciplinami razdeljena sponzorska sredstva. Zato je večina sponzorjev tem trem športom skupnih, kar pomeni, da so morali »kupiti paket športov«, kljub temu da so se morda lahko

poistovetili in svojo trženjsko strategijo lažje gradili le z uspešnejšimi. To za panogo kot celoto pomeni določeno prednost, saj imajo tudi tiste discipline, ki rezultatsko niso tako uspešne in so posledično za sponzorje manj privlačne, zagotovljena sponzorska sredstva. Po drugi strani pa ta način trženja za sponzorje pomeni neko omejitev, saj si ti vedno želijo predvsem tistih panog oziroma disciplin, ki jim preko dobrih športnih rezultatov povečujejo vrednost in učinke sponzorstva. Zato se v zadnjem času pojavlja vse več notranjih in zunanjih teženj za ločeno trženje disciplin znotraj panoge nordijskega smučanja. K temu pa zagotovo pripomore tudi vse bolj trden in razvijajoč se sponzorski odnos med Sberbank banko in SZS, ki ga predstavljam v naslednjem podpoglavju.

### **3.4 Sponzorski odnos Sberbank banke in Smučarske zveze Slovenije**

Sponzorji nordijskih disciplin na SZS so po interni klasifikaciji razdeljeni v več nivojev: generalni sponzor, zlati sponzorji, sponzorji, partnerji, opremljevalci in podporniki. Sponzorji se med seboj razlikujejo po vrsti in višini sponzorskega vložka in pravicah, ki jih ta vložek prinaša. Generalni sponzorji, zlati sponzorji in sponzorji v večji meri vlagajo z denarnimi sredstvi, medtem ko partnerji, opremljevalci in podporniki večinoma z materialnimi sredstvi. Poleg pogodbeno določenih obveznosti pripadajo posameznim sponzorjem tudi pogodbeno določene pravice, ki izhajajo predvsem iz nivoja sponzorstva. Povsem logično je torej, da generalnemu sponzorju pripada največ pravic, najmanj pa podpornikom.

Sberbank banka je s sponzorstvom nordijskih disciplin pričela v sezoni 2013/2014. Glede na višino sponzorskega vložka je postala zlati sponzor, kar jo v sponzorski hierarhiji uvršča na drugo mesto, kjer je izenačena z ostalimi zlatimi sponzorji. Glavna prednost zlatih sponzorjev pred ostalimi sponzorji je izpostavitve logotipa blagovne znamke na tekmovalnih oblačilih, kot je prikazano v Prilogi 4, boljša pa je tudi pozicija logotipa na ostalih oblačilih, kot so na primer oblačila za novinarske konference (Priloga 5). Kakor se za sodobno poslovanje med poslovnima partnerjema spodobi, sta bila tako na strani Sberbank banke kot tudi na strani SZS dodeljena skrbnika pogodbe, ki sta zadolžena za izvajanje pogodbenih obveznosti ene in druge strani. Na SZS je to skrbnik ključnih kupcev nordijskih disciplin, torej tisti, ki skrbi za ravnanje s ključnimi, to je najpomembnejšimi kupci. Tako je omogočen lažji pregled nad samim izvajanjem pogodbe kakor tudi več možnosti za nadaljnji razvoj sponzorskega odnosa, ki je za dolgoročno sodelovanje ključnega pomena.

Povsem normalno je, da rezultatov in dobrih poslovnih odnosov ni moč pričakovati kar čez noč. To se razvije skozi daljše sodelovanje poslovnih partnerjev, predvsem na podlagi izkušenj, sodelovanja in truda, ki ga obe strani vložita v sodelovanje, sploh če gre za začetek sodelovanja brez predhodnih poslovnih odnosov, kakor je bilo v primeru SZS in Sberbank banke. Na začetku se običajno poslovna partnerja »tipata«, da se bolje spoznata in ugotovita, kakšne so pravzaprav možnosti sodelovanja. Skozi mesece in leta, ko se med

njima poleg poslovnih običajno razvijejo tudi prijateljski odnosi, se skupaj z vezmi krepi tudi sodelovanje, ki v primeru sponzorstev pomeni vedno več obveznosti in pravic obeh strani. V primeru uspešnega sodelovanja se poslovni odnosi razvijejo od preprostih do kompleksnih.

Dober primer takega razvoja poslovnih odnosov sta Woodburnova in McDonald predstavila v svojem modelu, ki zajema naslednjih 6 stopenj (Woodburn & McDonald, 2011, str. 59): preiskovalna stopnja, temeljna stopnja, stopnja sodelovanja, stopnja medsebojne odvisnosti, stopnja združevanja in stopnja prenehanja sodelovanja oziroma razveze. V preiskovalni stopnji, ki poteka, še preden se poslovanje dejansko začne, se poslovna partnerja predvsem raziskujeta. Z začetkom poslovanja pa se začne temeljna stopnja sodelovanja, ki temelji na sami poslovni transakciji in je osnova za razvoj dobrega in dolgoročnega poslovnega odnosa. Do stopnje sodelovanja pride, ko si partnerja izmenjujeta vse več informacij, katerih količina je še vedno omejena, in začneta sodelovati tudi pri napovedovanju cene in količine. Na tem mestu se njun odnos že okrepi do določene mere, a zaupanje še ni popolno. To se razvije v naslednji stopnji sodelovanja, kjer je značilna neovirana izmenjava informacij, z namenom grajenja skupne prihodnosti in skupnega strateškega načrtovanja. Ko je zaupanje med partnerjema tako visoko, da se oba v poslovnem odnosu vedeta neoportunistično, pa lahko govorimo o stopnji sodelovanja, ko je poslovni odnos najtrdnjši in ga je zato tudi najtežje prekiniti. Kljub temu pa lahko tudi v tej, še lažje pa v vseh prej navedenih stopnjah, pride do prenehanja sodelovanja, ki je najpogostejše posledica sprememb, odnosov ali slabše uspešnosti, predvsem nedoseganje ciljev na eni ali na drugi strani (Woodburn & McDonald, 2011, str. 62-83).

Čeprav ni nujno, da se posamezen poslovni odnos razvija progresivno po teh stopnjah (Woodburn & McDonald, 2011, str. 84), ugotavljam, da se je v primeru sponzorskega odnosa med Sberbank banko in SZS zgodilo ravno to. Nekaj mesecev pred podpisom prve sponzorske pogodbe leta 2013 sta Sberbank banka in SZS svoj odnos začeli na preiskovalni stopnji. Ker se še nista poznali, sta v tem obdobju iskali informacije ena o drugi, pri čemer je v odnos, logično, veliko več vložila SZS, saj je to zanj pomenilo nova finančna sredstva, ki jih potrebuje za izvedbo športnih programov, torej svojega poslanstva. Po podpisu sponzorske pogodbe sta prešli na temeljno stopnjo sodelovanja. Komunikacija je potekala preko skrbnikov pogodbe na obeh straneh, cena oziroma višina sponzorskega vložka pa je igrala veliko vlogo. Na tej stopnji nobena od strani še ni vedela, v kakšno smer se bo odnos razvil in kdo, če sploh kdo, bo od sodelovanja imel koristi. Njun nadaljnji odnos je bil torej še zelo vprašljiv in odvisen od nadaljnjega poteka. Ker je sodelovanje že kazalo prve znake uspešnosti, so se v naslednji sezoni na obeh straneh pojavile težnje po dodani vrednosti, odnos se je okrepil, podpisala se je nova, obsežnejša sponzorska pogodba za sezono 2014/2015, povečala se je izmenjava informacij, srečanja in komunikacija skrbnikov so postali pogostejši. Tako se je poslovni odnos razvil na stopnjo sodelovanja.

S prenosom bančnih storitev SZS na Sberbank banko se je sodelovanje še poglobilo in prešlo na stopnjo medsebojne odvisnosti. To pa seveda ne pomeni, da se na neki točki v prihodnosti ne more zgoditi, da pride do prenehanja sodelovanja. Če se bo namreč trend športnih uspehov nordijskih smučarjev obrnil navzdol (ta je namreč eden glavnih vzrokov za tako veliko uspešnost sponzorstva), ali pa bi se strateška politika, ki jo narekuje Sberbank Europe, spremenila, se lahko hitro zgodi, da bo Sberbank banka ubrala novo pot za doseganje svojih ciljev in poslanstva in se umaknila iz trenutno uspešnega sponzorskega sodelovanja. Na podlagi kakšne trženjske strategije in orodij pa se je obstoječi sponzorski odnos razvil, predstavljam v trženjski raziskavi v naslednjem poglavju, kjer z analizo primarnih in sekundarnih podatkov potrjujem postavljena raziskovalna izhodišča oziroma odgovarjam na zastavljena raziskovalna vprašanja.

## **4 TRŽENJSKA RAZISKAVA O USPEŠNOSTI SPONZORSTVA PRI POZICIONIRANJU BLAGOVNE ZNAMKE**

### **4.1 Cilji raziskave in raziskovalna izhodišča**

Trženjska raziskava je sistematično načrtovanje, zbiranje, analiza in predstavitev podatkov, povezanih z natančno določenim problemom ali projektom, ki se izpelje od začetka do konca (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003 str. 73). Lahko jo definiramo tudi kot funkcijo, ki povezuje porabnika, kupca in javnost s tržniki preko informacij. Informacije tržniki uporabijo za identifikacijo in definiranje trženjskih priložnosti in problemov, za ustvarjanje, izpopolnjevanje in ocenjevanje trženjskih akcij, za spremljanje izvedbe trženjskih akcij in za izboljšanje razumevanja trženja kot procesa (Churchill, 2001, str. 7). Glavni cilj moje raziskave je ugotoviti uspešnost sponzorstva nordijskih reprezentanc, torej kako je Sberbank banka uresničevala svoje poslovne cilje s sponzorstvom, kako se je povečala prepoznavnost blagovne znamke s pomočjo sponzorstva, kako kupci zaznavajo blagovno znamko Sberbank in ali jo povezujejo z nordijskimi disciplinami. Poleg tega je cilj raziskave ugotoviti, kakšen vpliv je imelo sponzorstvo na ugled blagovne znamke Sberbank med kupci in ali je Sberbank banka s sponzorstvom neposredno povečala tudi prodajo. Ne nazadnje pa je glavni cilj raziskave ugotoviti, ali je sponzorstvo primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke.

Z raziskavo želim odgovoriti na naslednja vprašanja:

- koliko se je s pomočjo sponzorstva povečala prepoznavnost blagovne znamke Sberbank na trgu?
- Kako je sponzorstvo vplivalo na zaznavanje blagovne znamke v očeh kupcev?
- Ali kupci bolj zaupajo Sberbank banki, ker jih je nagovarjala preko športnikov?
- Kako uspešnost sponzorstva vidijo predstavniki Sberbank banke?

- Na katere posamezne cilje (večja prepoznavnost, ugled, prodaja ...) je sponzorstvo najbolj vplivalo?
- Ali je sponzorstvo primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke na slovenskem trgu?

Raziskovalna izhodišča (RI), ki jih z analizo preverjam, so vezana predvsem na pričakovane odgovore na raziskovalna vprašanja in so osnovana na teoretičnih predpostavkah, ki sem jih preučil v predhodnih poglavjih. Avtorji tako navajajo, da je sponzorstvo učinkovito pri prepoznavnosti oz. večji zaznavi blagovne znamke (Bibby, 2015, str. 36-37), da ima veliko težo pri podobi blagovne znamke (Grohs & Reisinger, 2014, str. 1018) in da omogoča redifiniranje blagovne znamke (Alexander, 2009, str. 356)

RI 1: Sponzorstvo nordijskih disciplin je pomagalo pri pozicioniranju in imelo pozitiven vpliv na prepoznavnost blagovne znamke Sberbank banka na slovenskem trgu.

RI 2: Sponzorstvo nordijskih disciplin je imelo pri kupcih pozitivne učinke pri ustvarjanju zaupanja blagovni znamki Sberbank banka.

RI 3: Sponzorstvo nordijskih disciplin je imelo pri kupcih pozitivne učinke pri doseganju različnih ciljev trženjske strategije (trženjski, komunikacijski, poslovni).

RI 4: Sponzorstvo nordijskih disciplin je primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke Sberbank banka na slovenskem trgu.

Na podlagi ugotovitev raziskave bom raziskovalna izhodišča potrdil ali ovrgel. Kljub temu da raziskava temelji na analizi enega specifičnega primera sponzorstva v športu, bom svoje ugotovitve skušal strniti v neka splošna priporočila o uporabi sponzorstva za namene želenega pozicioniranja blagovne znamke na slovenskem trgu.

## **4.2 Metodologija in omejitve**

Trženjsko raziskavo o uspešnosti sponzorstva pri pozicioniranju blagovne znamke bom opravil z uporabo metode študije primera. Ta metoda je pristop do raziskave, ki olajša raziskovanje znotraj svojega okvira, z uporabo več virov podatkov. To zagotavlja, da raziskovalni problem ni raziskan samo skozi en objektiv, ampak z raznovrstnimi objektiv, ki omogočijo, da je odkritih in razumljenih več vidikov pojava (Baxter & Jack, 2008, str. 544). Študija primera, kot raziskovalna metoda, je tradicionalno zaznana kot metoda, ki ji manjka doslednosti in objektivnosti v primerjavi z ostalimi družbenimi raziskovalnimi metodami. To je eden glavnih razlogov, da moramo biti pri oblikovanju raziskovalne zasnove in implementacije še posebej previdni. Po drugi strani pa so, kljub skeptičnosti, študije primera množično uporabljene, saj lahko ponudijo vpogled, ki jih z drugimi pristopi ni mogoče doseči (Rowley, 2002, str. 16).

V prvem delu raziskave se bom osredotočal na sekundarne vire podatkov. Raziskovalci navadno začnejo s preverjanjem sekundarnih podatkov, saj so praviloma cenejši od primarnih, predstavljajo pa dobro osnovo za raziskavo. Lahko pa se zgodi, da podatki, ki jih potrebuje raziskovalec, ne obstajajo ali da so zastareli, netočni, nepopolni ali nezanesljivi (Kotler, 1996 str. 133-135). Malhotra (2009, str. 98-99) k prednostim sekundarnih podatkov dodaja še časovno učinkovitost zbiranja podatkov. So pa sekundarni podatki večinoma omejeni glede na raziskovalni problem in glede na točnost. Cilji, narava in metode zbiranja sekundarnih podatkov niso vedno kompatibilni s sedanjo situacijo. Preden začnemo uporabljati sekundarne podatke, je pomembno, da jih ocenimo glede na metodologijo, po kateri so bili zbrani, natančnost, ažurnost, namen zbiranja, naravo podatkov in zanesljivost vira. Čeprav sekundarni podatki redko podajo vse odgovore na raziskovalne probleme, pa mora biti analiza sekundarnih podatkov prvi korak k njihovem reševanju. Sekundarni podatki pomagajo raziskovalcu, da (Malhotra, 2009, str. 98-99):

- identificira raziskovalni problem,
- bolje razume raziskovalni problem,
- razvije pristop k raziskovalnemu problemu,
- formulira primerno obliko raziskave,
- odgovori na nekatera vprašanja in preizkusi raziskovalne hipoteze,
- bolje interpretira primarne podatke.

Glede na prednosti sekundarnih podatkov lahko postavimo osnovno pravilo raziskave, da je najprej potrebno preučiti razpoložljive sekundarne podatke, z zbiranjem primarnih podatkov pa pričnemo šele, ko smo izčrpali vse vire sekundarnih podatkov ali ko ti dajejo slabe rezultate (Malhotra, 2009, str. 98-99). Obstaja tisoče virov sekundarnih podatkov, vendar je s stališča odločevalca smiselno vire podatkov deliti na notranje in zunanje. Notranji viri so torej znotraj organizacije, zunanji pa zunaj organizacije. Tako na podlagi virov podatkov ločimo notranje sekundarne podatke in zunanje sekundarne podatke. Tako kot je smiselno najprej poiskati čim več sekundarnih podatkov, preden začnemo zbirati primarne, je tudi pri sekundarnih podatkih najprej smiselno preveriti razpoložljivost notranjih sekundarnih podatkov, preden začnemo zbirati zunanje sekundarne podatke. Seveda pa notranji sekundarni podatki niso vedno primerni ali zadostni, v tem primeru začnemo z iskanjem zunanjih virov sekundarnih podatkov (Parasuraman, Grewal & Krishnan, 2004, str. 100).

V drugem delu raziskave se bom osredotočil na zbiranje primarnih podatkov z izvedbo osebnega/globinskega intervjuja. Zikmund (1999, str.143-145) definira osebni intervju ter njegove prednosti in slabosti kot direktno komunikacijo, kjer spraševalec iz oči v oči sprašuje intervjuvanca. Ta vsestranska in fleksibilna metoda je dvosmerni pogovor med

spraševalcem in intervjuvancem. Prednosti osebnega intervjuja so predvsem (Zikmund, 1999, str.143-145) :

- **možnost povratne informacije.** Glavna prednost osebnega intervjuja je, da lahko spraševalec takoj posreduje povratno informacijo intervjuvancu. Te informacije se lahko nanašajo npr. na vsebino njegovih odgovorov ali pa na potek intervjuja;
- **podajanje kompleksnih vprašanj.** Če je odgovor intervjuvanca nejasen ali prekratek, lahko spraševalec vpraša po obrazložitvi odgovora ali ga pozove k daljšemu odgovoru. Tako osebni intervju dopušča nekaj svobode, kljub temu da naj bi potekal po vnaprej strukturiranih vprašanjih;
- **dolžina intervjuja.** Če je intervju poglobljen in zahteva več časa, je osebni intervju edina možnost, saj so neosebni (telefonski, preko interneta ...) intervjuji večinoma krajši;
- **popolni odgovori.** Osebni intervju zagotavlja večjo verjetnost, da bo intervjuvanec odgovoril na vsa vprašanja;
- **rekviziti in vizualni pripomočki.** Ker gre za osebno spraševanje iz oči v oči, je možna uporaba pripomočkov, kot so npr. vzorci ali novi proizvodi;
- **visoka udeležba.** Prisotnost spraševalca navadno poveča odstotek oseb, ki sodelujejo v intervjuju.

Seveda pa ima osebni intervju tudi nekaj slabosti (Zikmund, 1999, str.143-145):

- **vpliv spraševalca.** Nekatere študije so pokazale, da imajo demografske značilnosti spraševalca vliv na odgovore intervjuvanca;
- **anonimnost intervjuvanca.** Pri osebnem intervjuju ni anonimnosti in zato je lahko intervjuvanec zadržan in ne razkrije določenih zaupnih ali osebnih podatkov;
- **stroški.** Osebni intervjuji so praviloma dražji od ostalih načinov pridobivanja primarnih podatkov.

Za potrebe moje raziskave slabosti osebnega intervjuja ne vplivajo na izvedbo. Moje demografske značilnosti ne bodo vplivale na odgovore, zaradi narave raziskave in podatkov, ki jih želim pridobiti, anonimnost ne bo vplivala na kakovost pridobljenih podatkov. Prav tako izvedba ne predstavlja večjega stroška. Ima pa osebni intervju kot način pridobivanja primarnih podatkov za izvedbo moje raziskave precej prednosti. Predvsem možnost povratne informacije, podajanje kompleksnih vprašanj in možnost dodatne razlage ter seveda popolnost odgovorov. Poleg tega je velika prednost intervjuja tudi možnost, da se intervju opravi z osebo, ki je sodelovala pri problemu, ki ga želim raziskati, in ima o tej temi veliko znanja. Kljub zelo dobrim sekundarnim podatkom in dobrim pogojem za izvedbo intervjuja pa ima moja raziskava tudi svoje omejitve:

- **omejena uporaba podatkov.** Določeni podatki predstavljajo poslovno skrivnost in jih lahko uporabljam v omejenem obsegu;
- **nezadostni sekundarni podatki.** Sekundarni podatki, ki so na voljo, niso bili pripravljeni za tovrstno raziskavo;
- **pristranskost intervjuvanca.** Težko je zagotoviti objektivnost intervjuvanca, ki v intervjuju ocenjuje svoje delo in odločitve;
- **pristranskost spraševalca.** Ker sem sam skrbnik pogodbe med Sberbank banko in SZS in ker sem od vsega začetka vpleten v sponzorstvo, je moja objektivnost vprašljiva;
- **izločitev vpliva drugih dejavnikov.** Namen raziskave je ugotoviti uspešnost sponzorstva, ki je le en element trženjskega spleta in težko bo opredeliti, koliko je dejansko samo sponzorstvo vplivalo na rezultate.

Pred izvedbo osebnega intervjuja v nadaljevanju najprej podajam analizo sekundarnih podatkov, ki predstavlja osnovo za iskanje odgovorov na raziskovalna vprašanja. O objektivnosti rezultatov je moč sklepati na podlagi ugotovitev obeh analiz. Če bodo ugotovitve enake ali vsaj zelo podobne, lahko sklepamo, da so rezultati objektivni in obratno.

#### 4.3 Analiza sekundarnih podatkov

Od Sberbank banke sem prejel raziskavo, ki jo je zanje izvajalo specializirano podjetje. Osnova za analizo bo torej interno gradivo Sberbank banke, in sicer poročilo raziskovalnega podjetja GfK. Raziskava se je nanašala na več področij, za potrebe moje raziskave pa so relevantna naslednja: zavedanje blagovne znamke, zavedanje oglaševanja in ugled blagovne znamke. Metoda pridobivanja podatkov je bila osebna anketa in anketa preko računalnika. Opravljena je bila na vzorcu 3.000, med osebami, starimi med 19 in 79 let. Sekundarne podatke sem ocenil glede na kriterije za ocenjevanje sekundarnih podatkov po Malhotra (2009, str. 98-99) in jih predstavljam v Tabeli 2.

*Tabela 2: Ocenjevanje sekundarnih podatkov*

| KRITERIJ     | OCENA                                                                                                                                                                  |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Metodologija | Podatki so bili zbrani z osebnim in računalniškim anketiranjem slovenskih državljanov med 19 in 79 letom starosti. Za tovrstno analizo je takšno anketiranje primerno. |

VIR: N.K. Malhotra, *Basic marketing research: A Decision-making approach* (3<sup>rd</sup> ed.), 2009, str. 98-99.



*Tabela 2: Ocenjevanje sekundarnih podatkov (nad.)*

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Natančnost podatkov     | Vzorec je bil 3000 anketirancev. Menim, da je vzorec reprezentativen in zato podatki natančni.                                                                                                                                                                           |
| Ažurnost podatkov       | Merjenje je potekalo med 11. 4. 2013 in 12. 11. 2015, kar je ravno v obdobju, na katerega se nanaša trženjska raziskava, zato so podatki ažurni in primerni.                                                                                                             |
| Namen zbiranja podatkov | Podatki so bili zbrani za ocenjevanje zavedanja blagovne znamke, zavedanja oglaševanja in ugleda blagovne znamke. Ker so pripravljeni splošno in ne ločijo vpliva posameznega elementa trženjskega spleta na zgornje parametre, so z vidika moje raziskave pomanjkljivi. |
| Narava podatkov         | Podatki so prikazani grafično v odstotkih in primerni za mojo raziskavo.                                                                                                                                                                                                 |
| Zanesljivost podatkov   | Podjetje, ki je podatke pripravljajo, ima dobre reference in je zaupanja vredno, zato smatram, da so podatki zanesljivi.                                                                                                                                                 |

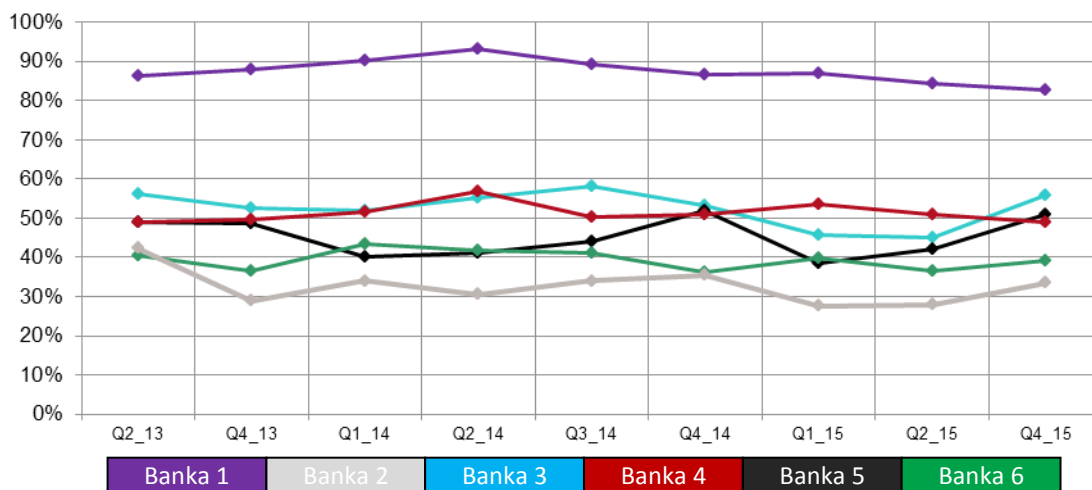
*VIR: N.K. Malhotra, Basic marketing research: A Decision-making approach (3<sup>rd</sup> ed.), 2009, str. 98-99.*

Na podlagi ocene sekundarnih podatkov smatram, da so podatki natančni, ažurni, zanesljivi in primerni za izvedo analize. Pomanjkljivi so le v tej meri, ker so presplošni in se iz njih ne da izločiti vpliva sponzorstva na blagovno znamko Sberbank. Predstavljajo pa odlično osnovo za boljše razumevanje raziskovalnega problema in boljšo pripravo za zbiranje primarnih podatkov z intervjujem. V nadaljevanju podrobneje predstavljam sekundarne podatke in jih analiziram.

Slika 2 in Slika 3 prikazujeta priklic oziroma zavedanje o obstoju blagovne znamke. Razvidno je, da je v prvem četrletju 2013 zavedanje porabnikov o blagovni znamki Sberbank le okoli 2 %, kar je zelo malo. Ravno v tem obdobju je bila podpisana sponzorska pogodba med SZS in Sberbank banko. Poleg podpisa sponzorske pogodbe, ki je bila le del trženjske strategije, je Sberbank banka v tem obdobju intenzivno pričela z izvajanjem tudi drugih trženjskokomunikacijskih aktivnosti. V nadaljnjih mesecih je viden velik porast zavedanja porabnikov o blagovni znamki Sberbank, ki so bili posledica izvajanja celotne trženjske strategije. Ravno zaradi uporabe več elementov trženjskega spleta ne moremo rasti prepoznavnosti blagovne znamke pripisati zgolj sponzorstvu ali kateremu drugemu elementu trženjskega spleta. Je pa iz slik razvidno, da je bila Sberbank banka uspešna pri nagovarjanju porabnikov, saj je prepoznavnost blagovne znamke od

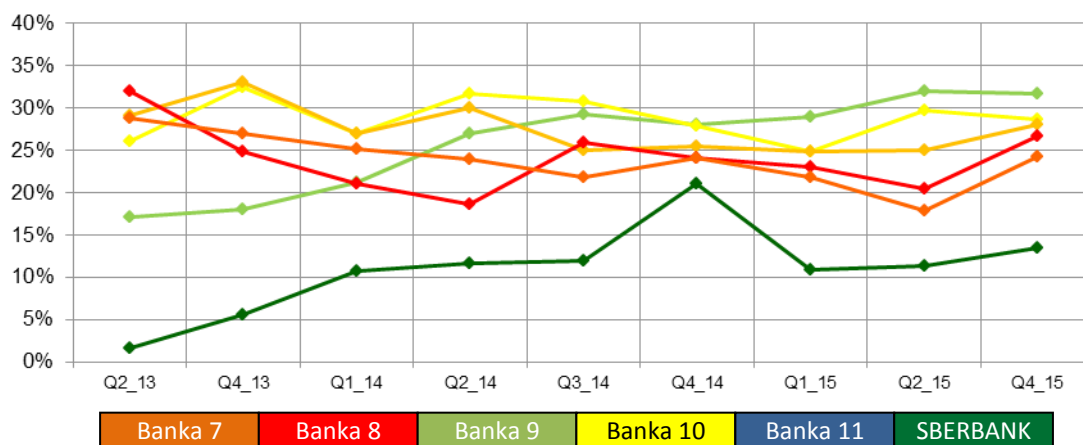
drugega četrtertletja 2013 do četrtega četrtertletja 2015 zrasla z 2 na 9 odstotkov. V četrtem četrtertletju 2014 pa je zavedanje doživelo drastičen porast in zraslo na 21 odstotkov in se s tem približalo zavedanju o drugih, sicer manj prepoznavnih blagovnih znamk (Slika 3), gledano relativno na vse obravnavane. Ob tem pa je zavedanje o tistih najbolj prepoznavnih blagovnih znamkah (Slika 2) ostalo približno enako, kar je povsem logično, saj gre za že uveljavljene blagovne znamke, ki so na trgu prisotne že vrsto let. Imena ostalih bank na Slikah 2 in 3 so na željo Sberbank banke zakrita oziroma spremenjena.

*Slika 2: Priklic blagovnih znamk v bančnem sektorju 1*



*VIR: Sberbank d.d., Tržna raziskava bančnega sektorja (interno gradivo), 2015a, str. 6.*

*Slika 3: Priklic blagovnih znamk v bančnem sektorju 2*

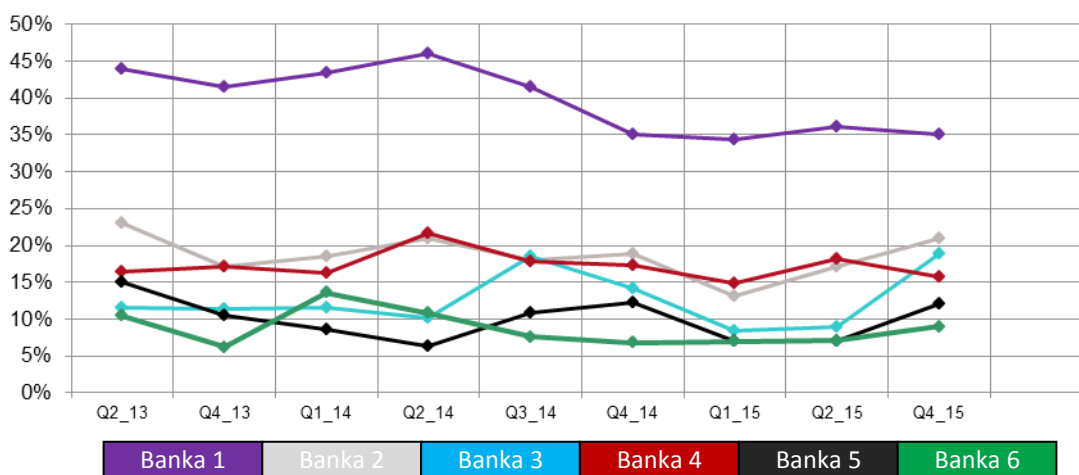


*VIR: Sberbank d.d., Tržna raziskava bančnega sektorja (interno gradivo), 2015a, str. 7.*

Slika 4 in Slika 5 prikazujeta priklic oziroma zavedanje o oglaševanju posameznih bank v katerem koli mediju. Tudi pri teh dveh slikah je opazen porast priklica oglasov Sberbank banke. Pred podpisom sponzorske pogodbe, kljub določeni stopnji oglaševanja v okviru predstavitvene oglaševalske kampanje Moving In, ki jo je ob vstopu na trg izvajala

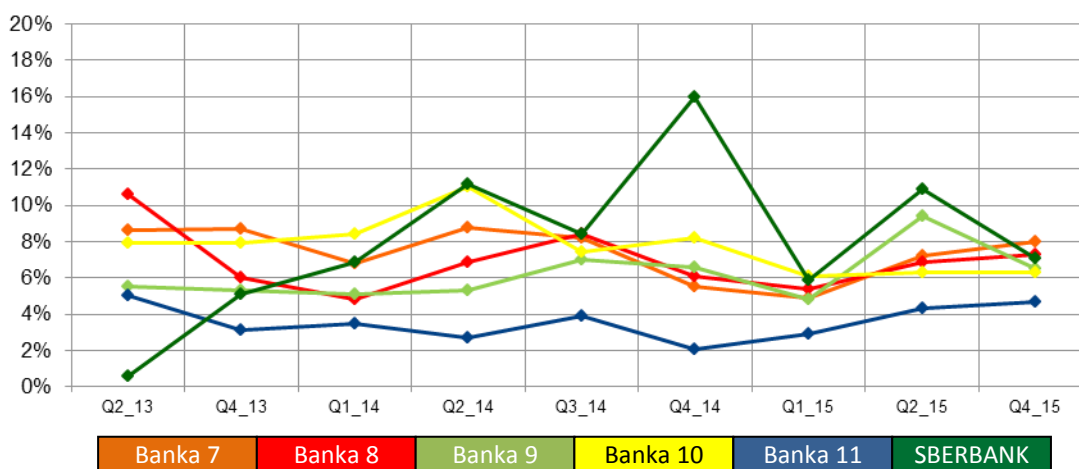
Sberbank banka z namenom porasta odpiranja bančnih računov (Slovenska oglaševalska zbornica, 2015, str. 32), je priklic znašal le dobrega pol odstotka. Ta odstotek je z meseci rasel, največji porast pa je dosegel v četrtem četrtletju 2014, ko je dosegel vrednost 16 %. Padec, ki je sledil, je najverjetneje posledica zaključka oglasne kampanje Zamenjaj banko, ki se je končala septembra 2014 in o kateri več pišem v nadaljevanju. Opaziti je, da graf priklica oglasov sovpada z grafom priklica blagovne znamke in zato lahko sklepamo, da je povečanje priklica posledica oglaševanja, ki je bilo vezano na uporabo športnikov in blagovne znamke nordijskih disciplin v oglasnih kampanjah. Sberbank banka je v svoji komunikaciji uporabljala predvsem sponzorirance, vendar natančnega prispevka sponzorstva k priklicu ne moremo določiti, pač pa lahko ugotovimo, da je imelo pozitiven vpliv. Imena ostalih bank na Slikah 3 in 4 so na željo Sberbank banke zakrita oziroma spremenjena.

*Slika 4: Priklic oglaševanja v bančnem sektorju 1*



VIR: Sberbank d.d., Tržna raziskava bančnega sektorja (interno gradivo)a, 2015, str. 17.

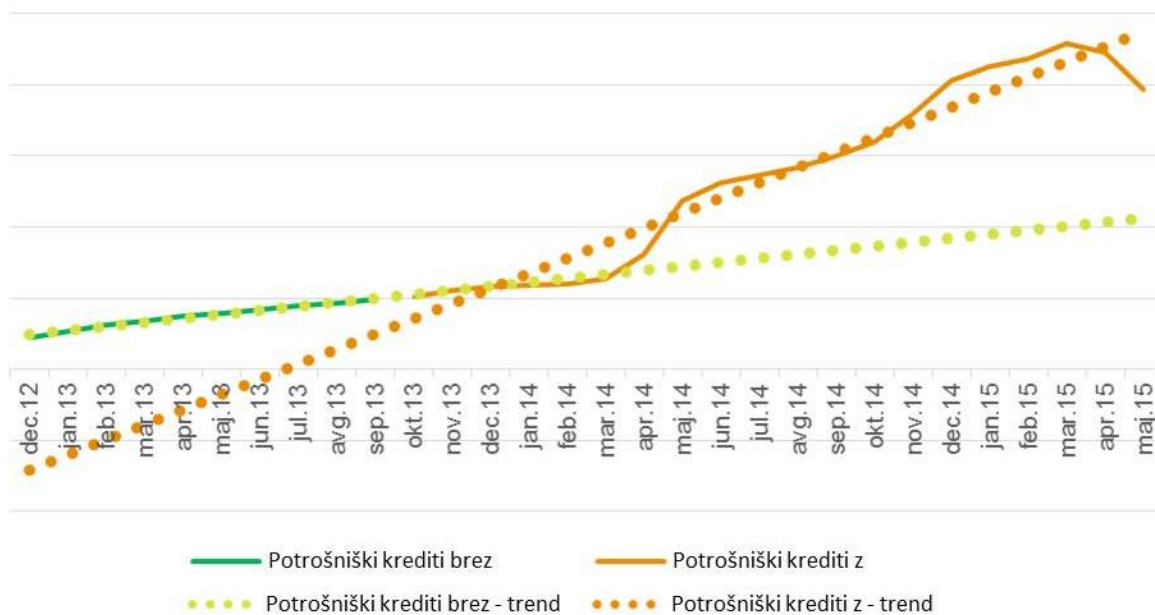
*Slika 5: Priklic oglaševanja v bančnem sektorju 2*



VIR: Sberbank d.d., Tržna raziskava bančnega sektorja (interno gradivo), 2015a, str. 18.

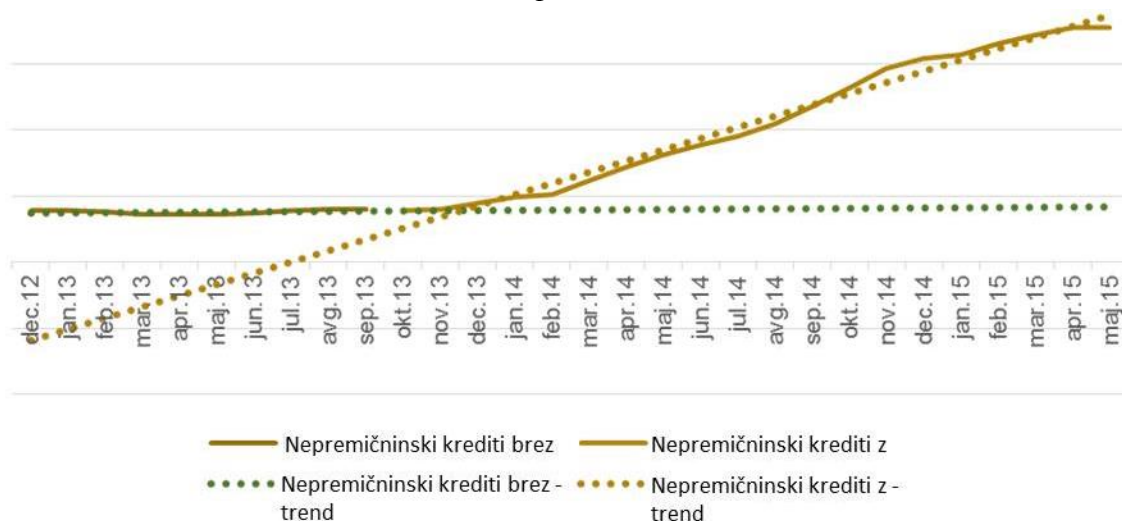
Slika 6 prikazuje število potrošniških kreditov pri Sberbank banki v obdobju pred sponzorstvom nordijskih reprezentanc in v obdobju po sponzorstvu. Prikazani sta liniji trenda, ki nakazujeta, da je število potrošniških kreditov zaradi sponzorstva raslo hitreje, kot če sponzorstva v trženjskem spletu ne bi bilo. Podoben trend je tudi pri nepremičninskih kreditih, ki jih prikazuje Slika 7. Pred sponzorstvom, torej do oktobra 2013, je rast prodaje nepremičninskih kreditov stagnirala, po vključiti sponzorstva v trženjski splet pa je začela naraščati. Nepremičninski krediti imajo še večji posredni učinek na prodajo, saj so praviloma dolgoročni, kar pomeni, da je Sberbank pridobila stranke, ki ji bodo zveste daljše obdobje. S tem pa so pridobili velik potencial za prodajo drugih izdelkov in dodatnih storitev. Rast potrošniških kreditov (Slika 6) ni bila zaznana takoj po vključitvi sponzorstva v trženjski splet, torej v oktobru 2013, ampak šele v marcu 2014. Če opravimo primerjavo z nepremičninskimi krediti, ki so prikazani v Sliki 7, katerih prodaja je začela rasti že v novembru 2013, lahko sklepamo, da imajo na prodajo kreditov velik vpliv tudi ostali elementi trženjskega spleta. Tako lahko zaključimo, da je sponzorstvo pomemben element pri prodaji kreditov, vendar pa na podlagi zgornjih podatkov njegove teže v trženjskem spletu ne moremo oceniti. Tudi pri Sliki 6 in Sliki 7 sem zaradi varovanja poslovnih skrivnosti število kreditov na osi X izbrisal.

*Slika 6: Število potrošniških kreditov*



Vir: Sberbank d.d., Request for investement (interno gradivo), 2015b, str. 13.

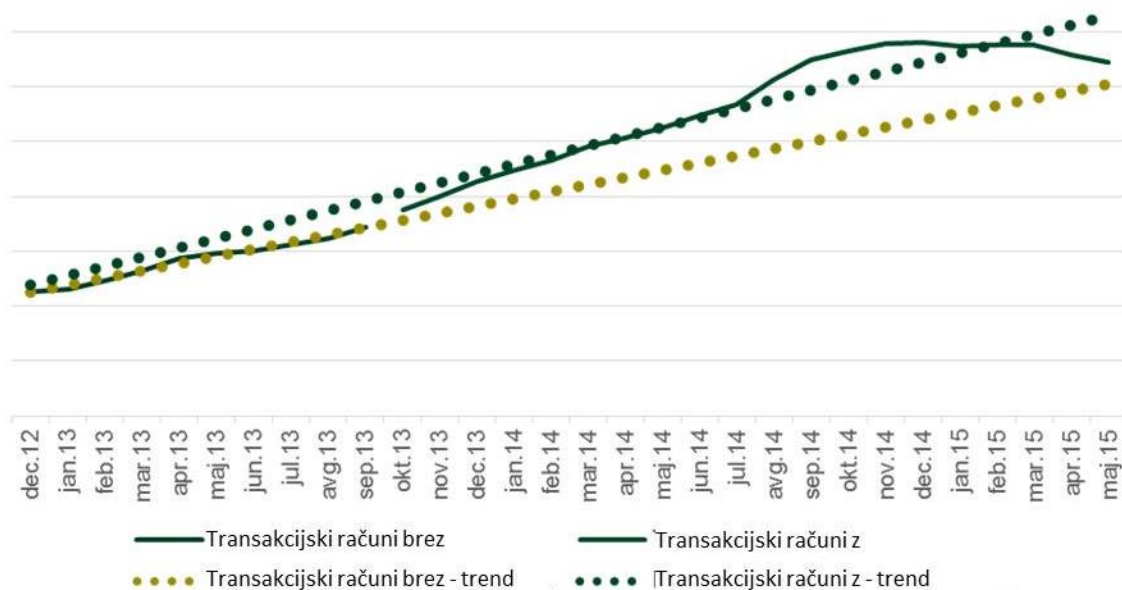
Slika 7: Število nepremičninskih kreditov



Vir: Sberbank d.d., Request for investement (interno gradivo), 2015b, str. 14.

Slika 8 prikazuje število odprtih transakcijskih računov pri Sberbank d.d. pred sponzorstvom in po sponzorstvu nordijskih reprezentanc. Zaradi varovanja poslovnih skrivnosti sem števila transakcijskih računov, ki so bila zapisana na osi X, izbrisal. Kljub temu je iz linij trenda pred sponzorstvom in po njem razvidno, da se je število transakcijskih računov po uporabi sponzorstva v svojem trženjskem spletu povečalo. V maju 2015 je to povečanje približno 20 %. Slika 8 torej nakazuje, da je imelo sponzorstvo neposreden vpliv tudi na prodajo transakcijskih računov, vendar pa moramo pri analizi upoštevati, da je Sberbank banka v tem obdobju okrepila tudi ostale elemente trženjskega spleta.

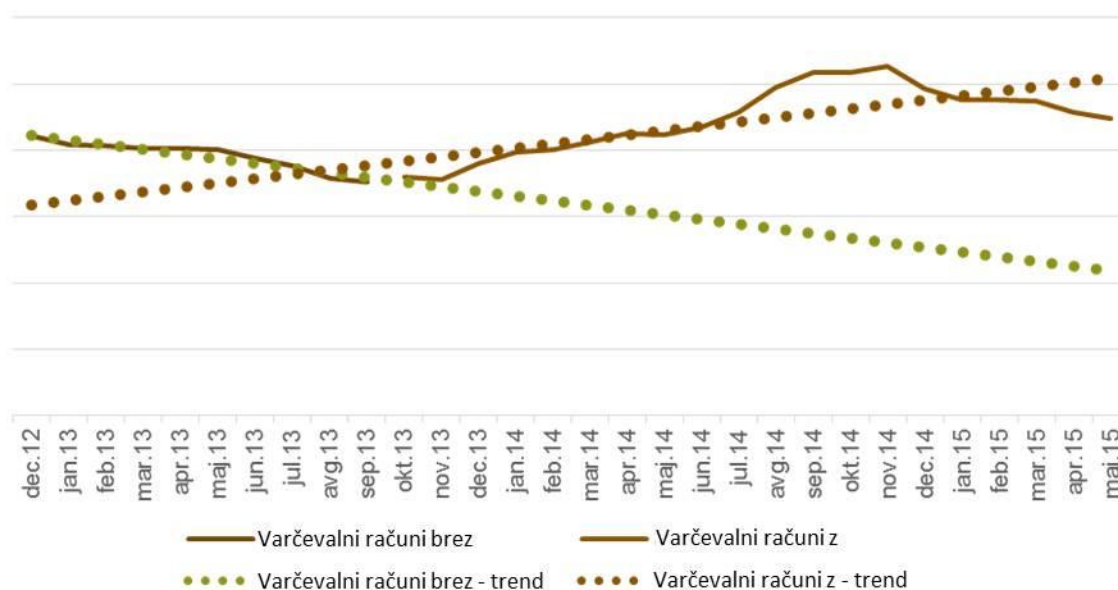
Slika 8: Število odprtih transakcijskih računov



Vir: Sberbank d.d., Request for investement (interno gradivo), 2015b, str. 15.

Slika 9 prikazuje število odprtih varčevalnih računov. Kot pri nekaterih prejšnjih slikah sem na osi X zaradi varovanja poslovnih skrivnosti izbrisal podatke o prodaji. Zanimivo je, da je bil pred novembrom 2013, torej pred pričetkom sponzorstva nordijskih disciplin, trend prodaje varčevalnih računov celo negativen. Po tem obdobju pa se trend obrne navzgor in prodaja močno poveča. Analiza varčevalnih računov je še posebej zanimiva, saj še bolj kaže stopnjo zaupanja porabnikov, kar je bil eden od glavni trženjskih ciljev Sberbank banke. Porabniki so namreč pri svojih prihrankih še previdnejši in jih zaupajo le najstabilnejšim bankam. Slika 9 torej nakazuje tudi, da porabniki Sberbank banki po uporabi sponzorstva bolj zaupajo.

*Slika 9: Število imetnikov varčevalnih računov*



Vir: Sberbank d.d., *Request for investement (interno gradivo)*, 2015b, str. 16.

Kot je razvidno iz Slik 6, 7, 8 in 9, je prodaja Sberbank banke po podpisu sponzorske pogodbe tako v segmentu varčevalnih in transakcijskih računov kot tudi v segmentu kreditov naraščala. Z zavedanjem in prepoznavnostjo blagovne znamke je raslo porabnikovo zaupanje, s tem pa število komitentov, število transakcij, najetih osebnih in nepremičninskih kreditov, depozitov in drugih bančnih transakcij. Zastavljeni komunikacijski, trženjski in poslovni cilji so bili ne le doseženi, ampak tudi preseženi. Po navedbah ugotovitev Slovenske oglaševalske zbornice (2015, str. 34) se je v obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko odpiranje transakcijskih računov fizičnih oseb povečalo za 81 %, cilj pa je bil zgolj 40 %. Precej zgovorni so tudi ostali rezultati doseženih trženjskih ciljev:

- znotraj odprtih transakcijskih računov se je delež računov s plačo z 42 % v obdobju Vselitvene oglasne kampanje (oktober 2012 – september 2013) v obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko (oktober 2013 – september 2014) povečal na 67 % (cilj 50 % je bil presežen za 17 odstotnih točk);
- v sklopu transakcijskih računov je Sberbank banka v zastavljenih obdobjih povečala prodajo dodatnih bančnih izdelkov;
- 102 % več komitentov sta se pri odpiranju računov odločila za kartici AC/MC ter 127 % komitentov za spletno banko (cilj povečanje za 50 % je bil presežen);
- tržni delež bilančne vsote se je v obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko povečal za 90,53 % v primerjavi z obdobjem Vselitvene kampanje. Primerljive banke so v istem obdobju povečale svoje tržne deleže za največ 20,11 %;
- v obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko je bilo porabljenih 26 % manj finančnih sredstev za odprti osebni transakcijski račun fizičnih oseb kot v primerjalnem obdobju Vselitvene kampanje.

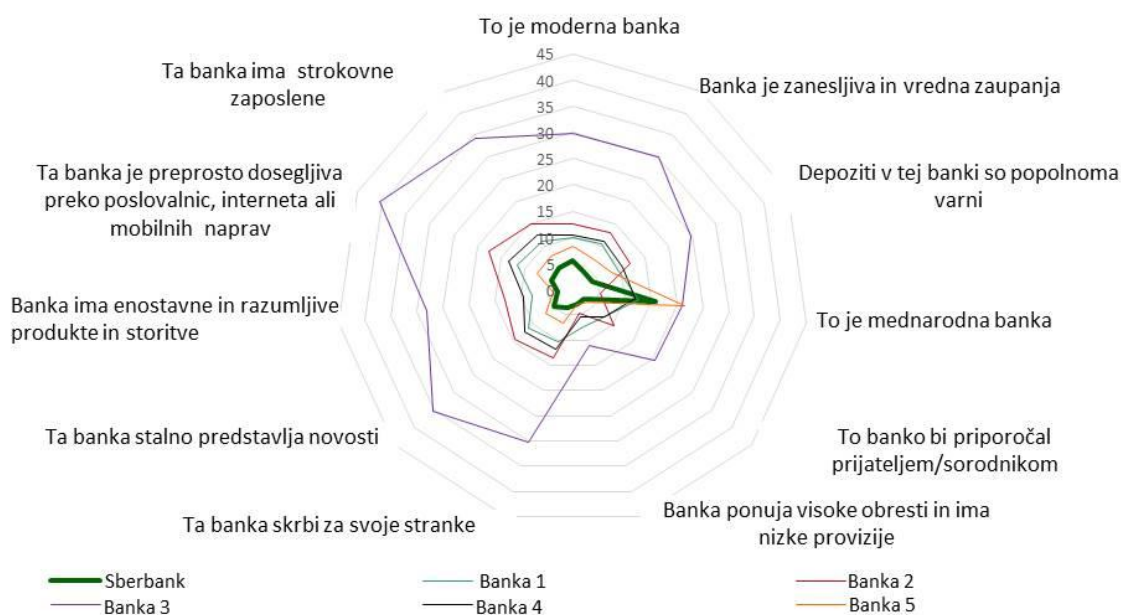
Iz navedenega torej sledi, da lahko dobre rezultate že nekoliko bolj neposredno pripišemo sponzorstvu, saj je bila bistvo komunikacije oglasne kampanje Zamenjan banko (oktober 2013 – september 2014) moška skakalna reprezentanca, z Robijem Kranjcem na čelu, takrat aktualnim svetovnim prvakom v smučarskih poletih. Tako je Sberbank banka pri porabnikih dosegla ne le poistovetenje in zaupanje v blagovno znamko, pač pa je tudi ovrgla stereotipe in predsodke o zapletenem procesu menjave banke, ki so glede na prikazano SWOT analizo veljali za eno glavnih ovir ob vstopu na trg.

Slika 10 prikazuje ugled Sberbank banke v primerjavi z ostalimi bankami na slovenskem trgu. Prevladuje element, da porabniki Sberbank banko vidijo predvsem kot mednarodno banko. Razvidno je tudi, da kupci Sberbank banko dojemajo še vedno kot majhno, nepoznano banko, ki si mora na trgu še izboriti večji ugled, kar je razumljivo, saj je Sberbank banka na slovenskem trgu ena izmed najmlajših bank. Vendar pa iz slike v kombinaciji s podatki Slovenske oglaševalske zbornice (2015, str. 34) lahko ugotovimo naslednje:

- v dobrem letu dni komunikacije je Sberbank banka uspela zgraditi željeno podobo banke. Ljudje so banko opisali kot mednarodno banko, ki ponuja vedno nove rešitve in ugodne izdelke ter kot banko, ki bi jo priporočili prijateljem.
- Porabniki Sberbank banko vidijo kot moderno banko.
- V obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko se je Sberbank banka znašla na tretjem mestu, ko ljudje razmišljajo o menjavi banke oziroma odprtju transakcijskega računa.
- V obdobju oglasne kampanje Zamenjaj banko je Sberbank banka dosegla 80.329 unikatnih obiskovalcev spletnega mesta [www.zamenjajbanko.si](http://www.zamenjajbanko.si).



*Slika 10: Ugled blagovnih znamk v bančnem sektorju*



VIR: Sberbank d.d., *Tržna raziskava bančnega sektorja (interno gradivo)*, 2015a, str. 45.

Sberbank banka je v svoj trženjski splet poleg sponzorstva vključevala tudi druge elemente. Eden glavnih je bilo oglaševanje na različnih medijih, še posebej na TV in internetu. Za aktivacijo sponzorstva je uporabljala razne interne dogodke, kot so obiski športnikov v podjetju, prisotnost športnikov na novoletnih zabavah ..., ter tako poskušala izboljšati pripadnost podjetju in organizacijsko klimo. Pomemben element trženjskega spleta so bili tudi eksterni dogodki, kot je npr. sprejem športnikov v poslovalnici. Vse skupaj so spremljale prodajne aktivnosti v obliki direktnega trženja in promocij z ugodnostmi za nove in obstoječe kupce (Šikovec, 2015, str. 10). Na podlagi ugotovitev analize sekundarnih podatkov je bil v okviru pridobivanja primarnih podatkov izveden osebni intervju, ki ga predstavljam v nadaljevanju in na podlagi katerega potrjujem in nadgrajujem ugotovitve analize sekundarnih podatkov.

#### 4.4 Intervju s predstavnikom Sberbank banke

Globinski intervju sem opravil z g. Leonom Šikovcem, vodjem marketinga in odnosov z javnostmi pri Sberbank banki, ki je aktivno sodeloval pri pripravi načrta trženjskega spleta ob vstopu Sberbank banke na slovenski trg, kasneje pa tudi aktivno spremljal, nadziral in analiziral implementacijo sponzorstva nordijskih disciplin in vseh ostalih trženjskih aktivnosti. Intervju sem izvedel s pomočjo vnaprej strukturiranih vprašanj, ker pa gre za osebni intervju, mi je to omogočalo določeno mero fleksibilnosti, ki sem jo tudi izkoristil. S pomočjo intervjuja sem pridobil poglobljen vpogled, kako Sberbank banka vidi sponzorstvo nordijskih disciplin, in kar je še pomembneje, pridobil podatke, ki jih iz sekundarnih virov ni bilo mogoče, ter tako preveril raziskovalna izhodišča in dosegel cilje



raziskave. Intervju je bil izveden na sedežu Sberbank banke dne 4. aprila 2016 in je trajal nekaj več kot eno uro. Vprašanja intervjuja se nahajajo v Prilogi 1 diplomskega dela, v naslednjih odstavkih pa povzemam svoje ugotovitve iz njih.

Ko je leta 2013 Sberbank banka vstopila na slovenski trg, so bile tržne in gospodarske razmere za vstop novega konkurenta na področju bančnih storitev po eni strani ugodne in po drugi neugodne. Ugodne so bile predvsem zato, ker so bile že obstoječe banke na trgu nepriljubljene. Razlog temu so bile večinoma velike izgube v preteklih letih in njihovo pokrivanje s strani davkoplačevalcev, dajanje nekonkurenčnih kreditov določenim podjetjem in osebam, kar je pri ljudeh povzročilo zmanjšanje zaupanja v posamezne banke in nasploh v slovenski bančni sistem. Na tem mestu se je Sberbank banki ponujala odlična priložnost, da z drugačnim pristopom vrne zaupanje porabnikov in deluje v poslovnem razmerju kot partner oziroma subjekt, ki je namenjen pomoči, ne pa izčrpavanju ljudstva. Po drugi strani so bile iz podobnih razlogov razmere neugodne, saj je prevladovala miselnost, da so vse banke enake in pri Sberbank banki so se zavedali, kako težko bo to miselnost spremeniti. Vsekakor je bilo potrebno začeti pri vzpostavljanju zaupanja pri potencialnih komitentih, preden jih sploh lahko privabijo k sebi. Navsezadnje ljudje banki zaupajo upravljanje svojih prihrankov, ki so še kako pomembni za njihovo prihodnost.

Menjava blagovne znamke ob vstopu Sberbank banke v lastniško strukturo Volksbank je imela vpliv tudi na interno javnost, torej zaposlene. V banki je pred vstopom Sberbank banke vladala stagnacija, ki je bila posledica gospodarske recesije. Nepriljubljenost bančnikov med porabniki je bila velika, kar je pokazala tudi raziskava podjetja Valicon, po kateri je bil poklic bančnika najmanj priljubljen med vsemi poklici v Sloveniji. Razlogi za to so bili predvsem v nezaupanju ljudi v obstoječe banke, ki so poslovale slabo, negativen odnos pa se je razširil tudi na ostale. Zaposleni so bili nad vstopom novega lastnika navdušeni. Med njimi je zavel optimizem in popolnoma nov način razmišljanja. Volksbank je takrat veljala za nišno banko, majhnega igralca s približno 2-odstotnim tržnim deležem po bilančni vsoti. Z novimi lastniki pa so pričakovali, da jih čaka nekaj drugačnega, velikega. Sberbank banka je imela novo vizijo, strategijo, predvsem pa željo, da postane močnejša banka z večjim tržnim deležem. Prihod novega lastnika je torej pozitivno vplival na organizacijsko klimo.

Na podlagi preteklih izkušenj in narejenih analiz je Sberbank banka ugotovila, da je bilo na področju sponzorstva do tedaj aktivnih že precej bank. Raziskave so prav tako pokazale, da bodo potencialni komitenti veliko hitreje opazili novo banko, če se bo ta pojavljala v kombinaciji z uspešnimi športniki. Ker so bili v času vstopa Sberbank banke nordijski športniki v vzponu, kar se tiče vrhunskih rezultatov, poleg tega pa niti takrat niti kadarkoli prej niso imeli sponzorja, ki bi bil konkurent Sberbank banki, so ugotovili, da bi sponzorstvo nordijskih disciplin in s tem poistovetenje potencialnih športnikov lahko imelo pozitivne učinke. To je bil glavni razlog za odločitev o sponzorstvu nordijskih disciplin, poleg tega pa je odločitvi botrovalo tudi dejstvo, da okoli njih ni bilo negativnih konotacij

in so bili v slovenskem prostoru precej prepoznavni kot tudi pozitivno sprejeti, kar pa je bil tudi cilj Sberbank banke. Alternative športnemu sponzorstvu kot orodju za povečanje prepoznavnosti in pridobitvi zaupanja pravzaprav niti ni bilo. Razmišljali so sicer o vpeljavi koncepta uveljavljene in cenjene ruske bančne kulture, vendar ta v slovenskem prostoru ni tako prepoznavna in popularna kot šport. Da pa so se odločili ravno za sponzorstvo nordijskih disciplin in ne kakšnega drugega športa, velja pripisati predvsem dejstvu, da nordijski športniki izražajo vrednote, ki jih je kot svoje želela uveljaviti tudi Sberbank banka. To so poštenost, skromnost, osredotočenost in kakovost.

Cilji, ki jih je Sberbank banka s sponzorstvom nordijskih disciplin želela doseči, so bili trženjske, komunikacijske in poslovne narave. Kot prvo so želeli Sberbank banko postaviti na zemljevid bančnega trga v Sloveniji, potem povečati prepoznavnost in zavedanje o blagovni znamki in navsezadnje povečati prodajo bančnih storitev. Vsi cilji so bili doseženi in celo preseženi, kar je razvidno iz številnih raziskav in analiz, ki jih je Sberbank banka izvajala sistematično in periodično. Ena izmed njih je tudi raziskava GFK, iz katere je razviden precejšen porast zavedanja o blagovni znamki na slovenskem trgu v obdobju od drugega četrtletja 2013 do četrtega četrtletja 2015. Takšen porast pripisujejo na eni strani agresivnemu pristopu in na drugi precejšnjo neaktivnost konkurence v istem obdobju. Sberbank banka je v svoji komunikaciji uporabljala poznane in uspešne slovenske športnike, ki so, za razliko od splošnih gospodarskih in bančnih razmer, ljudi združevali. Vsekakor je šlo za presenečenje na slovenskem bančnem trgu, saj ni šlo za klasičen oglas in ljudje so se, po pričakovanjih, odzvali pozitivno. Poleg golega oglaševanja je morala Sberbank banka seveda vložiti še precejšen del finančnih sredstev v aktivacijo sponzorstva nordijskih disciplin, a na koncu se je vse več kot obrestovalo. Dodatno dvig prepoznavnosti in dobre poslovne rezultate, zaradi investicije v sponzorstvo, v Sberbank banki pripisujejo tudi inovativnemu bančnemu izdelku, to je brezplačen transakcijski račun.

Med vplivom oglaševanja in vplivom samega sponzorstva na povečanje zavedanja o blagovni znamki je težko potegniti jasno črto, saj sta med sabo tesno prepletena, poleg tega pa ju je praktično nemogoče ločeno meriti. Kljub temu pa so v Sberbank banki prepričani, da je bila prava kombinacija obeh ključna za dosego tako dobrih rezultatov. Po eni strani namreč Sberbank banka še nima prave zgodovine v slovenskem bančnem prostoru in lahko zato oglaševanje doseže večjo pozornost ljudi (ker še niso tako zasičeni z oglasnimi sporočili te blagovne znamke), po drugi strani pa so dodatno pozornost vzbudili prav športniki, s čimer je bila predstavitev na slovenskem trgu pozitivnejša in lažja ter so ljudje banko tudi bolj in hitreje sprejeli. O tem, kakšen bi bil učinek oglaševanja brez sponzorstva nordijskih disciplin kot dela trženjskega spleta, je težko soditi, vendar so v Sberbank banki prepričani, da bi bila investicija za dosego enakih rezultatov bistveno višja. Poleg tega pa tudi dvomijo, da bi bil uspeh predstavitve banke dosežen tako hitro in v takšni meri. Vendar so to le ugibanja, saj je težko narediti simulacijo, kaj bi bilo, če bi, in kaj bi bilo, če ne bi.

Dejstvo je, da je Sberbanka banka danes prepoznana kot mednarodna banka, ki je vredna zaupanja, kar g. Šikovec ocenjuje kot najpomembnejše. Ljudje (predvsem že obstoječi komitenti banke) jo vidijo kot banko, ki ponuja inovativne izdelke, zaposluje profesionalne kadre, ki dobro skrbijo za svoje komitente in ponujajo kakovostne storitve. Pri tem ima sponzorstvo nordijskih disciplin zagotovo pomemben vpliv, saj je z njihovimi športnimi uspehi rasla tudi Sberbank banka v Sloveniji. Zaupanje v uspešne športnike, ki v zadnjih letih pravzaprav niso nikoli razočarali, se je vsekakor do določene mere preneslo tudi na zaupanje v Sberbank banko. Po drugi strani pa v Sberbank banki ocenjujejo, da je imelo sponzorstvo nordijskih disciplin nekoliko manjši neposredni vpliv na samo povečanje prodaje. To ocenjujejo bolj kot posredno posledico prepoznavnosti blagovne znamke preko športnikov ambasadorjev, ki so poskrbeli, da se je banka znašla na nakupovalnem lističu porabnikov. Seveda pa z večanjem prepoznavnosti ta vpliv sponzorstva na samo prodajo pada.

Splošna ocena Sberbank banke učinkov sponzorstva nordijskih disciplin je pozitivna. Na podlagi raziskav je moč oceniti pozitivne vplive na različne deležnike, posredno tudi na prodajo. Največji poudarek v Sberbanki dajejo vplivu športnikov kot ambasadorjev njihove blagovne znamke. Ljudje so namreč postali komitenti ravno zaradi športnikov, ki so preko ambasadorstva pomagali doseči zaupanje v banko. Ne le preko oglasnih sporočil, ampak tudi osebno, saj sponzorirani športniki tudi sami uporabljajo storitve Sberbank banke, kar na samem prodajnem mestu (poslovalnici) pri ljudeh, ki športnika srečajo v živo v banki, ko je na primer ta prišel plačat položnice, še dodatno okrepi zaupanje v banko. Dodatno k učinkom sponzorstva na boljše poslovanje Sberbank banke v določeni meri pripomorejo tudi dobavitelji in zaposleni, ki jim druženje s športniki, ki je v okviru sponzorske pogodbe organizirano enkrat letno, in podpisne kartice (npr. Petra Prevca) pomenijo veliko in so zato bolj motivirani pri delu oziroma sodelovanju. Tako imajo tudi srečanja zaposlenih in dobaviteljev Sberbank banke s športniki določen vpliv na zadovoljstvo kupcev, saj so zaposleni, ki so v stiku s kupci bolj zadovoljni in srečni ter zato bolj kakovostno opravljajo svoje delo.

Sponzorstvo je imelo vpliv tudi na zaposlene. Pred vstopom Sberbank banke v lastniško strukturo je bila tedanja Volksbank manjša banka, ki je svoj trženjski splet omejila na dve manjši oglaševalski kampanji letno. Zaposleni zato niso imeli ničesar, s čimer bi se lahko poistovetili. Z vstopom Sberbank banke pa so se pričela tudi sponzorstva. Dve najodmevnejši sta bili sponzorstvo nordijskih disciplin pri SZS in sponzorstvo Gorana Dragića. Zaposleni so imeli športne idole, s katerimi so se lahko identificirali. Pojavljanje športnikov v medijih z logotipom Sberbank so zaposleni sprejeli zelo pozitivno in počutili so se kot del športne zgodbe sponzorirancev, kar se je v naslednjih letih sponzorstva le še okrepilo. Prijatelji, sorodniki in drugi bližnji zaposlenih so jim ob odločitvi za sponzorstvo čestitali in izražali zadovoljstvo, kar je seveda zaposlenim godilo. Vse to je nanje vplivalo pozitivno. Ekipni duh, ki je bil močno prisoten med člani nordijskih reprezentanc, se je

prenesel tudi na zaposlene, in to še toliko bolj, ker je bil kolektiv Sberbank banke relativno majhen. Povečala se je pripadnost podjetju in posledično tudi učinkovitost pri delu. Vpliv sponzorstva na zaposlene je bil torej izrazito pozitiven.

Poleg pozitivnih učinkov sponzorstva v Sberbank banki pozitivno ocenjujejo tudi celoten ustroj SZS, ki je pomemben za delovanje nordijskih športnikov. Izpostavili pa so, po njihovem mnenju, prenizko stopnjo ukvarjanja s športniki. Tu menijo, da bi se dalo narediti več, a se zavedajo, da je tudi SZS na svoji evolucijski poti in da je viden vsakoletni napredek. G. Šikovec opaza, da SZS ne deluje kot organizacija, ki si prizadeva kar najbolj izboljšati strokovnost tako na športnem kot tudi sponzorskem področju. Na videz namreč deluje kot organizacija, ki se ukvarja zgolj z managementom športnih disciplin in športnikov, ne pa tudi z razvojem panog, v katerih deluje. Vendar pa na podlagi zdaj že večletnega sodelovanja in številnih pogovorov s predstavniki SZS ugotavlja, da se tudi na področju te problematike stvari premikajo v pozitivno smer, in ocenjuje, da bo to posledično pomenilo razvoj aktivnosti na področju razvoja športa in športnikov in postavilo dobre temelje za nadaljnjo privlačnost športa v smislu sponzorstva.

Iz ugotovitev intervjuja lahko torej razberemo, da je bila odločitev o pozicioniranju blagovne znamke preko sponzorstva nordijskih disciplin prava in je dosegla želene učinke. Kljub temu da izdelki in storitve Sberbank banke nimajo neposredne povezave s samim sponzorirancem, (kot jo ima recimo Adidas kot proizvajalec športne opreme, ki je prav tako sponzor nordijskih disciplin), so s sponzorstvom uspeli izvabiti iz ljudi pozitivna čustva, ki so nordijske športnike, predvsem pa njihove uspehe, povezala z zaznavanjem blagovne znamke Sberbank banka. Posledično so tako ljudje preko zaupanja v blagovno znamko dobili zaupanje tudi v njihove izdelke, kar se je, pa čeprav posredno, poznalo tudi pri večanju števila komitentov in sami prodaji storitev, kakor je že prej pokazala analiza sekundarnih virov. V nadaljevanju ravno s primerjavo ugotovitev primarnih in sekundarnih virov preverjam zastavljena raziskovalna izhodišča.

#### **4.5 Preverjanje raziskovalnih izhodišč**

Na podlagi analize sekundarnih virov in na podlagi analize intervjuja bom v naslednjih odstavkih potrdil ali ovrgel raziskovalna izhodišča, ki sem jih postavil v 4.1 poglavju. S preverjanjem izhodišč bom povzel ugotovitve trženjske raziskave, kar bo služilo kot osnova za priporočila, ki jih bom predstavil v naslednjem poglavju.

RI 1: Sponzorstvo nordijskih disciplin je pomagalo pri pozicioniranju in imelo pozitiven vpliv na prepoznavnost blagovne znamke Sberbank banka na slovenskem trgu.

Analiza sekundarnih podatkov potrjuje prvo izhodišče, saj je sponzorstvo nordijskih disciplin pripomoglo pri pozicioniranju in imelo pozitiven vpliv na prepoznavnost blagovne znamke Sberbank na slovenskem trgu. Vendar pa kljub temu, da sekundarni

podatki kažejo, da se je od začetka sponzorstva prepoznavnost blagovne znamke povečevala, točnega vpliva ne moremo izmeriti. Sponzorstvo v tem obdobju namreč ni bilo edini element trženjskega spleta in tako ne moremo zanemariti dejstva, da bi lahko večino prepoznavnosti prinesli ostali elementi. Tudi na podlagi intervjuja kot vira primarnih podatkov lahko sklepam, da je sponzorstvo oziroma uporaba športnikov in pozitivnih čustev, ki jih lahko s športnim sponzorstvom povežemo z blagovno znamko, močno pomagalo pri prepoznavnosti blagovne znamke. Služilo je tudi kot dodana vrednost ostalih elementov trženjskega spleta, kot je na primer oglaševanje, ki je bilo zaradi sponzorstva še učinkovitejše. O konkretnih številkah povečanja učinkovitosti oglaševanja na račun sponzorstva pa je, kot že rečeno, težko govoriti.

Sberbank banka je torej uporabila strategijo pozicioniranja glede na konkurenta in se v očeh kupcev predstavljala kot stabilna, zaupanja vredna banka, kar jo razlikuje od ostalih slovenskih bank (Šikovec, 2015, str. 8). Za doseganje pozicije blagovne znamke pa je v trženjski splet vključila tudi sponzorstvo. Ugotovitve analize sekundarnih virov podatkov in intervjuja se skladajo s teoretičnimi izhodišči o sponzorstvu, ki sem jih zasledil v strokovni literaturi. Bibby (2015, str. 36-37) pravi, da je povečanje zaznavanja blagovne znamke celo eden glavnih ciljev sponzorstva. Mnogi avtorji pa so si enotni, da sponzorstvo najbolj vpliva na pozitivno dožemanje, odnos do blagovne znamke in uveljavljanje njenih vrednosti, kar sem preverjal z naslednjimi raziskovalnimi izhodišči.

RI 2: Sponzorstvo nordijskih disciplin je imelo pri kupcih pozitivne učinke pri ustvarjanju zaupanja blagovni znamki Sberbank banka.

Drugo izhodišče se je navezovalo na zaupanje blagovni znamki Sberbank. Vplivi zaupanja blagovni znamki se najbolj odražajo oziroma jih najlažje merimo z nakupi izdelkov in storitev blagovne znamke Sberbank banka. V bančnem sektorju je to še toliko bolj izraženo, saj porabniki izbrani banki zaupajo svoje celotne finance. Na podlagi sekundarnih podatkov je razvidno, da se je prodaja v celotnem obdobju sponzorstva povečevala. Nikakor pa zaupanje ni edini vzgib za nakup. Kot je razvidno iz intervjuja, v Sberbank banki smatrajo, da je nagovarjanje porabnikov z nordijskimi športniki odločilno vplivalo na zaupanje porabnikov. Neposrednega vpliva na prodajo sicer ne moremo dokazati, je pa zaupanje pripravilo osnovo, da so kupci Sberbank banko sploh uvrstili med nabor potencialnih bank, ki jih je potem z drugimi argumenti in močno podporo oglaševalskih akcij prepričala v nakup.

V strokovni literaturi je zaslediti, da je pomemben cilj sponzorstva pozitivno dožemanje blagovne znamke. Ker pa, kot so zapisali Chien, Cornwell in Pappu (2011, str. 148), storitve, ki jih ponuja Sberbank banka, niso logično povezane s sponzoriranjem, je bil potreben večji poudarek na skupnih lastnostih in vrednotah. To pa je Sberbank banka dosegala z močno podporo oglaševalskih akcij in tako z uravnoteženim trženjskim spletom dosegla želene rezultate.

RI 3: Sponzorstvo nordijskih disciplin je imelo pri kupcih pozitivne učinke pri doseg različnih ciljev trženjske strategije (trženjski, komunikacijski, poslovni).

Predvsem na podlagi analize intervjuja lahko ugotovimo, da je imelo sponzorstvo nordijskih disciplin pozitiven vpliv pri doseganju različnih ciljev trženjske strategije, kot sem predpostavil pri tretjem izhodišču. Ne le da je podjetje s pomočjo sponzorstva postavilo blagovno znamko Sberbank banka na zemljevid bančnega trga v Sloveniji, močno so tudi povečali prepoznavnost in zavedanje o blagovni znamki. Poleg tega je sponzorstvo pozitivno vplivalo tudi na dobavitelje in tako še dodatno pripomoglo k doseganju poslovnih ciljev. Ob tem pa ne smemo zanemariti vpliva na interno javnost, saj je znatno pripomoglo k pripadnosti zaposlenih podjetju in tako izboljšalo organizacijsko klimo. Zagotovo je imelo sponzorstvo še kakšne druge pozitivne učinke, ki jih v analizi nisem zajel, a bodo dolgoročno prav tako pomagali dosegati različne cilje trženjske strategije podjetja.

RI 4: Sponzorstvo nordijskih disciplin je primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke Sberbank banka na slovenskem trgu.

Vsi podatki iz sekundarnih in primarnih virov kažejo, da je sponzorstvo nordijskih disciplin primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke v bančnem sektorju na slovenskem trgu. Kazalci, ki so jih pri Sberbank spremljali kot relevantne pokazatelje ustreznosti pozicioniranja blagovne znamke preko sponzorstva, kot so prepoznavnost, ugled in podobno, so se v času sponzorstva povečali. Poleg tega v Sberbank banki smatrajo, da je za tujo banko uporaba sponzorstva in športnikov pri pozicioniranju odlična izbira. Povsem verjetno je, da bi lahko zastavljene trženjske cilje dosegli tudi brez sponzorstva, vendar bi tako najbrž porabili več sredstev, za enak prodor na trg pa bi potrebovali tudi več časa.

Mnogi avtorji v strokovni literaturi navajajo, da je sponzorstvo učinkovit element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke. Tako Alexander (2009, str. 356) pravi, da sponzorstvo v športu podjetju omogoča redefiniranje blagovne znamke in uveljavljanje njenih vrednot. Do enakih ugotovitev sem prišel z lastno trženjsko raziskavo. Pomembna ugotovitev raziskave, ki je v strokovni literaturi nisem zasledil, pa je, da je sponzorstvo v primerjavi z ostalimi elementi trženjskega spleta časovno in stroškovno učinkovitejše.

Potrditve vseh štirih postavljenih izhodišč že sama po sebi nakazuje vsebino priporočil in usmeritev za podjetja, ki razmišljajo o vključitvi sponzorstva v svoj trženjski splet. Vendar je ob tem potrebno poudariti, da ni nujno, da bo sponzorstvo pri vseh podjetjih imelo enak učinek kot na primeru Sberbank banke. Ta je odvisen predvsem od področja, v katerem podjetje deluje, specifik njegovega delovanja in tudi konkretnih okoliščin (notranje in zunanje okolje). Priporočila iz naslednjega podpoglavja so zgolj neke posplošene

usmeritve za uporabnost športnega sponzorstva, ki načeloma veljajo tako na slovenskem kot tudi na svetovnem trgu.

#### **4.6 Priporočila za uporabnost športnega sponzorstva**

Amis, Barret in Slack (1999, str. 250-272) so zapisali, da je športno sponzorstvo učinkovito orodje za spreminjanje podobe in večanje ugleda podjetja. To lahko na primeru Sberbank banke potrdimo. Vse analize pa kažejo, da je imelo sponzorstvo vpliv tudi na ostale trženjske cilje podjetja, kar potrjuje navedbe nekaterih drugih avtorjev. Tako lahko na podlagi opravljenih trženjskih raziskav in osebnih izkušenj, ki sem jih pridobil skozi večletno delovanje v športnem trženju, vsakemu podjetju, ki deluje na trgu končnih porabnikov, priporočam, da na nekem nivoju v svoj trženjski splet vključi tudi športno sponzorstvo. Ob tem je predhodno seveda potrebno narediti analizo obstoječega stanja in učinkovitosti trenutnih trženjskih aktivnosti in si postaviti jasne cilje, ki jih podjetje želi s sponzorstvom doseči. Poleg tega pa je dobro tudi poiskati uspešna sponzorstva na primerih podjetij in blagovnih znamk, ki delujejo v enakem ali vsaj podobnem poslovnem področju. Kljub temu da se ugotovitve analize osredotočajo pretežno na dosežene cilje na trgu končnih porabnikov, pa je do določene mere sponzorstvo lahko učinkovito tudi pri podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskih trgih. Sponzorstvo ni uspešno samo pri pozicioniranju ali repozicioniranju blagovne znamke na trgu, ki je predmet tega diplomskega dela, ampak tudi za doseganje ostalih trženjskih in poslovnih ciljev. Učinkovito je tako pri nagovarjanju eksterne kot interne javnosti. Tako lahko s sponzorstvom, poleg največkrat izpostavljenih ciljev, kot so ugled blagovne znamke, prepoznavnost blagovne znamke, večanje prodaje ..., pozitivno vplivamo tudi na pripadnost in učinkovitost delavcev ter na organizacijsko klimo v podjetju. Podjetja naj imajo zato pri odločanju o sponzorstvu v mislih tudi druge, sekundarne učinke, ki jih sponzorstvo lahko prinese predvsem na dolgi rok. Tako lahko potrdim besede Karen Earl, predsednice Evropskega sponzorskega združenja, ki pravi: »V zgodovini je sponzorstvo vključevalo pokroviteljstvo in skrbništvo, danes pa je to resno trženjsko orodje, ki blagovnim znamkam omogoča povezovanje s kupci« (Makovec Brenčič, 2014, str. 5) in jih nadgradim, da je sponzorstvo tudi orodje za povezovanje z drugimi deležniki tako znotraj kot zunaj podjetja.

Odkvisno od namena oziroma ciljev sponzorstva ga priporočam za uporabo kot osrednji element trženjskega spleta ali pa kot enega izmed spremljevalnih elementov. V vsakem primeru pa mora biti sponzorstvo uporabljeno preudarno in z jasno določenimi cilji. Zelo pomembna pa je tudi aktivacija sponzorstva oziroma povezovanje blagovne znamke s športniki ali športnimi dogodki, na katero podjetja velikokrat pozabijo. Ker je v zadnjih nekaj desetletjih športno sponzorstvo zmeraj bolj uporabljen element trženjskega spleta, kot navajajo nekateri avtorji (npr. Pickton & Broderick), je dobra in učinkovita aktivacija sponzorstva še toliko pomembnejša, kljub temu da povzroči dodatne investicije sredstev v trženjsko aktivnost. Dva primera aktivacije sponzorstva Sberbank banke sta prikazana v

Prilogi 2 in Prilogi 3. Podjetjem zato svetujem, da uporabijo čim več inovativnih načinov povezovanja blagovne znamke s športniki, saj bodo tako dosegli večjo učinkovitost vloženih sredstev v trženje in lažje dosegli razlikovalno vrednost v očeh kupcev. Pri sponzorstvu je še bolj kot pri drugih oblikah trženjskega spleta pomembna kontinuiteta oziroma sodelovanje med športno organizacijo (ali posameznim športnikom) in podjetjem v daljšem časovnem okviru. Od enkratne sponzorske akcije (na primer sponzoriranje enkratnega športnega dogodka) ne moremo pričakovati nekega vidnega učinka, kljub temu da smo lahko porabili veliko sredstev. Največji vložki implementacije sponzorstva nastanejo v začetnem obdobju in zato je dolgoročno sodelovanje stroškovno učinkovitejše. Po mojih izkušnjah podjetja, ki so več let ali celo desetletij sponzorji športnih organizacij, dosegajo enake cilje z veliko manjšimi vložki v aktivacijo sponzorstva kot podjetja, ki so sponzorji manj časa ali so šele na začetku sponzorskega sodelovanja. Trženjska strategija sponzorstva naj bo zato dolgoročna naložba in dolgoročna strategija podjetja.

Podobno tudi športnim organizacijam in posameznim športnikom priporočam, da pri iskanju sponzorjev iščejo čim več inovativnih pristopov. Podjetjem naj prodajajo že izdelane izdelke/projekte ter jim na podlagi lastnih izkušenj že v ponudbi nakažejo, kako naj sponzorstvo vključijo v svojo strategijo. Podjetja, ki že več let v svoj trženjski splet vključujejo sponzorstva, imajo večinoma dobro izdelane cilje in pristope, kako bodo od sponzorstva pridobili največ, vendar pa večinoma ne poznajo specifik športa, ki jim ga posamezne športne organizacije ponujajo. Na tem mestu se morajo sponzoriranci angažirati v čim večji meri. Poleg tega je na trgu športnih organizacij velika konkurenca, zato morajo te svoje izdelke (športnike), prav tako kot podjetja, čim bolje pozicionirati. Zato naj tudi ti posvetijo dovolj časa v predstavitev in izdelavo svoje ponudbe, saj jim je v primeru uspeha po vsej verjetnosti zagotovljeno dolgoročno sodelovanje s sponzorjem.

Kljub temu da delež sponzorstva v trženjskem spletu strmo raste, je na trgu še veliko podjetij, ki v športna sponzorstva ne vlagajo niti o tem ne razmišljajo. Zanje je še toliko pomembnejše, da jim športne organizacije ponudijo izdelke, ki so drugačni in pripravljeni posebej za specifično podjetje. Tako bodo lahko maksimizirali svoj sponzorski potencial in na nek način dosegli konkurenčno prednost. Inovativni pristopi so še toliko pomembnejši pri organizacijah, ki jih njihove krovne organizacije pri sponzorstvih omejujejo, kot je to pri SZS, ki ji Mednarodna smučarska zveza določa pravila glede pojavnosti sponzorjev na športnih oblačilih (omejuje oglaševalsko površino na oblačilih). Zelo pomemben pri športnih organizacijah je tudi razvoj lastnih izdelkov: prireditve, športnikov in ostalih projektov. Pri športnikih je, poleg športnih rezultatov, najpomembnejše javno nastopanje, ki ima lahko pomemben vpliv na zaznavanje širše množice. In ker je pri vrhunskem športniku težko postaviti točno mejo med zasebnim in javnim življenjem (vrhunski športnik je javna osebnost tudi, ko se v zasebnem času pojavi v množici, na primer v nakupovalnem centru), je dobro, da športne organizacije postavijo tudi neka pravila obnašanja športnikov v zasebnem življenju. Ob vsem tem pa ne smemo zanemariti izobraževanja športnikov o pomembnosti sponzorjev za športnikovo športno udejstvovanje



in tudi nadaljnje obdobje po končani profesionalni športni poti, ko lahko s pomočjo sponzorjev nadaljujejo svojo pot kot ambasadorji športa, v katerem so nekoč tekmovali.

V Sloveniji sponzorska sredstva predstavljajo vedno večji delež v proračunu športnih organizacij in tako so sponzorji vedno pomembnejši tudi za razvoj športa. Tipičen primer za to je nekdanja športnica nordijskih disciplin Petra Majdič, ki je zaradi podpore sponzorstev lahko ustanovila svojo ekipo, dosegla vrhunske rezultate v svetovnem merilu in s tem pripomogla k razvoju teka na smučeh. Zaradi njenih rezultatov je ta šport namreč postal veliko bolj prepoznaven in na splošno priljubljen pri širši populaciji na slovenskem trgu, kar je privabilo še več sponzorjev, ki so z večjo količino finančnih sredstev omogočili več vlaganja v razvoj tega športa. Športne organizacije naj vzamejo ta in še kakšen podoben primer (na primer Filip Flisar in smučarski kros) za vzorec, kako se da tudi s sponzorstvom ne tako spremljane discipline (kar je takrat tek na smučeh zagotovo bil, saj zaradi nezanimanja ljudi ni bilo niti neposrednega televizijskega prenosa tekem svetovnega pokala) dolgoročno narediti uspešno zgodbo ne le za sponzoriranca, ampak tudi sponzorja in širšo javnost.

Sodelovanje med sponzorjem in sponzorirancem mora temeljiti predvsem na partnerskem odnosu, saj je možno le tako maksimizirati učinke sponzorstva za vse deležnike. Osnova za razvoj dobrega partnerskega odnosa je, da se že na začetku sodelovanja jasno določijo pričakovanja sponzorja in možnosti, ki jih sponzorirana organizacija ali posamezni športnik lahko ponudi. Največkrat v praksi prihaja do nezadovoljstva s sponzorstvom ravno zaradi prevelikega razkoraka med pričakovanjem sponzorja in zmožnostmi sponzoriranca. Vse se mora začeti z jasno in realno napisano sponzorsko pogodbo, ki pa predstavlja le ogrodje za uspešno sodelovanje. Smiselno je tudi vključevati sponzorja v organe in procese sponzorirane organizacije in tako povečati vpletenost ključnih oseb sponzoriranca, ki se tako lažje poistovetijo s športom in športno organizacijo. Verjetno še najpomembnejši pa je stik sponzorja, to je odločevalcev v podjetju, s športniki, ki so zagotovo najpomembnejši deležnik pri sponzorstvu.

## **SKLEP**

Namen diplomskega dela je prispevati k bazi znanja o uporabi sponzorstva v športu pri pozicioniranju nove blagovne znamke na trgu, hkrati pa tudi pridobiti znanje o uspešnosti športnega sponzorstva, ki bo športnim organizacijam pomagalo pri pridobivanju sponzorstev. Sberbank banka je bila odličen primer za takšno analizo, saj je sponzorstvo predstavljalo velik del v njenem trženjskem spletu. Primer podjetja Sberbank banke se mi je zdel še posebej zanimiv, ker slovenska podružnica ni sledila zgledu Sberbank banke v ostalih državah, kjer v svoj trženjski splet niso vključevali športnih sponzorstev ali pa so ta predstavljala le majhen delež. Strategija športnega sponzorstva je na sedežu banke na Dunaju naletela na zadržanost in mnogi so dvomili o uspešnosti takšnega pristopa. Vendar pa smo Slovenci športen narod, ki se močno poistoveti s športnimi junaki, zato menim, da

je lahko sponzorstvo še učinkovitejše kot na kakšnih drugih trgih. Sodelovanje SZS in Sberbank banke pa ni bilo omejeno zgolj na sponzorski odnos, ta se je razširil v pravi poslovni odnos, saj je SZS v preteklih letih večji del bančnega poslovanja prenesla na Sberbank banko in tako se je sodelovanje še okrepilo.

Raziskava področja športnega sponzorstva zame ni le zanimiva, ampak predstavlja tudi uporabno vrednost na mojem delovnem področju, saj zadnjih pet let delam v športnem trženju. Kot zaposleni v trženju nordijskih disciplin področje dobro poznam, še posebej razmerje Sberbank banke in SZS, saj sem tudi skrbnik sponzorske pogodbe. Poleg tega sem imel pri svoji raziskavi na voljo zelo kvalitetne sekundarne podatke, ki so mi jih posredovali iz Sberbank banke. Raziskave, torej sekundarni podatki, ki sem jih uporabil, so bile pripravljene ravno za preučitev vprašanj, ki sem si jih zastavil pri trženjski raziskavi. Prav tako sem imel pri zbiranju primarnih podatkov dostop do ključne osebe na Sberbank banki, ki ni le skrbnik sponzorske pogodbe, ampak tudi človek, ki je pripravljal trženjsko strategijo in skrbel za njeno izvajanje. Tako sem imel na voljo res kvalitetne vstopne podatke za trženjsko raziskavo, ki daje uporabne ugotovitve za SZS in Sberbank banko ter osnovo za pogajanja o nadaljnjem sodelovanju.

S trženjsko analizo sem ugotovil, da se je prepoznavnost blagovne znamke v obdobju po podpisu sponzorske pogodbe močno povečala. Velik del tega lahko pripišemo sponzorstvu, ki je bil ključni element trženjskega spleta. Na Sberbank banki predvsem veliko težo pripisujejo sponzorstvu pri racionalizaciji vložkov v trženje, saj predvidevajo, da bi za enak rezultat, če v trženjskem spletu ne bi bilo sponzorstva, potrebovali veliko večja sredstva. Enakega mnenja sem tudi sam. Kupci danes Sberbank banko vidijo kot moderno, mednarodno in zaupanja vredno banko. Sponzorstvo je vplivalo predvsem na zaupanje kupcev v banko, ki je eden ključnih elementov v bančništvu. Sberbank banka je tako v proučevanem obdobju povečala prodajo na vseh segmentih. Povečalo se je število kreditov, depozitov, transakcijskih računov in tudi Mastercard računov. V nasprotju z nekaterimi konservativnimi pogledi se je sponzorstvo pokazalo tudi kot odlično orodje za povečevanje prodaje. V preteklosti so, predvsem slovenska podjetja, na sponzorstvo gledala kot na družbeno koristne investicije, ki na poslovanje nimajo velikega vpliva. Na primeru Sberbank banke lahko to ovržemo in sponzorstvo potrdimo kot enakovreden element trženjskega spleta. Seveda pa je za uspešno pozicioniranje blagovne znamke potreben dobro premišljen in uravnotežen trženjski splet z več elementi, ki se med seboj prepletajo in povečujejo skupni učinek.

Na Sberbank banki sponzorstvo nordijskih disciplin pri SZS ocenjujejo kot zelo uspešno. S pomočjo sponzorstva so dosegli vse zastavljene poslovne cilje, večino so jih tudi presegli. Uspešno ocenjujejo tudi strokovno delo SZS na področju razvoja nordijskega športa in zato verjamejo, da je sodelovanje lahko uspešno tudi na dolgi rok. Opažajo pa še nekaj pomanjkljivosti, predvsem pri ukvarjanju s športniki in vlaganju SZS v razvoj in izobraževanju na poslovnem področju. Tako vidijo možnosti za napredek in še boljši

partnerski odnos ne samo na relaciji SZS - Sberbank banka, ampak tudi povezanost vseh sponzorjev nordijskih disciplin. To je vsekakor dober znak za nadaljevanje uspešnega poslovnega odnosa, v katerega pa je tudi v nadaljevanju potrebno vlagati. Pričakovati je namreč, da bo Sberbank banka postavila nove cilje, saj je vse zastavljene v prvem obdobju sponzorstva dosegla, kar pomeni, da bo potrebno narediti novo strategijo za naslednje sponzorsko obdobje, ki bo stremela k doseganju novih ciljev.

Na podlagi ugotovitev diplomskega dela lahko sponzorstvo opredelim kot zelo primeren element trženjskega spleta za pozicioniranje blagovne znamke. V diplomskem delu sem pozicioniranje s pomočjo sponzorstva sicer preučil na primeru banke, vendar sem prepričan, da je sponzorstvo primeren element za pozicioniranje ali repozicioniranje blagovne znamke tudi v drugih sektorjih. Vsekakor bi vsako podjetje, ki vstopa na slovenski trg ali pa želi svojo znamko na trgu drugače pozicionirati, razmisliti o uporabi športnega sponzorstva, saj bo s tem lažje, hitreje in cenovno učinkoviteje doseglo svoje trženjske in poslovne cilje.

## LITERATURA IN VIRI

1. Alexander, N. (2009). Defining brand values through sponsorship. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 37(4), 346 – 357.
2. Amis, J., Berrett, T., & Slack, T. (1999). *Sport sponsorship as distinctive competence*. European Journal of Marketing. 33(3), 250-272.
3. Arens, W. F. (2006). *Contemporary advertising* (10<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Companies.
4. Bajec, A. (1994). *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Ljubljana: DZS.
5. Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544–559.
6. Bibby, D. N. (2015). Brand image, equity, and sports sponsorship. *Perspectives on Cross-Cultural, Ethnographic, Brand Image, Storytelling, Unconscious Needs, and Hospitality Guest Research*, 21-99.
7. Brasington, F., & Pettitt, S. (2003). *Principles of marketing* (3<sup>rd</sup> ed.). Essex: Pearson Education Limited.
8. Carrillant F. A., & d'Astous A. (2012). The sponsorship-advertising interface: is less better for sponsors? *European Journal of Marketing*. 46(3), 562 – 574.
9. Chien, P. M., Cornwell, T. B., & Pappu, R. (2011). Sponsorship portfolio as a brand-image creation strategy. *Journal of Business Research*. 64, 142–149.
10. Churchill, A. G. (2001). *Basic Marketing research* (4<sup>th</sup> ed.). Fort Worth: The Dryden Press.
11. Damjan, J., & Možina, S. (2002). *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van den Bergh, J. (2004) *Marketing Communications: A European Perspective* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Prentice Hall.
13. Društvo za marketing Slovenije (2011). *Kako uspešno aktivirati sponzorstva*. Najdeno 12. aprila 2016 na spletnem naslov <http://www.dmslo.si/media/porocilo.srecanja.dms-sportni.marketing.pdf>
14. Fahy, J., Farrelly, F., & Quester, P. (2004). Competitive advantage through sponsorship. *European Journal of Marketing*. 38(8), 1013 – 1030.
15. Grohs, R., & Reisinger, H., (2014). Sponsorship effects on brand image: The role of exposure and activity involvement. *Journal of Business Research*. 67, 1018–1025.
16. Hollensen, S. (2003). *Marketing Management: a relational approach*. Harow: Pearson Education/Prentice Hall.
17. Ivanovic, A., & Colin, P. H. (2003). *Dictionary of Marketing* (3<sup>rd</sup> ed.). London: Bloomsbury Publishing Plc.
18. Jezeršek Turnes, J. (2007). *Uspešne sponzorske strategije: priročnik za sistematična kreativna in učinkovita sponzorstva*. Ljubljana: Planet GV.
19. Jobber, D. (2010). *Principles and Practice of Marketing* (6<sup>th</sup> ed.). London: McGraw – Hill Book Education.

20. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
21. Kotler, P. (1996). *Marketing management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
22. Makovec Brenčič, M., & Hrastelj, T. (2003). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV založba.
23. Makovec Brenčič, M. (2014). *Sponzorstva v športu kot del trženja*. Najdeno 15. oktobra 2015 na spletnem naslovu <http://www.dmslo.si/media/dms-sponzorstva.v.sportu-maja-makovec-brencic.pdf>
24. Malhotra, N. K. (2009). *Basic marketing research: A Decision-making approach (3rd ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
25. McKechnie, D. S., Grant, & J., Katsioloudes, M. (2008). Positions and positioning: strategy simply stated. *Business Strategy Series*. 9(5), 224-230.
26. Meenaghan, T., & Shipley, D. (1999), Media effect in commercial sponsorship, *European Journal of Marketing*. 33(3), 328-348.
27. Parasuraman, A., Grewal, D., & Krishnan, R. (2004), *Marketing research*. Boston: Houghton Mifflin Company.
28. Pickton, D., & Broderick, A. (2001). *Integrated marketing communications*. Essex: Pearson Education Limited.
29. Pučko, D. (2006). *Strateško upravljanje* (4. izd.). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. Rowley, J. (2002). Using case studies in research. *Management Research News*, 25(1), 16–27.
31. Ratten, V., & Ratten, H. (2011). International sport marketing: practical and future research implications. *Journal of business and industrial marketing*, 26(8), 614-620.
32. Sberbank banka. (2015). *Sponzorstva 2015*. Najdeno 2. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.sberbank.si/o-nas/sponzorstva>
33. Sberbank d.d. (2015a), *Tržna raziskava bančnega sektorja* (interno gradivo). Ljubljana: Sberbank d.d.
34. Sberbank d.d. (2015b), *Request for investement* (interno gradivo). Ljubljana: Sberbank d.d.
35. Sberbank banka. (2016). *O banki*. Najdeno 22. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.sberbank.si/o-sberbank/o-banki>.
36. Slovenska oglaševalska zbornica (2015). *Zbornik finalistov Effie 2014*. Ljubljana: Slovenska oglaševalska zbornica.
37. Smučarska zveza Slovenije. (2015). *O Smučarski zvezi Slovenije*. Najdeno 25. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.sloski.si/Smucarska-zveza/Predstavitev>.
38. Smučarska zveza Slovenije. (2015). *Letno poročilo Smučarske zveze Slovenije za leto 2014*. Ljubljana: Smučarska zveza Slovenije.
39. Šikovec, L. (2015). *Sponzorstvo nordijske reprezentance kot inštrument poslovnih procesov* (prosojnice predavanja). Bled: 2. Simpozij Sport Business.
40. Urde, M., & Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning, *Journal of Product & Brand Management*. 23(7), 478 – 490.

41. Woodburn, D. & McDonald, M. (2011). *Key Account Management: The Definite Guide*. Chichester: John Wiley & Sons.
42. Zikmund, W. G. (1999). *Essentials of marketing research*. Orlando: The Dryden Press.

## **PRILOGE**





## KAZALO PRILOG

|                                                                                                         |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Priloga 1: Vprašanja za intervju .....                                                                  | 1 |
| Priloga 2: Primer uporabe nordijskih športnikov na spletni strani .....                                 | 2 |
| Priloga 3: Tiskani oglas po zmagi Petra Prevca na Novoletni turneji .....                               | 3 |
| Priloga 4: Logotip Sberbank na tekmovalnih oblačilih skakalcev v sezoni 2014/2015 .....                 | 4 |
| Priloga 5: Logotip Sberbank na oblačilih skakalcev za novinarske konference v sezoni<br>2015/2016 ..... | 5 |



## **Priloga 1: Vprašanja za intervju**

1. Kašne so bile razmere v bančnem sektorju, ko je Sberbank banka vstopila na slovenski trg?
2. Kakšne so bile razmere znotraj Sberbank banke ob vstopu na slovenski trg? Kakšna je bila organizacijska klima? Kakšno vzdušje med zaposlenimi?
3. Kako je sponzorstvo vplivalo na interno javnost? Ali je vplivalo na pripadnost zaposlenih podjetju? Ali je vplivalo na storilnost zaposlenih?
4. Kakšni so bili vzgibi za odločitev o športnem sponzorstvu?
5. Kakšne so bile alternative športnemu sponzorstvu?
6. Zakaj odločitev o sponzorstvu Smučarske zveze Slovenije - nordijskih disciplin in ne kakšne druge športne organizacije?
7. Kakšni so bili cilji sponzorstva Smučarske zveze Slovenije - nordijskih disciplin?
8. V raziskavah podjetja GfK je razviden precejšen porast zavedanja o blagovni znamki Sberbank na slovenskem trgu v obdobju od drugega četrtnetja 2013 do četrtega četrtnetja 2015. Čemu pripisujete takšen porast?
9. Grafa, ki prikazujeta zaznavanje oglasov Sberbank banke in zavedanje o blagovni znamki v tem obdobju, sta zelo podobna. Kakšen je po vašem mnenju vpliv oglaševanja na zavedanje o blagovni znamki in kakšen je vpliv sponzorstva?
10. Ali menite, da bi bilo oglaševanje enako učinkovito tudi, če v trženjskem spletu ne bi imeli sponzorstva?
11. Kako po vašem mnenju kupci trenutno vidijo blagovno znamko Sberbank in kako je na to vplivalo sponzorstvo?
12. Kakšen je po vašem mnenju vpliv sponzorstva na prodajo?
13. Kako ocenjujete sponzorstvo nordijskih disciplin?
14. Kje še vidite vpliv sponzorstva?

## Priloga 2: Primer uporabe nordijskih športnikov na spletni strani

Slika 1: Spletna kampanja Sberbank banke



VIR: Arhiv SZS.

### Priloga 3: Tiskani oglas po zmagi Petra Prevca na Novoletni turneji

Slika 2: Tiskani oglas Sberbank banke



VIR: Arhiv SZS.

**Priloga 4: Logotip Sberbank na tekmovalnih oblačilih skakalcev v sezoni 2014/2015**

*Slika 3: Peter Prevc*

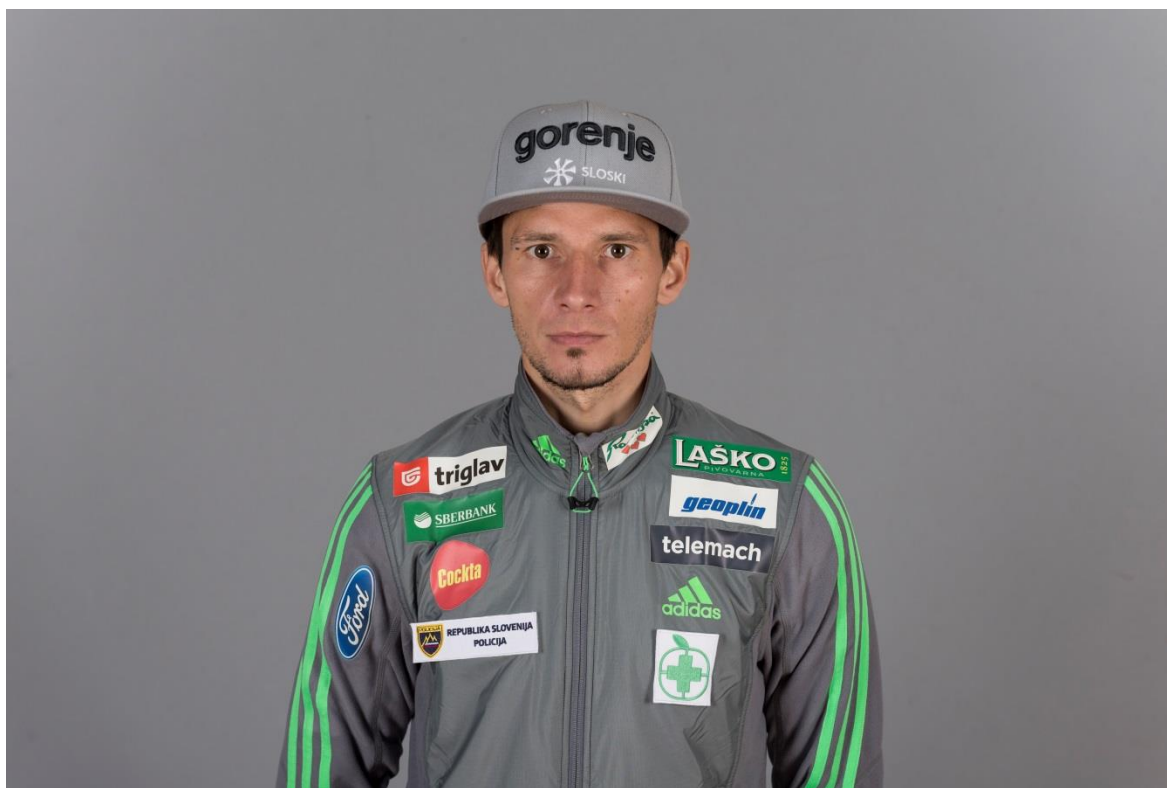


VIR: Arhiv SZS.



**Priloga 5: Logotip Sberbank na oblačilih skakalcev za novinarske konference v sezoni 2015/2016**

*Slika 4: Robert Kranjec*



*VIR: Arhiv SZS.*