



HOFFMANN ISTVÁNNÉ

Sport, marketing, szponzorálás



AKADÉMIAI KIADÓ

ort,
s

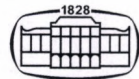
Sport, marketing, szponzorálás

MARKETING SZAKKÖNYVTÁR

Sorozatszerkesztő
Veres Zoltán

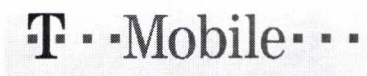
Hoffmann Istvánné

SPORT, MARKETING, SZPONZORÁLÁS



AKADÉMIAI KIADÓ, BUDAPEST

A könyv a Magyar Telekom Nyrt. Mobil Szolgáltatások üzletág támogatásával jelent meg.



Kiadja az Akadémiai Kiadó,
az 1795-ben alapított Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja
1117 Budapest, Prielle Kornélia u. 19.
www.akkrt.hu
www.szakkonyv.hu

ISBN 978 963 05 8501 9
HU ISSN 1787-3703

Első kiadás: 2007

© Hoffmann Istvánné, 2007
© Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest, 2007

Minden jog fenntartva, beleértve a sokszorosítás, a nyilvános előadás, a rádió- és televízióadás, valamint a fordítás jogát, az egyes fejezeteket illetően is.

Printed in Hungary

Tartalom

Köszönetet mondok	7
A szerzőről	9
Előszó	11
Bevezetés	13
1. fejezet A marketing kialakulása és tartalma	19
A marketing legfontosabb jellemző	21
2. fejezet A marketingkoncepció	25
A szükségletek kielégítéséhez kapcsolódó fogalmak	26
A piac fogalma, formái és kapcsolata a versennyel	27
3. fejezet A marketingmenedzsment	31
Marketingmix	34
4. fejezet A sportmarketing stratégiai tervezési folyamata	41
A marketingstratégiai tervezés alapelemei	44
A küldetés meghatározása	45
A sport versenykörnyezete	47
A marketingstratégia tervezése, elemzése és értékelése	49
Portfólióelemzés a marketingben	50
SWOT-analízis a stratégiák megalapozásához	52
Kormányzati stratégia az utánpótlás nevelésére	55
Marketingcselekvési programok, rövid távú tervek	58
A marketingprogramok felépítése	60
Marketing a szervezetekben	62
5. fejezet A marketingkutatás fontosabb területei	71
A marketingkutatás folyamata	73
Marketingkutatási módszerek.....	74
6. fejezet A magyar sportpiac környezete	89
A népesség főbb demográfiai jellemzői	90
Környezeti hatások a magyarországi sportpiacon	92
Hazai sportélet, sportszervezetek	95
Hazai sportjog	96
Sportfinanszírozás	98
Sport és EU	98

7. fejezet Sportfogyasztó és fogyasztói magatartás a sportpiacon.....	101
Fogyasztói magatartás a sportban.....	105
Nézői (spectator) fogyasztói magatartás.....	113
8. fejezet Piacszegmentáció, célpiacok kiválasztásaés az alkalmazható módszerek.....	117
Piacszegmentáció.....	117
A célcsoportokat szolgáló stratégiák.....	124
9. fejezet Sporttermék.....	131
A sport fogalmának meghatározása.....	132
A sporttermék különleges jellemzői.....	134
A sporttermék sajátos vonásai.....	136
A sportmárka értéke.....	142
Termékfejlesztés és termékéletciklus.....	144
10. fejezet Sporttermékek árképzése és elosztása.....	149
Az árpolitika kialakításának feltételei.....	151
Árpolitika a termékéletciklus egyes szakaszaiban.....	155
A fogyasztók árismerete.....	157
Sporttermékek értékesítése, elosztásicsatorna-választás.....	159
11. fejezet Marketingkommunikáció. A promóciós mix tervezése.....	169
A promóciós mix tervezése.....	172
12. fejezet Sport és reklám. Bevezetés a szponzorálási ismeretekhez.....	177
A sportoló és a sportlétesítmény mint médium.....	177
Merchandising a sportmarketingben.....	182
13. fejezet Public relations (PR).....	185
PR-tevékenység a sportszervezetekben.....	186
A PR funkciói.....	187
PR-menedzseri feladatok és a stratégiai tervezés.....	191
A PR-menedzser szerepe a stratégiai tervezésben.....	192
14. fejezet Sportszponzorálás formái és eszközei.....	193
Szponzorálás, támogatás történelmi távlatokból.....	198
Sportügynökségek és rendezvényszervezők.....	206
A szponzor és szponzorált együttműködése, kapcsolata.....	211
A sportszponzorálás előnyei és hátrányai.....	212
Szponzorszerzés, védjegy-, márkahasználatimegállapodások.....	214
Személyiségek, márkák, klubok és eseményeka sportszponzorálásban.....	216
Szponzorálás a gyakorlatban.....	222
Az olimpiai játékok pénzforrásai.....	229
A szponzorálás eredményeinek mérése.....	231
A szponzorálás jogi vonatkozásai dióhéjban.....	232
A magyar sportírányítás és az Európa Tanács Sportfejlesztési Bizottságának kapcsolata ...	234
Bibliográfia.....	239
Feladatgyűjtemény.....	245
A felhasznált illusztrációk forrásai megjelenési sorrendben.....	247

Köszönetet mondok



Néhai dr. dr. hc. Kovács Sándor CSc, a Budapesti Corvinus Egyetem (KÖZGÁZ) Vezetéstudományi Intézet Vezetés és szervezés tanszék tanárának.



Dr. habil. Nyerges Mihály PhD tanszékvezető egyetemi docens, a Semmelweis Egyetem Testnevelés és Sporttudományi Kar (T. F.) dékánjának.

A két nagyra becsült egyetemi tanár 20 évvel ezelőtt, 1987-ben arra kért, hogy a TF másoddiplomás hallgatóinak „sportmarketing és szponzorálás” tantárgyat oktassak, szakdolgozat-konzultációkat tartsak, amelyeket a 1999/2000. tanév végéig megszakítás nélkül végeztem. 35 éve vagyok a KÖZGÁZ oktatója, ahol marketinget, fogyasztói magatartást, kommunikációt, és 2000/2001. tanévtől, választható tárgyként, sportmarketinget és szponzorálást is tanítok, illetőleg szakdolgozat-konzultációkat tartok.

Hálás vagyok mindkét egyetem hallgatóinak bizalmukért és a tantárgy iránti lelkesedésükért. Nélkülük ez, de a korábbi sportmarketingkönyvek sem születtek volna meg.

Hoffmann Istvánné Dr.

A szerzőről

Professzor dr. Hoffmann Istvánné az Eötvös Loránd Tudományegyetem vegyész szakán végzett, majd az MKKE Külkereskedelmi szakán mérnök-közgazdász diplomát szerzett, ahol megszerezte a doktori címet is; a közgazdaságtudományok doktora. Az MIT és HBS MBA programjaiban 11 hónapos Ford tanári ösztöndíjjal folytatott tanulmányokat, kutatásokat marketing, fogyasztói magatartás, reklám, fogyasztáskutatás és szociológia tudományterületeken 1970–1971 között.

Első könyve 1970-ben jelent meg a Kossuth Könyvkiadónál, és több ezer példányban kelt el. 2000-ben a Bagolyvár Kiadó változatlan tartalommal újra kiadta és még 2007-ben is értékesíti. Első felsőoktatás célú, marketingtárgyú egyetemi jegyzeteit kb. 50 könyv követte. A *Magyar háztartások gazdálkodási modellje* című könyve (KJK, 1977) nagy visszhangot kapott nemzetközi fórumokon is. Alapkutatásai a hazai fogyasztói magatartás szakterület tudományos megalapozását szolgálták, iskolateremtő feladatot látott és lát el, amely a tudományos körök, sőt a közvélemény elismerését is kivívta.

1985-ben társszerzővel megjelent *Marketing* című, Magyarországon úttörő, korszerű munkája 1989-ig több ezer példányban került forgalomba. 1990-ben megjelent *Modern marketing* című tankönyvét még ma is használják egyes középfokú és felsőfokú oktatási intézmények.

Számos speciális marketing, kommunikáció és szociológia témájú szakkönyve látott napvilágot, például: *Direkt marketing és módszerei* (1997), *Direkt és interaktív marketing* (2002), *Reklámmérték* (1988).

Bevezetés a marketingbe című tankönyve (1998) sportszakmai továbbképzési célokra, TF Továbbképző Központ kiadásában, előfutára volt az 1999-ben a TF saját tankönyvként kiadott *Sportmarketing-menedzsment* című szakkönyvének. 2000-ben megjelent *Stratégiai marketing* című munkája könyv és CD formában egyike a ma is használat munkáknak itthon és a határon túli magyar nyelvű felsőoktatásban.

A marketingtudomány legjelesebb képviselőjének Philip Kotlernek valamennyi magyar fordításban megjelent művének szerkesztője.

Sportmarketing iránti érdeklődése és az oktatásban szerzett tapasztalatai lendületet adtak a diszciplína felsőoktatási megjelenésének. *Sportmarketing* című munkája 10 kiadást ért meg, s mára időszerűvé vált anyagának frissítése, bővítése az újabb kutatási eredményekkel. A szponzorálás szimbiózisa a sporttal elkerülhetetlenné tette a könyv átdolgozását, annak érdekében, hogy a hazai sport és közgazdász-képzésben a szükséges ismeretanyag rendelkezésre álljon, s egyidejűleg szolgálja a menedzser-, a tanár- és oktatóképzés. A feladatok ellátására több egyetem akreditáltatta már a Professzorasszony irányításával a sportmarketing tantárgyat.

A professzorasszony 1972 és 1982 között az MTA egyik kiemelt kutatási főirányának témavezetője volt. Több könyvben és mintegy 200 (angol és magyar nyelvű) folyóiratban publikálta a mintegy 50 célkutatásból származó eredményeit.

Tudományos eredményeinek köszönhetően 1995-től 1999-ig alapító alelnöke volt az MTA Marketingtudományos Szakbizottságának; a Magyar Reklámszövetség elnökségének tagja 1985 és 2002 között. Az MTA OTDK Társadalomtudományi Szakbizottságának 1991-óta tagja, a menedzsment tudományi alszakció elnöke, tagja a Magyar Professzorok Világtanácsának, a Magyar Profeszorok Egyesületének, a *Journal of Political Marketing* szerkesztőbizottságának.

Munkásságát tudományos és szakmai elismerésekkel jutalmazták. Örökös tiszteleti tagja a BMGE rektori tanácsának. A Reklámszövetségtől két alkalommal kapta meg a Magyar Reklámért (1985, 2000) kitüntetést. Az Oktatási Minisztérium öt alkalommal jutalmazta Kiváló Tanár címmel, Fáy András és Apáczai Csere János díjjal, MTA-OTDT Mestertanár kitüntetéssel. 2007-ben a Piackutatók Magyarországi Szövetsége életműdíjat adományozott az iskolateremtő professzornak.

Előszó

„Mert igaz ugyan, hogy a vak és rossz szaglású disznó is talál szarvasgombát, de azért az is segít, ha tudjuk, hogy a szarvasgomba tölgyerdőben terem.”

(Ismeretlen szerző)

Az előszó mottóját célzatosan választottam, ugyanis szeretném a szakterület művelőinek figyelmét felhívni arra, hogy nem elég úgy érezni, jól csináljuk a dolgunkat, hanem érdemes újra és újra tanulásra adni a fejünket, mert csak így lehetünk biztosak abban, hogy valóban azt tesszük, amit tennünk kell.

Az alkalmazott közgazdaság-tudomány elmúlt fél évszázadban egyik kitartóan gyarapodó és sikeres ága, a marketing, a gazdaság és a társadalom minden területén megjelent, és rakétasebességgel tört be mindennapjainkba. Ebből a hódító hadjáratból a sport sem maradhatott ki, annál is inkább nem, mert szinte a marketinggel egy időben indult el a sikeres üzleti útjára. Bátran, tehát sportszerűen, akár azt is mondhatjuk, hogy a sport és a marketing a társadalom tagjai egészségtudatosá nevelésében és szórakoztatásában azonos súlyú szerepet töltenek be, tehát a szabadidős és az üzleti sportban egyaránt az egyik sikerének feltétele a másik sikeressége.

A Magyar Testnevelési Egyetem (TF) 1999-ben saját tankönyvként adta ki Hoffmann Istvánné első hazai „Sportmarketing-menedzsment” című szakkönyvét. 2000-ben a Bagolyvár Könyvkiadónál „Sportmarketing” címmel kiadott, nemcsak a TF-en tanuló hallgatók képzését szolgáló felsőfokú tankönyv 2006-ig, több utánnomással, kb. 4000 példányban jelent meg. 2007-re készült el s jelenik meg az Akadémiai Kiadó gondozásában a szponzorálással bővített sportmarketingszakkönyv, vagyis ez a munka.

A hazai sportmarketingszakkönyv-termés, a világ fejlettebb sportérettel, sportvállalkozással rendelkező régióihoz hasonlóan, csekély. Ennek egyetlen elfogadható magyarázata, hogy a sportmarketing-menedzsment és -szponzorálás tudományosan azoknak a marketingszakembereknek az érdeklődését kelti fel, akik valamilyen sportot aktívan, esetleg versenyszerűen űznek, vagy űztek, és az átlagszurkolónál fontosabbnak ítélik, sőt szeretik, és a terület kutatására is vállalkoznak. A sporttudomány sem nagyon foglalkozik a terület vállalkozói kockázati tényezőivel, kivéve a felkészülés, az edzés fontosságát, holott a kudarcok esélye, hasonlóan az üzleti élethez, éppen a sportban teszi leginkább próbára az embert. Mindkét területen a kockázat előre nem becsülhető mértéke teszi kötelezővé a minél jobb és sokrétűbb felkészülést, a tudást és alkalmazási feltételeit. A sport tömegessé válása a fogyasztáshoz hasonlóan kényszeríti ki a piaci eszközök tervezett, stratégiai alkalmazását. Ezt az igényt elégíti ki a sportmarketing, a sportstratégia, a szponzorpiac szereplőivel a kölcsönös érdekek megfogalmazásával, a sportolók és a nélkülözhetetlen sportfogyasztók (maga végzi, az esemény helyszínén és/ vagy médián keresztül fogyasztja) elégedetté tételének művészetével. Ezek nélkül a sport mint szórakoztatóipar életképtelen. A hazai példákkal a könyv további fejezeteiben ismerkedünk meg.

A könyvben azokra az ismeretekre szorítkoztam, amelyek tapasztalataim szerint meghatározóak azok számára, akik oktatják, tanulják, sportvállalkozók, sportügynökségen,

sportolóként, sportintézményekben látnak el vezetői, irányítói feladatokat, szabadidős tevékenységek bármelyik ágában professzionális vagy amatőr csoportok szervezésére, támogatására, szponzorálására vállalkoznak, vagy arra készülnek, hogy elindulnak a sport-üzlet valamelyik területén, vagy már úton vannak.

A könyvben törekedtem több évtizedes marketing- és sportmenedzseri egyetemi oktatói és kutatói tapasztalataimat hasznosítani.

Köszönetemet fejezem ki a Közgázon sportmarketinget is tanuló és a TF sportmenedzser szakos hallgatóinak, mert a velük töltött közel két évtized alatt gazdagíthattam sportmarketing-ismereteimet, amelyek ebben a könyvben is megjelennek. Visszajelzéseik igazolták azt a szakmai, tudományos és az életet tükröző közelítést, amellyel az olvasó ebben a könyvben is találkozhat. Törekedtem az egyszerű nyelvezetre, az érthető példákra és a gyakorlat tükröződésére az elvont fogalmak és magyarázatok helyett. Ezt tekintem a sikeres marketing alapvető követelményének, s remélem, az olvasók is ezt találják majd a könyv legfőbb erényének.

Köszönettel tartozom azoknak a vezető sportszakembereknek is, akik évről évre időt szakítanak közgázós hallgatóimmal való találkozásra. Szemináriumaik, konzultációik, nemcsak tartalmasak, érdekesek és mások, mint amihez a hallgatók hozzászórtak, de ösztönzők is. Név szerinti említésük a legkevesebb, amivel köszönetemet kifejezhetem. ABC-sorrendben, mert ez véletlenszerű, s a szubjektivitás teljesen ki van zárva.

Cserpes Fábián – okl. testnevelő tanár, Sport Agency Kft., tulajdonos, ügyvezető.

Csifári Tibor – okl. testnevelő tanár, Sport Agency Kft., tulajdonos, ügyvezető.

Fábián László – többdiplomás, Öttusa világ- és olimpiai bajnok. Médiasprint Sport Kft., tulajdonos, ügyvezető.

Jakab Zoltán – okl. sportmenedzser, Magyar Vízilabda Szövetség főtitkára.

Kocsis Árpád – okl. közgazdász, Budapesti Sportiroda Sportmarketing Kft., ügyvezető igazgató.

Mocsai Lajos – okl. sport mesteredző, TF. egyetemi docens. A Magyar Női Kézilabda Válogatott volt szövetségi kapitánya.

Nemes András – okl. jogász, TF. tanszékvezető egyetemi docens.

Salga Péter – okl. sportszervező, Nemzeti Szabadidősport Szövetség főtitkára.

Hálámat fejezem ki Budaházy Árpád menedzserszerkesztőnek, amiért az Akadémiai Kiadó marketing-sorozatába meghívta a Sport, marketing, szponzorálás című könyvemet, mert vállalta a szerkesztői feladatot, s kiváló korrektort, tördelőt és nyomdát választott a munka megjelenítéséhez.

Szerző

Bevezetés

„A sport megtanít becsületesen győzni,
vagy emelt fővel veszíteni.
A sport tehát mindenre megtanít.”

(Hemingway)

A sport szerepe és tartalma mára még a közeli múlthoz viszonyítva is alapvetően változott meg. Nem olyan régen még Magyarországon sem jelentett többet, mint a helyi lakosok vasárnap délutáni közös szórakozását, az iskolai tanulók közötti versengést, esetlegesen a tehetséges, sportot kedvelő gyerekek számára iskolák közötti versenyek szervezését, majd pedig az ősi kulturális hagyományokra támaszkodó, négyévenkénti olimpiai viadalokat. Ma már mindennapos esemény, s lehet helyi vagy országos, európai vagy tengerentúli, rádión, interneten, tévén hallható, látható amatőrök szabadidős tevékenysége, vagy főfoglalkozású, professzionális versenyzők helyezésért folyó harca, amelyben egyre többen vesznek részt felkészítő, támogató és közreműködő státuszban is.

Nem kerülhetjük meg a sport meghatározását, amelyet az Európai Sport Charta már megtett előttünk. Így: „A sport minden fizikai tevékenység, amely esetenként vagy szervezett formában a fizikai és szellemi erőnlét fejlesztését szolgálja, társadalmi kapcsolatok teremtése, vagy különböző szintű versenyeken eredmények elérése céljából.”

A továbbiakban ebben az értelemben utalunk a sporttevékenységekre és minden, ehhez kapcsolódó marketingfeladatra is. A sportstratégiai kérdéseket a marketingstratégiával egyetemben ennek megfelelően tárgyaljuk.

A mai sport kezdeteit a sporttörténet korszakokban mutatja be. Elsősorban az *ókori görögöknél* meghonosodott szabályos versenyek kereteiben lefolytatott küzdelmekre, a felkészülést szolgáló, kemény edzésekre és az olimpiai játékok sportágaival fennmaradt hagyományokra hivatkozik a sport és testedzés szoros kapcsolatánál. A *római kultúra* a gladiátorjátékokat hagyta az utókorra, amelyhez sok száz évvel később csatlakozott a *középkori lovagi* nevelés hét fő készsége elsajátítására való törekvés, amelyek között található nemcsak testi, de szellemi is. Így: a verselés, a lovaglás, az úszás, a nyilazás, a vívás, a vadászat és a sakkozás.

A modern sportmozgalom kialakulásának előkészítésében fontos szerepet játszottak a 14–16. századi humanisták, például: F. Rabelais és A. J. Comenius. A mai értelemben vett sportélet szokásai és szabályai Angliában alakultak ki, ahol a 19. századi polgári liberalizmus szelleme megteremtette a sportszerűség (fair play) elterjedésének feltételeit a társadalom minden rétegében. Itt alakultak meg az első sportegyesületek (clubok), kidolgozták az edzés tudományos módszereit (training), és megkezdték a csúcsteljesítmények (record) számontartását. Ezek a 20. század elejére a kontinensen is elterjedtek. Az *újkorai olimpiai játékokat* Pierre de Coubertin francia tudós készítette elő, és 1894-ben kezdeményezésével megalakult a Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB), majd 1896-ban, Athénben megrendezték az első újkorai olimpiát, amely a sportmozgalom világméretű elterjedését eredményezte.¹

¹ Új Magyar Lexikon. Akadémiai Kiadó. Budapest, 1962. 6. kötet p. 109., 5. kötet p. 273.

Sporttörténeti sorainkat az újkori olimpiák néhány adatával illusztráljuk.

A magyar versenysport az újkori olimpiai játékok több mint száz éve alatt nemcsak nagyon sikeres volt, de bizonyos sportágakban vezető helyen szerepel, azt mondhatjuk, a kezdetek óta. Ilyen sportág az úszás, de a kajak-kenu, a vízilabda és az öttusa is. Ezekben

1.1. táblázat. Az újkori olimpiák magyar eredményei

Sor- szám	Rendező város	Év- szám	Időpont	Részt vevő országok	Részt vevő sportolók	Magyar érmek száma	Magyar arany- érmek száma
I.	Athén	1896	Ápr. 06–15.	14	245	5	2
II.	Párizs	1900	Máj. 20–okt. 28.	19	1 078	6	1
III.	St. Louis	1904	Ápr. 27– nov. 23.	13	689	4	2
IV.	London	1908	Ápr. 27–okt. 31.	22	2 035	8	3
V.	Stockholm	1912	Máj. 05–júl. 22.	28	2 437	8	3
VI.	Berlin	1916	Elmaradt				
VII.	Antwerpen	1920	Ápr. 20–szept. 12.	29	2 607		
VIII.	Párizs	1924	Máj. 07–júl. 27.	44	2 972	10	2
IX.	Amsterdam	1928	Máj. 17–aug. 12.	46	2 884	10	5
X.	Los Angeles	1932	Júl. 30–aug. 14.	37	1 333	16	6
XI.	Berlin	1936	Aug. 01–16.	49	3 936	16	10
XII.	Helsinki	1940	Elmaradt				
XIII.	London	1944	Elmaradt				
XIV.	London	1948	Júl. 27–aug. 14.	59	4 092	28	10
XV.	Helsinki	1952	Júl. 19–aug. 03.	69	5 429	42	16
XVI.	Melbourne	1956	Nov. 12– dec. 08.	67	3 178	26	9
XVII.	Róma	1960	Aug. 25–szept. 11.	83	5 313	21	6
XVIII.	Tokió	1964	Okt. 10–24.	93	5 133	22	10
XIX.	Mexikóváros	1968	Okt. 12–27.	112	5 498	32	10
XX.	München	1972	Aug. 26–szept. 11.	121	7 121	62	6
XXI.	Montreal	1976	Júl. 17–aug. 01.	92	6 043	22	4
XXII.	Moszkva	1980	Júl. 19–aug. 03.	80	5 283	32	7
XXIII.	Los Angeles	1984	Júl. 28–aug. 12.	140	6 802		
XXIV.	Szöul	1988	Szept. 17–okt. 02.	159	8 473	23	11
XXV.	Barcelona	1992	Júl. 25–aug. 09.	169	9 368	30	11
XXVI.	Atlanta	1996	Júl. 20–aug. 04.	197	10 332	21	7
XXVII.	Sydney	2000	Szept. 15–okt. 01.	199	11 084	17	8
XXVIII.	Athén	2004		212		17	8
Összesen:						451	157

a sportágakban Hajós Alfréd 1896. évi eredményeivel kezdődött a magyarok nemzetközi vízi sikersorozata, amelyet 2006. július 26–augusztus 6. között, Budapesten rendezett Úszó Európa Bajnokság versenyein szerzett 9 (két arany-, két ezüst- és öt bronz-) érem is erősít. Az Úszó Európa Bajnoksággal egy időben a világhírű magyar vízilabda-válogatott fölényesen nyerte a nemzetközi férfivízilabda-kupát. 19:6-ra győzött Szlovénia, 19:5-re Hollandia és 21:5-re Szlovákia csapata ellen. Bearanyozták a magyar sportot a szegedi Kajak-kenu világbajnokság versenyzői is, akik 12 arany-, 2 ezüst- és 4 bronzérmet nyertek, a közönség pedig fair play díjas lett. Ez utóbbi külön öröm, mert azt igazolja, hogy a hazai közönség a színvonalas versenyeken kifogástalan magatartású. Talán vannak még reményeink a futballsímvonal emelkedésére is.

A magyar versenysport háza táján 2005–2006 nem minősíthető eseménytelennek. A sok öröm és büszkeség mellett a legfájdalmasabb a futballrajongók körében a FRADI bukása, amely mögött könyvünk témakörében, a későbbiekben tárgyalásra kerülő hibák, szinte csokorban fordultak elő. Például: a klub vezetése és a sportolók közötti együttműködés és az egyesületi stratégia teljes hiánya, az anyagi gondok, amelyek mögött a szponzorok racionális magatartása is megtalálható, hiszen márkájuk vált veszélyeztetetté, a játékosok önteltsége és hamis kapcsolata a lojális szurkolókkal, amiből hiányzott az őszinte együttműködés, a hibák be- és elismerése, a közös tenni akarás a megtépzott tekintély visszaszerzéséért.



A Fradi esete (a 2006. őszi idénytől a II. osztályban játszhat) a magyar futball több évtizedes hanyatlása mellett is sajnálatos, mert a több mint 100 éves csapat tekintélyvesztése rakétagyorsasággal következett be. A márkateremtés fáradságos, sok aprómunkát igénylő feladat. A hibák miatt megingott márkahűség villámgyorsan teszi piacképtelenné a márkát, és az újraépítés nehezebb, költségesebb és kockázatosabb, mint a semmiből egy új létrehozása. A puding próbája a Fradi esetében a 2006. évi őszi futballbajnokság lesz, amikor elválik, az Üllői úthoz, vagy a Fradihoz hűségesek-e azok a szurkolók, akik jelentős szerepet játszottak a klub anyagi gondjainak elmélyülésében, hiszen elzavarták a fizetőképes vevőt. Újat a klub nem tudott szerezni, s azt sem ismerte fel, hogy a szurkoló csak akkor és ott követel magának több jogot a szabad élvezetnél, az örömnél, ahol nem tiszteli az értéket nyújtó érdekeit, ebben az esetben a futballcsapatét, mert a problémákból kirekesztették, nem voltak őszinték hozzá. 2006 novemberében a Fradi a sajtóban még mindig a gondokkal küszködő klub témája volt. Kiderült például, hogy az MLSZ Gera Zoltán külföldre igazolása miatt 16 millió forint megfizetésére kötelezte az egyesületet. Ha a kirótt büntetést nem fizeti be, a szezon végén 3 pont levonással büntetik a csapatot, holott a visszakerülés az I. osztályba már így is 2008-ra halasztódott. A klub fellebbezhet, s ezzel egy fél év haladékot nyerhet.

Mindenesetre, a Fradi példája tanulásra készítheti nemcsak a klub irányítóit, játékosait, edzőit és szurkolóit, de a magyar közmondást – okos ember a más hibájából tanul – komolyan vevő versenytárs klubokat is. Érdemes minden futballvezetőnek, szurkolónak, játékosnak elgondolkodnia a 2006. évi eseményeken, hiszen a magyar futball a világranglistán egy év alatt 26 helyet esett, és 76. helyen található. Elsők a brazilok, másodikok az olaszok és harmadik lett a francia válogatott. Van miért igyekeznünk.

2006 októberében a FRADI sorsa a II. osztályban sajnálatosan megpecsételődött, mert az MLSZ átsorolási döntését polgári perben megtámadta, ami miatt a FIFA 2008. júliusig eltiltotta az I. osztályban történő játéktól.

Az biztató jel volt, hogy az első mérkőzésig, 2006. augusztus 11-ig 4500 bérletet vásároltak meg a szimpatizánsok, és az Üllői úti stadion telt házzal szurkolt a csapatnak, amely a 83. percben esett fejes góllal 1:0 arányban győzte le első NB. II. osztályú ellenfelét, Jászapátiit. A történethez az is hozzátartozik, hogy a mérkőzés előtt mintegy ezer Fradi-szurkoló tüntetett az Üllői úti stadion előtt, követelve az FTC teljes vezetőségének lemondását, akiket felelősnek tartanak a történetekért. Időközben a FRADI elnöke lemondott, a csapat minden mérkőzését megnyerte (2006. 10. 19.), új vezetőség alakult, de a klub sorsa változatlanul bizonytalan. II. osztályú csapatot ritkán vásárolnak meg szponzorok, mert a márkaimázs mindennél fontosabb.

2006. november 15-én az FTC új elnöke, Dámosy Zsolt „arccal a szurkolók felé” forduló stratégiáját ismertette a Népszabadság. Az elnök elképzelése: az a természetes személy, aki – egy évre előre – kifizeti a havi ezerforintos „klubtagságit”, a jövőben szót kaphat az FTC életének alakításában.

Az elnök nyilatkozata: „Ha egy erős kampánnyal harmincezer embert meg tudunk szólítani, az évenként tizenkétezer forintos tagsági díjjal 360 milliós bevételt jelenthet.”

A cikk írója szerint ez az összeg szponzorok nélkül nem sokat segítene a FTC-n, amelynek adóssága a labdarógó rt.-vel együtt legalább másfélmilliárd forint, miközben egyre több követelés válik ismertté, például Pintér Attila korábbi sikeres futballedzőnek az elsőfokú bíróságon megítélt 46 millió forint.²

A sportklub esetével, történetével eljutottunk a sportfogyasztókhoz, akik elkötelezettségüket, preferenciáikat ma már abban is kifejezik, hogy milyen termékmárkákat részesítenek előnyben, milyen médiát kedvelnek, milyen sportágakat választanak szurkolóként és szabadidős tevékenységként. A sport tehát a valamikori egyértelmű tevékenységből összetett, folyamatosan változó iparággá fejlődött, s ma ebben a környezetben kell a nélkülözhetetlen marketingtevékenységet is folytatni.

A szabad idő felhasználását szolgáló ágazatok között a sport ma már csupán egyike a lehetőségeknek, s kemény versenyben van a szórakoztatóipar, a művészetek, a turizmus, sőt a wellness-, fitness-szolgáltatókkal is. A potenciális sportfogyasztók szélesedő kínálatból választhatnak, miközben szabad idejük és szabad rendelkezésű jövedelmük csökkenő tendenciát mutat.

Ebben a versenykörnyezetben a sport már nem boldogul tervek, vállalkozói kreativitás és fogyasztói ismeretek nélkül. A sikeres sportmarketing kulcstényezői ma már az egyértelműen meghatározott stratégiák, amelyek piacképes ötletekből és komoly erőfeszítésekből építkeznek. A sportot nem kezelhetjük a testedzés valamilyen eszközének, formájának, hanem olyan tevékenységnek, amelyben számos egyén és csoport vesz részt.

Egyre kevesebben kételkednek abban, hogy a jövő sportmenedzsereitől növekvő tudást és újabb készségeket követel a sport sikeres irányítása. Az oktatás minden szintjén, így a felsőfokú képzésben is élénk érdeklődés mutatkozik a sportmarketing, menedzsment, szponzorálás, márkalicencszerződések és általában a sportirányítást szolgáló tudományterületek iránt. A sportszervezetek menedzsmentje a marketingismereteket nem nélkülözheti, hiszen eladható „sportterméket” kell kínálnia a fogyasztóknak, ott, ahol a szükséglet megjelenik, akkor, amikor a szükséglet keresletté válik (vásárlási hajlandóság és fizetőképesség együttléte), és olyan mennyiségben, választékban, amelyet a fogyasztó hajlandó megvásárolni.

² FTC: ezres klub. Népszabadság. 2006. 11.15. p. 24.

A sportmarketing ezt az összetett tudásigényt törekszik kielégíteni, nem tévesztve szem elől a fogyasztót mint főszereplőt, a szponzorokat mint nélkülözhetetlen ágenseket, a sporttermék előállítóit, legyenek bár profik vagy amatőrök, a versenyek szervezőit, a sporttermék előállítását lehetővé tevő létesítményeket, a döntések megalapozását kiszolgáló információszolgáltatókat, és természetesen a médiumokat, reklám-, PR- és minden egyéb kapcsolatteremtő eszközrendszert. Ennek érdekében a következő fejezetben áttekintjük a marketing alapfogalmait.

A tudomány előtt azonban a FRADI-történetet egy több mint 40 éves, szívet melengető angol esettel állítjuk szembe, reménykedve, hogy egyszer még visszatér, s nemcsak a szigetországi futballpályákra.

1963. október 23-án volt az Anglia–Világválogatott labdarúgó-mérkőzés, az angol szövetség megalapításának 100. évfordulója tiszteletére, a semmihez sem hasonlítható Wembley stadionban, Londonban. Magyar vonatkozása is volt a mérkőzésnek, mert a 2. félidőben, a Világválogatottban Puskás Ferenc is játszott. A 100 éves angolok győztek, természetesen kitörő szurkolói boldogság, öröm mellett, s a magyar sportriporter meghiúsítottan figyelte, amint a győztes csapat a mérkőzés végeztével felsorakozik a pályára vezető alagút torkolatában, és tapsolva búcsúztatja a vesztes, levonuló Világválogatottat. Kiderült, akkor még Angliában csaknem mindig, ha idegen csapattal játszott az angol válogatott, a meccs lefújásakor a hazaiak előrohantak a kijárat alagúthoz, és sorfalat álltak a győzteseknek, veszteseknek egyaránt, a vendéglátó udvarias elismerésül. Ilyen felfogásban, ilyen hagyományokkal lehet igazán szeretni a sportot.

*Zászlókat lengetni, énekelni, tombolni az örömtől, ha nyer a csapat, szomorúbban, de lankadatlanul buzdítani, ha veszít, és köszönteni a vendég ellenfelet. Így lehet és kell kikapni a pályán, mert akkor nincs vesztes!*³

A bevezetést Esterházy Péter elfogult szavaival kerekítem ki, aki sajátos viszonyban van, volt, lesz a futballal, akivel egyszer Puskás kezét fogott, s ez mind a mai napig meghatározó élménye a futballvilágból, bár maga és öccse is játékos volt. Idézni kell nézetét a futballcsillagról: *Puskással szűnik meg a játék, s kezdődik a szórakoztatás korszaka,⁴ állapítja meg, majd így folytatja:*

„Puskás megteremtette az egyén és közösség egységét, amely nélkül az egyén, ő, nem létezhetett. Egy volt a labdával. Erről számos anekdota szólt. Amikor egy edzésen a pályáról kigurult labdát egy gyerek kézzel dobta vissza, akkor állítólag elsírta magát. Kézzel! Láttatok kézzel ért a labdához, zokogott.”

„Mondjuk: mint csöppben a tenger, a sportban az ország. Ha mondják, rosszul mondják, ez annyira nem igaz, hogy olykor tényleg így van. Olykor visszafénylik a sport ábrázatán az ország lehelete.

Próbálkozzunk mással: sportban az élet. Küzdelem a létért. Győzzön a jobbik. Nehéz dolog ez. Mert szívünk szerint azt mondanánk: győzzön a jó. Ez futballpályán nem használható, ez kevés. Ott győzni kell, pontosabban győzni akarni, ez másképp nem megy. A különbségek vélhetően az Isten és a játékvezetők közti ontológiai különbségekből adódnak. (Gondoljuk el egy pillanatra, hogy az Úristen vezet egy focimeccset. Ez les?! Ne vicceljen, Uram. Többszörösen rettenet!)

³ Vitray, 1981, p. 158.

⁴ Esterházy, 2006, p. 112., p. 114.

■ *A futballt én nem versenynek tekintem, hanem játéknak. Ami kicsit más, noha láttuk, nem makulátlan. A futball által tehát nem mint csöppben a tengert kívántam volna valamit megismerni, hanem mint tengerben a tengert – nem megismerni, de benne elveszni. Ez az elvesztés, elveszejtés: a játék.”⁵*

Megjegyzésre érdemes gondolatok, mert a sportot talán valóban így kell felfogni, s akkor betölti emberformáló feladatát is.

⁵ Esterházy, 2006, pp. 120–121.

1. fejezet

A marketing kialakulása és tartalma

„A marketingnek elsősorban nem az a feladata, hogy a fuldoklót kimentse, hanem, hogy megtanítsa úszni!”

(Tomcsányi Pál)

Ebben a fejezetben a marketing általános kérdéseit tekintjük át annak érdekében, hogy a sport egyediségét kiemeljük, és elhelyezzük a tárgyiasult termékektől elkülönített szolgáltatások sorában. Itt ismerkedünk meg a marketing alapfogalmaival, mint:

- a szükségletek, a kereslet, a piac, a verseny,
- a marketingstratégiai tervezés, a küldetés, a választható stratégiák, a rövid távú marketingtervek, az eszközök és
- a marketingkutatás (MIR).

Magyarországon a „marketing” kifejezés akkor került be a szakmai szóhasználatba, amikor alkalmazásának feltételei még nem értek meg. A fogalom ugyanis a hatvanas évek közepe-vege táján jelent meg, amikor a marketingmunka iránti tényleges igény még csak nyomokban volt jelen.

„MTESZ (Műszaki és Természettudományi Egyesületek Szövetsége) Ipargazdasági Bizottsága 1967. június 13–14-én, legnevesebb szakértői közreműködésével piackutatási és marketingkonferenciát rendezett. A szakértők között található dr. Bognár József akadémikus, aki a tudományterület egyik úttörő szerepét vállalta, amikor a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Kereskedelmi Tanszékén 1967-ben létrehozta a Piackutató Szolgálatot. Az első, 1967. évi konferencia kezdeményezője volt, és „A Piackutatás és marketing szerepe és jelentősége az értékesítési tevékenységben”⁶ című előadásával legalizálta a marketing alkalmazását és szükségességét a tervgazdaságban is.

Ilyen körülmények között félni lehetett attól, hogy a fogalom divatszóvá válik, tartalmatlan jelszóvá merevedik, vagy olyan fogalmi zűrzavar keletkezik, amely a későbbi letisztulást is akadályozhatja. A félelemre az akkori marketingszakértőknek jó okuk volt, hiszen mind a mai napig előfordul, hogy a fogalmat hol a piackutatással, hol pedig a reklámozással keverik össze. Nem egyedi eset, amikor például a látszólag hozzáértő úgy nyilatkozik, hogy „bizony nem elég megtermelni az árut, a marketingre is szükség van”. A részletekből azután kiderül, hogy ezen az értékesítést vagy jobb esetben a reklámozást érti, azonban ha ez utóbbiakat nevükön nevezné, azt hihetnék róla, hogy nem halad a korrall.

Abból kell kiindulnunk, hogy a marketing alkalmazott tudomány. Elemei régóta ismertek, tudományos alapokra helyezésük viszont csak az elmúlt néhány évtizedben történt meg. Ennek köszönhetően a marketing a közgazdaság-tudomány új ágává vált, amely különböző diszciplínákat felhasználva, ezek sajátos kombinációjaként, egyre önállóbb,

⁶ Műszaki és Természettudományi Egyesületek Szövetsége piackutatási és marketingkonferenciája. KJK, Budapest, 1968, pp. 5–22.

dinamikusan fejlődő, változó, gazdagodó, szélesedő módszertana és magatartásformája a modern vállalkozásoknak.

A marketing potenciális szükségessége a gazdasági életben már akkor felmerült, amikor a termelésben az ipari forradalom éreztetni kezdte hatását. Ebben a korban azonban a kérdés csupán az volt, hogyan értékesíthetők nyereségesen a korábbinál jóval nagyobb mennyiségben termelt javak. Így a marketing – amelynek csírái ugyan spontán módon az árutermelés kezdetleges szintjén jelentkeztek – meghatározott, bár pontos időponthoz nem köthető gazdasági fejlődés terméke. Ekkor vált a termelés mellett egyre fontosabbá az értékesítés szervezése is, így a marketing fejlődésének ebben az első szakaszában – bár az értékesítés egyelőre a termelésnek alárendelt folyamat maradt – megjelent a tudatos piackutatás. Feladata a vevő megkeresése, a piac felmérése volt, és ez viszonylag hosszú időszakon át elegendő is maradt a vállalat értékesítési biztonságához.

A marketing fejlődésének második szakasza akkor következett be, amikor a piacokon a kínálat túlsúlya állandósult. Itt már előtérbe kerültek a piackutatás mellett az értékesítést befolyásoló módszerek és eszközök is. A két világháború között az értékesítési gondok az egyre tökéletesebb módszerek, az egyre erőszakosabb piaci fellépés ellenére tovább mélyültek.

Az 1930-as évek elején a nagy gazdasági válság is siettette a marketing fejlődésének újabb szakaszát. A vállalkozók – többnyire még ösztönösen – olyan módszereket alkalmaztak, ahol a fogyasztó, a felhasználó az értékesítés kulcsa, sőt, néha rafinált módszerekkel befolyásolni is kezdték a vevőigényeket. Ekkor következett be a marketing fejlődésének döntő fordulata: még nem tudatosan ugyan, de már nemcsak a termelés szempontjai, hanem a vevők érdekei, igényei is fontossá váltak.

A marketing újabb szakasza a szemlélet kiteljesedését hozta. A korábbi termelés-, értékesítéscentrikus vállalati szemléletet felváltotta a vevőcentrikus gondolkodás, és igazán ettől az időszaktól kezdve beszélhetünk a marketingorientált vállalkozások térhódításáról.

A marketing fejlődésében egyre jellemzőbbé válik, hogy nemcsak a fogyasztásicikk-ágazatok, valamint a termelési eszközök gyártói és forgalmazói tartják piaci érvényesülésükben nélkülözhetetlennek a marketinget, hanem a szolgáltató szektor, a nonprofit intézmények (kultúra, oktatás, egészségügy, szabadidősport, jótékonyági szervezetek, politika stb.) napi életében is gyakorlatként jelentkeznek a marketing-tennivalók.

A marketing napjainkban éli fejlődésének újabb szakaszát, amelyet egyes szerzők „zöld marketingnek” neveznek, mások a társadalmi felelősséget vállaló magatartással azonosítanak. Ennek köszönhetően a marketing-fogalomtár, -eszközrendszer és elméleti alapok is tovább gazdagodtak, vagyis nélkülözhetlenné váltak a piaci feladatok megoldásában. Ezekon túl számos új tudományág felhasználásával gazdagodott a marketing, innovatív alkalmazására pedig lehetőség nyílt az élet szinte minden területén. Ma már nem meglepő a személyes marketing, vagyis az egyén karriertörekvéseinek megvalósításában azoknak az eszközöknek a felhasználása, amelyek a korábbi időszakokban kizárólagosan termékekre voltak érvényesek.

A marketing integrált vagy koordinált szakaszának nevezzük azt, amikor megjelentek azok a marketingstratégia-, marketingmenedzsment-követelmények, amelyek nélkülözhetlenné teszik a vállalati, szervezeti szintű marketingtervezést, -végrehajtást és az indokolt módosítások elvégzését a távlati és az operatív célok megvalósítása érdekében.

Ezzel a marketingfejlődési felfogással nincs ellentmondásban az egyre gazdagodó, több tudományágra támaszkodó marketinggyakorlat, amely a globális, a harcászati és a résmarketing, szegletmarketing megközelítésekben manifesztálódik, kiegészülve a minő-

ségbiztosítással, a pozicionálással vagy a *benchmarking* (a legjobbhoz mérni magunkat) alkalmazásával.

A legújabb kori, az elektronika által lehetővé váló, kétoldalú kapcsolatokat is számításba vevő *holisztikus marketingkonceptió* abból indul ki, hogy a piacon értékek cseréje történik, vagyis az értékfeltárás, értékalkotás és értékátadás műveletei jellemzik a partnerkapcsolatokat, és az interaktivitás lehetővé teszi a hosszú távú, kölcsönösen előnyös együttműködést.

A sportmarketingben a holisztikus felfogás érvényesülése a teljesítmények, a létesítmények, a szolgáltatások, a részvételi lehetőségek, tehát az egyéni sporttevékenység és nézői részvétel magas színvonalát jelenti, a vevő érdekeinek elsőbbsége mellett.

Ezekkel összhangban a modern marketingelmélet feladata változatlanul: segíteni a kínálati és a keresleti oldal közötti látszólagos ellenérdekek összehangolását, támaszkodva minden felhasználható tudományos eredményre.

A marketing a sikeres piaci műveletek érdekében három, jól körülírható területen fejti ki hatását:

- a piac megismeréséhez, a döntések meghozatalához, a hosszú és rövid távú tervezéshez szükséges információk megszerzését szolgáló módszerek folyamatos korszerűsítésével,
- a piac megszerzéséhez nélkülözhetetlen, reális, konzisztens, a vállalkozás, az intézmény egészét szolgáló stratégiai célok kidolgozásával, a fejlődést, a növekedést biztosító vezetői magatartás, attitűd elősegítésével,
- a piac megtartásához szükséges vevői elégedettséget teremtő kínálat-, magatartás- és attitűdmódosítást lehetővé tevő módszerek, elvek, rendszerek és eljárások elfogadásának kikényszerítésével segíti a vállalkozások, az intézmények pozíciójának megőrzését, erősítését az azonos piacon jelenlevő és potenciális versenytársakkal szemben.

A marketingszemlélet korszerű értelmezésének – a vevőorientáción, a vevőelégedettség túl – másik sarkpontja annak felismerése, hogy a marketing nem a termelés, a szolgáltatás befejezésével, hanem annak megkezdése előtt, a termék, a szolgáltatás, a márka stb. fogyasztói igényeket kielégítő tulajdonságainak, specifikumainak vizsgálatával kezdődik. Ez vezetett el a marketing segítségével a mai vevőközpontú gazdaságfilozófiához.

A marketing legfontosabb jellemzői

*„A vevők csak azért fizetnek, ami értéket jelent számukra.
Ami ehhez nem járul hozzá, az nem minőség.”*

(Peter Drucker)

- A marketingtevékenység a termék végső fogyasztójára, felhasználójára irányul, az eladó a vevő tanácsadójává válik.
- A marketingdöntések alapja a korszerű piackutatás, amelyet célszerű marketingkutatásnak nevezni, mert a kutatás a marketing valamennyi részterületére kiterjed.
- A szervezeteknél a marketingkutatást is integráló marketing-információrendszer működik.
- A szervezetekben a marketingfunkció meghatározó szerepre tesz szert, és jellemzővé válik az interdiszciplináris funkciócsoportok működése a szervezetben.

- Az innováció a marketing részterületét képezi. Általában jellemző, hogy a technológiai fejlődés, a piacképes fejlesztés, az újban rejlő potenciál felismerésében a marketingorientációnak, a vevőorientációnak meghatározó szerepe van.
- A marketing csoportmunkát feltételez még ott is, ahol a marketingmenedzsment a hierarchia felső szintjén helyezkedik el.
- A termelés közelebb kerül a piachoz, miközben akár el is távolodhat az egyedi fogyasztóktól, a disztribúciós rendszer szintjeinek gyarapodása miatt. A marketing korszerű eszközei az értékesítést is forradalmian új jellemzőkkel ruházták fel a res-marketing, a direkt marketing, a telemarketing, az online marketing stb. interaktív módszerein keresztül.
- A piaci munkát a statikus állapotok sorozata helyett a dinamikus fejlődés jellemzi. Organikus szervezet és szervezés alakul ki, amely a piaci mozgásokat nem időszakonkénti felzárkózással, hanem folyamatosan követi, sőt újszerű helyzeteket teremt, és módosulásokat idéz elő.

A tudomány, a technológia hihetetlenül gyors ütemű fejlődése lehetővé tette a kínálat és a kereslet tartós, nagymértékű elszakadását, a kínálat állandósuló túlsúlyát. A fogyasztók választási lehetősége megnőtt, mert a termelők fokozódó koncentrációja (multinacionális vállalatok, horizontális és vertikális integrációk, globalizálódás) és ezzel párhuzamosan a szakosodás, a nagyszériás, gazdaságos termelés előretöréséhez vezetett.

Ezzel szemben a fogyasztói igények is megváltoztak, ami a kínálat differenciálásához vezetett, egészen addig, hogy még a nagyvállalatok is egyéni elképzelésekhez igazított, egyedi termékeket alakítanak ki (tömeges egyediesítés). Ebben élen járnak a japán vállalkozók, akik a legkorszerűbb technológiákat veszik igénybe az egyedi kívánságok teljesítéséhez.

A nemzetközi munkamegosztás szélesedése, a regionális csoportosulások létrejötte, az eredményes anticiklusos állami gazdaságpolitika hatására csökkent az extenzív piacbővítési lehetőség. A globalizálódó óriásvállalatok költségtakarékossági célokból a termelést kihelyezik ugyan a kevésbé fejlett, alacsony munkabérű régiókba, de ezek fogyasztási potenciálja, éppen az alacsony életszínvonal miatt, nem kielégítő.

A piac bővítésére, a szegmentumok differenciált igényeihez illeszkedő kínálat értékesítésére használható fel a marketing – ma már egyre jelentősebb területeken, ahol a kis- és közepes méretű profitorientált szervezetek éppúgy jelen vannak, mint a kultúra, a sport vagy az egyházak. A marketing egyetemes alkalmazásában nem kis szerepe van a piacokon kibontakozó éles konkurenciaharcnak, amely a marketingmunka folyamatos fejlesztésére kényszerít. Hasonló hatása van a márkateremtési kényszernek is.

A marketing szemléleti-elméleti-gyakorlati összetettségét jól tükröző meghatározásához szükséges, hogy:

- a szükségletekből induljon ki;
- hangsúlyozza a marketing komplexitását, a különböző marketingelemek interferenciáját;
- hangsúlyozza az újításra törekvő gondolkodást, az aktivitást és a tudatosságot;
- utaljon arra, hogy a marketing csak széles piaci információbázisra támaszkodva lehet eredményes;
- emelje ki, hogy a piackutató és az akvizíciós munkáknak meg kell előzniük a termelési döntéseket, sőt azok irányítójává kell válniuk.

Ezeket a követelményeket véve alapul, a marketing mindenre kiterjedő, kissé bonyolult meghatározása a következő lehet: a marketing olyan tudatos, széles piaci információbázison és csapatmunkán alapuló gazdálkodási és menedzsmentfunkciók összessége, amelyek:

- a termelést, a szolgáltatást a vevők igényei alapján tervezik és szervezik;
- a vásárlóerőt meghatározott termékek vagy szolgáltatások iránti effektív szükségletté (keresletté) alakítják;
- a termékeknek, a szolgáltatásoknak a vevőkhöz való eljuttatását biztosító fejlesztési és piaci tevékenységeket szervezik és összehangolják olyan módon, hogy a gazdálkodó szervezet számára a lehető leggazdaságosabban váljék elérhetővé az elégedett vevőkön keresztül realizálható nyereség.

A marketing, mint a közgazdaság-tudomány fiatal hajtása, számos megközelítést kínál. A stratégiai megközelítés több célt szolgál. Így:

- hangsúlyozható a hosszú távú koncepció szerepe a marketingsikerekben;
- nagy teret szentelhetünk a tervezésnek, a döntéseket megalapozó információknak és beszerzési módszereknek;
- jelentős szerepet kap a marketingfeladatokban a vevőelégedettséget biztosító eszközrendszer;
- a fogyasztói, vásárlói döntések indítékainak ismertetésével a figyelem a piaci kommunikáció hatékonyságára irányul;
- a szponzorálás, a márkalicenc-kapcsolatok sokrétű tárgyalása a sportpiaci szereplőket és a termelő, szolgáltató vállalkozókat egyaránt szolgálja.

A követelményeknek megfelelően az ismeretanyaggal mindenekelőtt gyakorlati célokat szolgálunk. Nevezetesen: a sportvállalkozások, a sportintézmények, a sportegyesületek, klubok igényeinek kielégítését, a közép- és felsőfokú képzést, valamint a gyakorló szakemberek ismereteinek felfrissítését, elmélyítését, esetleg konkrét piaci problémák megoldását. Ezeknek a céloknak megfelelően minden rész tárgyalja a sporttermékhez kötődő és piaci tennivalókat.

Azzal is számolunk, hogy a sport területén még nagyok a marketingrések, de a hiányok eltüntetéséhez kipróbált út vezet, csak a megoldásokat kell felismerni. Bár egyre többen tudják, hogy a sportot is az üzleti élet törvényei szabályozzák, mégis, a magyar hivatásos és amatőr sport irányítói még nem teljesen fogadják el a profitorientációt.

2006. 08. 07. Klubrádió. Napi hír:

A Magyar Turizmus Rt. igazgatója szerint az Úszó Európa Bajnokság egymilliárd forint értékű publicitáshasznót hozott az országnak. Ebben megjelenik a szállodákban megfordult több ezer vendég szájreklámhatása mellett a médianyilvánosság megfizethetetlen szolgálata. Az igazgató becslése arra utal, hogy elkölthettünk volna kb. egymilliárd forintot reklámozásra, hogy a bajnokság rendezésével nyert ismertséget az ország és a város elérje.

Előzetesen csak annyit: a sportmarketing nem egyenlő a szponzorszerzéssel, de még csak a rendezvények szervezésével, versenyek lebonyolításával sem. Mi is tehát valójában? Erre a kérdésre adhat választ a könyv, hangsúlyozva, hogy a sportmarketing-feladatok épületét a már leírt és még ismertetésre kerülő elvekre kell építeni, mert ezek nélkül az építményt az első szél elsodorhatja.

2006. évi sportéletünk minden hibát elkövető FTC Rt. nevű vállalkozását nagyon sokan megértéssel és segíteni akarással vizsgálták. Az egyik szerző ZÖLD-FEHÉR: PIROS címet adta elemzésének. Néhány olyan megállapítását emeljük ki, amelyekben egyértelműen marketingvétségek ismerhetők fel.

Csődbe ment a Ferencváros nevű részvénytársaság. A lelátó emberének ez lerongyolódás, fizetésképtelenség, tervszerű működés helyett fizetési átütemezések, a klub egyik adósságból



a másikba ájult, míg nem eljutott abba az állapotba, mint az állampolgár, aki ultramodern konyhát rendez be, házi mozit, drága autót vásárol, de már nem tudja fizetni a részleteket. Felszólítást felszólítás követ, majd jön a végrehajtó és a végállomás.

Az FTC is drágán vásárolt futballistákat, érthetetlenül magas fizetésígéretekkel, pedig a szponzori támogatás és a nézőszám folyamatosan csökkent. Amíg futott a Bajnokok Ligájapénzből, addig abból, amikor nem, hitelből.

Így jutott el a Ferencváros odáig, hogy a hétféji vidéki edzőmérkőzésre az ellenfél küldött autóbust. Már busz sincs, vagy ha van, tankolásra nem futja. A Ferencváros tönkremenetelében – több száz milliós adósság – mennyire játszottak szerepet a külső körülmények, mennyi benne az emberi felelőtlenség, a hozzá nem értés, s mennyi benne az a hit, hogy a Ferencváros nemzeti kincs. Nem mernek hozzányúlni és kizárni a I. osztályból. A szurkolók elkeseredettsége érthető, agresszív magatartásuk azonban nem menthető. Nem csak a Ferencváros, de valamennyi egyesület újragondolhatja eddigi, stratégia nélküli életét, és módosíthatja gazdálkodását, viszonyát a támogatók minden képviselőjéhez.⁷

⁷ Jakab József: Zöld-fehér: piros. Népszabadság, 2006. 08. 27. p. 3.

2. fejezet

A marketingkonceptió

*„A marketing célja az eladás zökkenőmentessé tétele.
A cél: olyan jól ismerni a fogyasztót, hogy a termék és a
szolgáltatás önmagát adja el.”*

(Peter Drucker)

A marketing a szervezetek túlélésének egyetlen alapelve, amely mindenekelőtt igény-kielégítési képességükben nyilvánul meg.

Mi is pontosan a marketing? Mindenkinnek, aki valamilyen formában kapcsolatba kerül a marketinggel, van valamilyen elképzelése a fogalomról. Arra kell csak gondolnunk, hogy mindannyian vevők, fogyasztók, ügyfelek vagyunk egyrészt, másrészt bizonyos javak, szolgáltatások eladóiként jelenünk meg bizonyos helyzetekben. Más szavakkal, valamilyen cserekapcsolatba kerülünk mint vevők, vagy mint eladók, a sport területén pedig mint a teljesítmény előállítói (sportoló = kínálat) és annak befogadói (néző = kereslet).

Ebből nyilvánvaló, hogy a marketing a profitorientált és a nem profitorientált szervezetekben egyaránt azokat a tevékenységeket jelenti, amelyek szükségesek ahhoz, hogy az árut vagy a szolgáltatást a vevők valós igényeinek szolgálatába állítsuk. Ehhez nélkülözhetetlen a piacorientált szervezet, a szolgáltatói magatartás és a vevők elégedettségének tudatos keresése.

A marketingkonceptió megértéséhez nézzünk egy példát, mondjuk a teniszütőt. A választott termékről elmondhatjuk, hogy a laikus számára külsőre minden teniszütő egyforma, holott:

- a keret lehet fa, alumínium, műanyag, üvegszál stb.;
- a húr lehet szintetikus szál vagy természetes állati bél;
- az ütő lehet nehéz vagy könnyű;
- az ár 1000 vagy 10 000 forint.

A változatok előállítása vagy értékesítése eltérő feladatokat jelent. Nézzük, milyen döntéseket kell a gyártónak hoznia, mielőtt és miután gyártani kezdi a teniszütőt:

- fel kell becsülnie, körülbelül hány ember kíván teniszütőt vásárolni a következő néhány évben (kereslet);
- meg kell tudnia (piackutatás), milyen típusú ütőt kereshetnek – keret, nyél, forma, méret stb. –, hogy valóban eladható terméket állítson elő;
- fel kell becsülnie, milyen árat lennének hajlandók a teniszezők fizetni, hogy a gyártás nyereséges legyen;
- meg kell becsülnie, hol élnek, laknak azok, akik teniszütőt akarnak vásárolni, éppen olyat, amelyet kínálni szeretne, hogy a legjobb értékesítési formát válassza ki;
- meg kell határoznia, milyen promócióra lehet szükség;
- meg kell vizsgálnia, milyen teniszütőket kínálnak a potenciális versenytársak.

A teniszütő előállítójának tehát meg kell becsülnie:

- mekkora a piac?
- milyen teniszütő adható el?
- mennyit lennének hajlandók adni érte?



- hol találhatók a vevők?
- milyen kommunikációs eszközzel érhetők el?
- milyenek a versenytársak?

Látjuk, hogy egyetlen termék piacra vitelénél is milyen sokféle tevékenységet kell elvégezni, hány kétséget sejtető kérdésre kell választ keresni. Abból kell kiindulnunk, hogy minden termelési vagy szolgáltatási tevékenység valamilyen szükséglet kielégítésére irányul. Ezek a szükségletek állnak a marketing középpontjában, amelynek fogalomtára igen gazdag.

A szükségletek kielégítéséhez kapcsolódó fogalmak

„Miért akarja megmászni a Mount Everestet?”

„Azért, mert ott van.”

(George Mallory válasza a fenti kérdésre)

Találkozunk a szükségletek, igények, kereslet, cserék, piacok, értékek, hasznosság, elégedettség, haszon stb. fogalmakkal, amelyek közül néhányal érdemes kissé részletesebben is megismerkednünk.

A **szükséglet** az emberi tevékenység meghatározó motivációs bázisa. Hiányérzetként jelentkezik, ami az emberben feszültségeket kelt, s ezért törekszik ennek megszüntetésére. Például, ha az ember éhes, minden cselekvése arra irányul, hogy éhségét csillapítsa. Körülményeitől függ, hogy ezt a hiányérzetet mivel szünteti meg. A marketingeszközök felhasználhatók a hiányérzet megszüntetésére és előidézésére egyaránt. Teniszütőpéldánkból kiindulva, vonzóvá kell tennünk az ütőket a potenciális vevők számára, hogy ne a konkurensekét válasszák.

Az **igény** az a szükséglet, amely tárgyiasult formában, termékre vagy szolgáltatásra irányul. Az igény tehát megfogalmazott szükséglet, ami azt jelenti, hogy a vevő már döntött a szükséglet kielégítéséről. A teniszütős példánál az igény azt jelenti, hogy bizonyos számú vevő már döntött arról, hogy teniszütőt vásárol. Akkor fogja az általunk kínált megvásárolni, ha az igényeinek megfelel, vagyis olyan a formája, a nyele, a húrozása stb., amilyennek elképzelte a számára ideális teniszütőt.

A **kereslet** az a konkrét igény, ami mögött vásárlóerő (pénz) és vásárlási hajlandóság húzódik meg. A kereslet akkor jelentkezik, amikor a vevő valamely szükséglete kielégítését előnyben részesíti, és a rendelkezésére álló vásárlóerőt is hozzárendeli. Példánknál ez azt jelenti, hogy bizonyos számú vevő már nem fontolgatja a beszerzést, hanem felkeresi azokat az üzleteket, ahol megveheti a számára legkedvezőbbnek látszó ütőt. A választást számítalan tényező befolyásolja, mint az ár, a márka, a minőség, az imázs, a vevő státusa, valamint a cél, amire használni kívánja, de még az is, hogy első vásárlóról vagy cserepiaci vevőről, amatőr játékosról, illetve hivatásos versenyzőről van-e szó.



A **cseré**, ami rendszerint: **áru-pénz, szolgáltatás-pénz** formában bonyolódik, a marketing meghatározó jellemzője. Cseréről akkor beszélünk, ha:

- legalább két fél vesz részt a tranzakcióban (eladó-vevő);
- mindegyik részt vevő félnek van valamije, ami a másiknak értéket jelent (teniszütő-pénz);
- a felek egymással kommunikálni képesek (a termelő reklámoz, a kereskedő ajánl);
- a felek szabadon dönthetnek a cseréről; és
- minden fél cselekvőképés.

A csere tehát érdekelt felek közötti tranzakció, amelyben nem szükségszerűen van jelen a pénz, mert tevékenységek cseréje is végbemehet, vagy kölcsönös előnyök mellett áruk cseréje is.

A teniszütőpéldánknál a csere létrejöhet nem csak a termelő és a kereskedő között, hanem a termelő és a teniszező vevő között is, pénz közvetítésével, de egy sportegyesület, klub felajánlhatja a gyártónak, hogy adott számú ütő ellenében tanfolyamokat tart a vállalati dolgozóknak. A csere ebben az esetben **áru-szolgáltatás** formában megy végbe.

A piac fogalma, formái és kapcsolata a versennyel

*„A mérsékelt verseny – jó dolog,
a kemény verseny pedig maga az áldás.”*

(Jacob Kindleberger)

A marketing gazdasági szerepét, alkalmazásának körét a korszerű gazdaságban legegyszerűbben a piac általános meghatározásából kiindulva közelíthetjük meg. Így jutunk el a piachoz, ahol az emberi szükségletek kielégítést nyernek, ahol a kereslet és a kínálat találkozik, s ahol a szolgáltató és a szükségletet kielégítő között vagy létrejön a csere, vagy sem.

A *piac* az árutermelési viszonyok gazdasági, szervezeti formája, a tömeges és rendszeres árucserre területe, az eladások és vételek összessége. A piac így az árucserék összessége, az árutermelők külön érdekeinek ütközőpontja. A piac szereplői az árukapcsolatokban érvényesítik külön érdekeiket. Az alku során az árukapcsolatokban erőviszonyaik jelennek meg.

Ez a meghatározás az árutermelő, ipari társadalmakra jellemző. A korábbi társadalmak berendezkedésének, árucserreviszonyainak vizsgálata nagyon messzire vezetne, ezért csupán néhány – a piac fejlődésének sajátosságára utaló – megállapításra szorítkozzunk.

Egyes kutatók szerint valószínűleg az *athéni agora* volt az első városi piac. Alapítása időszakának egybe kellett esnie az obulus (ógörög váltópénz) bevezetésével, ami valamikor a Kr. e. 6. század elején történhetett.

Arisztotelész korában a helyi piacok még a városállamok közötti gyenge képződmények voltak. Ezzel szemben virágzott a távolsági, ma úgy mondanánk, külkereskedelem. Az ókori Rómában már igen fejlett volt a kereskedelem, az áru haszonnal történő értékesítése, amit a pénz léte tett lehetővé.

A Római Birodalom bukása után Európában a kereskedelem elsatnyult, visszaszorult. A feudalizmus fejlődésével megindult a fölöslegek piaci értékesítése, kezdetben a heti piacokon. A városok, nagyobb települések kialakulásával a piacok napi gyakoriságúak lettek, s a városok vezetői fedett csarnokokat kínáltak az árusoknak, hogy az adót hozó piaci tevékenység állandóvá váljon.

A középkor ideje alatt végbement az a munkamegosztás és szakosodás, ami a későbbi iparszerű termelés feltételeit teremtette meg. A növekvő kereslet kielégítésére már nem volt elegendő az egyedül termelő kézműves által előállított árumennyiség. Kis településeken a szükségleteket még ki tudta elégíteni a helyben dolgozó kézműves, de a szélesebb földrajzi területeken működő kereskedők nagyobb választékot és főként nagyobb mennyiséget kívántak.

A 15–16. században jöttek létre a nagy hatalmú kereskedőházak, bankok, pénzváltók, majd a kereskedővárosok és ezek szövetségei, s mindennél fontosabbá váltak a tengeri utak, amelyeken a földrészek közötti árucserre bonyolódott le.

A kelet-indiai és a kínai piac, Amerika gyarmatosítása, a gyarmatokkal folytatott csere, a csereeszközök és általában az áruk gyarapodása – mindez eddig soha nem ismert lendületet adott a kereskedelemnek, a hajózásnak, az iparnak, és ezzel előidézte a széthulló hűbéri társadalom teljes átalakulását.

A korszerű piac legújabb kori kialakulásához és formáihoz hosszú út vezetett, és az okok között találjuk, mint legfőbb formáló erőt, a **versenyt**. A verseny a termelés magasabb hatékonyságához vezet, mert mérsékli az árakat, s ezen keresztül a termelést bővíti mindaddig a racionális határig, amíg a kínálat a kereslettel egyensúlyba nem kerül. A verseny éppen szabályozó funkcióján keresztül serkenti a termelés növekedését is, mert a ki nem elégített kereslet emeli az árakat, ez pedig a termelés bővítésére ösztönöz, még nagyobb ráfordítások mellett is.

Az ilyen piacon önszabályozás működik, ami a termelők ráfordításának csökkenéséhez vezet, alkalmazkodóvá teszi a termelést a kereslethez, és így a fogyasztók igényeit segíti kielégíteni. Az állam csupán felügyel, szabályozza a versenyfeltételeket, míg a verseny tartalmát, formáit és módszereit a piaci szereplők alakítják ki.

A piac a kínálati szereplők száma szerint meghatározott. A piacok és a piaci formák, amint ezt a fentiekből is megállapíthattuk, mindenekelőtt a verseny milyenségével, a piaci szereplők számával jellemezhetők. Jó áttekintést ad a 2.1. táblázat a keresleti piacokról.

2.1. táblázat. A piac jellegzetes típusai

Kínálat	Kereslet	Kereslet	Kereslet
	Sokan	Kevesen	Egyetlen
Sokan	Szabad verseny	Korlátozott verseny	Monopolverseny
Kevesen	Korlátozott (oligopol) kínálat	Kétoldalú oligopólium	Korlátozott kereskedelmi monopólium
Egyetlen	Monopolkínálat	Korlátozott kínálati monopólium	Kétoldalú monopólium

A piaci formák egyidejűleg versenyformákat is jelentenek. A verseny formája eltérő piaci magatartást, viselkedést, és a versenyben maradás érdekében eltérő eszközök alkalmazását igényli vagy teszi lehetővé.

A szabad verseny vagy *atomizált* piaci formát ma legfeljebb a gyümölcs-, zöldségpiacokon találjuk meg, de csak az őstermelők túlsúlya esetében. Jellemző, hogy számtalan kisvállalkozó versenyez a vevőkért, de a piaci irányzatokat egyedül egyik sem képes befolyásolni. Eszközeik között található a *költségek csökkentése, az értékesített mennyiség növelése és a választék optimalizálása*.

Teniszütőpéldánknál nem képzelhető el atomizált piac, de a teniszoktatási piacon talán igen. Egy teniszpálya viszonylag kis területet és beruházást igényel, ugyanakkor a pálya – esti világítás mellett – napi 16 órán keresztül üzemelhet. Az ország nagyobb településein esetleg több tucat teniszpálya-tulajdonból lehetne megélni, és mozgási lehetőséget eladni a mozgásszegényen élő magyar gyermek, ifjú és felnőtt népességnek.

Eszünkbe kell jusson, hogy a világhírű magyar futballaranycsapat minden tagja a „grundon” kezdte el rúgni a labdát, tehát az utca indította el a tehetségeket, akiket később jó szemű edzők fedeztek fel és neveltek profi játékosná, a brazil kiválóságokhoz hasonlóan.

A Zöldgömb Sport Klub sokoldalú törekvése, tevékenysége és működési köre a szabadidősport-piacon figyelemre méltó, és az atomizált piacmodellt illusztrálja. Az érintett csoportok közül csak a legfontosabbak:

1. Óvodás-, általános- és középiskolás-váltóverseny-sorozat.
 2. Tömegversenyek, például: családi futóverseny, duatlon, triatlon, kerékpár és futás.
 3. Balaton-maraton, Fertő-tó-kör.
 4. Előzd meg a fogaskerekűt (kerékpár), versenyben a libegővel (futás).
 5. Kisebb településeken (Pilisvörösvár, Nagykovácsi, Budakeszi): tájfutóverseny, sífutóverseny.
 6. Klubnapok havonta két alkalommal, a tagok közötti kapcsolat ápolására.
 7. Hazai és külföldi amatőrversenyeken a klubtagok szervezett részvétele.
 8. Edzéstervadatbank létrehozását tervezi a klub, amelyhez minden tag interneten keresztül férhet hozzá, és állíthatja össze saját igénye szerint edzési programját.
 9. Archiválták a klub minden eredményét, amelyhez interneten hozzá lehet jutni. A klub első tiszteletbeli tagja Monspart Sarolta, a tájékoztató futás világbajnoka, maratoni futó, a Nemzeti Egészségvédelmi Intézet (NEVI) munkatársa. Személye biztosítéka annak, hogy az egészséges életmódra nevelés a klubtagok számára magas színvonalú.
 10. Szoros kapcsolatban vannak a Lakossági Hulladékhasznosító Egyesülettel, s együtt vezetnek felvilágosító munkát a lakosság körében a szelektív hulladékgyűjtésért.
- A klub bevételei tagdíjakból, nevezési díjakból, pályázaton nyert támogatásokból, helyi támogatóktól származnak, s fedezik a kiadásokat.⁸

A *korlátozott versenypiac* esetében oligopóliumról beszélünk, ami természetesen lehet akár duopólium is, attól függően, hogy a piac alapirányzatait hány nagy termelő képes befolyásolni. Az oligopol piaci modell ma már szinte minden áru- és szolgáltató szektorban általánosan uralkodó, ami azt jelenti, hogy a kínálatban megjelenő cikkek nagyobb részét kevés vállalat bocsátja ki, s mellettük számos, a piaci tendenciákat nem befolyásoló kisvállalkozás működik. A piacon működő néhány nagyvállalat képes beruházni a korszerűbb technológiákba, ezzel csökkentik az egységnyi termékre jutó előállítási költségeket (termelékenység), és kialakíthatják a versenyárait.

Egyes sportpiacok is oligopol szerkezetűnek mondhatók. Minden versenysportágban osztályok találhatóak, amelyek mindenekelőtt a játékosok teljesítménye alapján szerveződnek. Ez természetesen világjelenség, hiszen az iskoláktól, a kis településeken keresztül a nagyvárosok tőkeerős egyesületei, klubjai, csapatai részvételével folyik a verseny a helyezésekért, a szponzorok támogatásáért és a szurkolók figyelméért. Ez a struktúra szolgálja az élsport utánpótlását is, mert a tehetségek nagyon gyakran a kisebb vagy alacsonyabb osztályban feltűnő, teljesítménymotivált potenciális profi játékosok közül kerülnek ki, bár gyakran az amatőrök között tűnnek fel.

Az oligopol piacra az is jellemző, hogy a kínálat gazdag. A kisebb termelők piacon maradásának kulcsa a minőség, ami versenyessé válik. A verseny teszi szükségessé a termelők és az értékesítők differenciált stratégiáit, ami a fogyasztói igényekhez való alkalmazkodás nélkülözhetetlen eszközévé vált az elmúlt évtizedben. Ez a piaci forma nem kis mértékben ösztönözte a marketing fejlődését, bár nem lehet tudni, marketing nélkül hogyan alakult volna a fogyasztás, mennyire vált volna lehetővé a differenciálódás. Ezekre a kérdésekre a további fejezetekben még visszatérünk.



⁸ Cserepes József: Házi dolgozat. TF. Sportmenedzser szak, 2000.

A piacokon megnyilvánuló azonosságok és eltérések arra figyelmeztetnek, hogy nem kezelhetjük a piacot elvontan, hanem mindig az adott gazdasági fejlettség, társadalmi célok és irányzatok tükrében. Elfogadhatjuk azt a meghatározást, hogy *a piac termékek és szolgáltatások aggregált keresletét, illetőleg azt a helyet jelenti, ahol a vétel és az eladás (csere) lebonyolódik.* Ez a megközelítés a marketingfeladatok szempontjából bizonyos mértékű absztrakciót jelent.



A piacok egyik lehetséges csoportosítására felhasználhatjuk azt a szükségletet, amelyet kielégítenek. Így megkülönböztetünk például:

- fogyasztási cikk-piacokat,
- termelőeszköz-piacot,
- szolgáltatások piacait,
- munkaerőpiacot,
- hitel- és pénzpiacot,
- sportpiacokat.

A vállalkozók számára a felsorolt kategóriák még mindig nagy léptékűek, mert a piacukat konkrét termékek vagy termékcsoportok dimenzióiban képesek csak kezelni.

A sportpiac például számos sportágból áll, és valamennyi eltérő marketingközelítést, módszereket és ráfordításokat igényel. A sportpiac osztható például sportáganként tömeg- és élsportra. Osztható a potenciális sportolók demográfiai ismérvei szerint gyermek-, ifjúsági vagy éppen felnőtt női sportra. De a sport jellege is differenciáló tényező, például beszélhetünk küzdő-, vízi-, terem- és szabadtéri sportok szerinti piacokról.



A sporttermék specialitásai miatt a piac is különleges. Különleges, mert:

1. nagyon sok sportintézmény egyidejűleg kooperál és konkurál egymással;
2. a sportfogyasztó önmagát szakértőnek tartja, míg szinte soha sem gondol arra, hogy jobb öltönyt tudna készíteni magának, mint a szabója;
3. a kereslet rendkívül ingadozó, az időjárástól és egyéb tényezőktől függően.

A sportpiacon tehát minden tevékenység összetett, és ezért nagyon gondos tervezést igényelne. Ezen a piacon azonban még kevésbé alkalmazzák a marketinget, mint más területeken – nem csak nálunk, de a fejlettebb országokban sem.

A piac elvontan, de nagyon konkrétan is közelíthető. Mindig azt a megoldást választjuk, amely leginkább megoldja az adott problémát. A marketing nagy segítséget jelent ennek a kétoldalú kérdésnek a megoldásában is, mert a piaci siker legfontosabb szereplőjévé a vevőt és szükségleteit teszi. Ez a vezérelv egyszerűsíti a piac meghatározását, mert időben a szükségletek nem, csak kielégítésük eszközei és formái változnak. A sok módosulás közben van egy *biztos pontunk* – *az ember és a szükségletei.* Azért is jó választás ez, mert az állandóság és a változás kínálta lehetőségekre építhető a piaci siker.

A soproni Sportcentrum jó példája a sportszükségletek kielégítésére összpontosító, ezért sikeres építészeti tervnek. A Sportcentrumot 1987-ben nyitották meg. Az 1350 négyzetméteres tér két mobil fallal 3 részre osztható, szintén mobil lelátón 1200 ülőhely és 1000 állóhely van, 500 négyzetméteres edzőterem, s ezeket 1993-tól egészségi magánvállalkozásban egy fitness-központ. Az épületben helyet kapott bowling- és fallabdapálya, vendéglő, szintén magánvállalkozói kezelésben.

A Sportcentrum tölti be az ifjúsági szórakoztatóhelyiség funkcióit is, könnyűzenei és egyéb kulturális rendezvényekkel. Időnként politikai, egyházi és időszaki vásári (karácsony) rendezvényekre is igénybe veszik. A Sportcentrumépület tetőzetét a Coca-Cola vállalat reklámok elhelyezésére, hosszú távra vette bérbe.⁹

⁹ Nagy Tamás: Dolgozat. TF-sportmenedzser, 2000.

3. fejezet

A marketingmenedzsment

„A marketing teszi lehetővé, hogy reggelire Braziliában termelt kávét igyunk, az Északi-tengerben fogott halat ebédeljünk, és Indiában termelt teával zárjuk a napot.”

(Ismeretlen szerző)

A marketingkoncepció fejlődését az előző részben már áttekintettük. Emlékeztetőül csak annyit, hogy a marketingkoncepció fejlődését az egyes szakértők nem azonos módon értelmezik. Közös azonban, hogy a vállalati gazdaságfilozófiák korai szakaszait nem tekintik marketingorientátnak, csupán előzménynek, s azért ítélik vizsgálatra érdemesnek, mert e nélkül nem lenne érthető a mai követelményrendszer.

Ma már minden marketingszakértő öt szakaszban vizsgálja a marketingmenedzsment fejlődését:

1. Termelési orientáció.
2. Termékorientáció.
3. Értékesítésorientáció.
4. Marketingorientáció.
5. Társadalmi marketingorientáció.

A sportmarketing szempontjából a 4. és az 5. orientáció érdemel különös figyelmet. Az 5. fejlődési szakaszra tehető ugyanis a civil és a nonprofit szféra – amelybe a tömeg-, szabadidősportot is besorolhatjuk – marketingigényeinek megjelenése.

Új szakaszt jelentett a marketing alkalmazásában a nyolcvanas években a vállalatok globalizálódása, nemzetközivé válása, ami megteremtette a feltételeket a legfejlettebb marketingmódszerek „exportjához” is. A multinacionális vállalatok hamar rájöttek, hogy sajátos regionális, lokális marketingre van szükségük az új piacokon a kulturális, fejlettségi és egyéb társadalmi, gazdasági jellemzőkben megmutatkozó különbségek miatt.

Utolsóként a civil szférában vált uralkodóvá a marketing, ami azonban már a kilencvenes évekre tehető.

A marketingorientációval a szervezetek a fogyasztói érdekek szolgálatát helyezték tevékenységük középpontjába. Ennek az orientációnak racionális magyarázata:

- a termelési technológiák nyújtotta magas termelékenység, hatékonyság nyomán növekvő vásárlóerő igényeinek eltérései,
- a fogyasztás mennyiségi növekedése,
- a verseny élesedése,
- a fogyasztók iskolázottságának javulása,
- a fogyasztói érdekvédelem erősödése,
- a fogyasztás differenciálódása.

A piaci szervezetek marketingszervezetekké váltak, s a verseny új színtereken folytatódott. A versenyben azok kerültek fölénybe, akik jobban alkalmazkodtak a változó vevőigényekhez.

A társadalmi marketingorientáció az üzleti szféra társadalmi felelősségét hangsúlyozza. Abból kell kiindulnunk, hogy *a marketing kölcsönösen előnyös cseréket tételez fel. Az üzleti*



szektornak a nyereség a fő célja. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a vevők – és általában a közvélemény egésze – a vállalkozói nyereséget tisztességesen megszerzettnek tartsa.

A tömegkommunikációs eszközök egyre nagyobb teret adnak az olyan vitáknak, amelyek a szervezetek társadalommal szembeni felelősségével és a termelési folyamatok környezeti ártaival foglalkoznak. Az integrált marketingnek törekednie kell a nyereség-érdekeltség és a társadalmi igények összeegyeztetésére. A környezetszennyezés vagy a reklám tisztességes volta mellett, olyan jelentős társadalmi kérdéseket is figyelembe kell venni, mint például a kisebbségi konfliktusok, a közszolgáltatások társadalmi költségei, a multinacionális vállalatok működése stb.



A marketing legfejlettebb szakaszában, a társadalmi jellegű szolgáltatások területén is megjelent a marketingfunkció, a marketingkonceptió alkalmazásának szükségessége. A civil szféra mellett nem nyereségorientált szervezetek, amelyek számtalan szolgáltatást nyújtanak, például:

- az oktatás,
 - az egészségügy,
 - a múzeumok,
 - a sportszervezetek,
 - a fegyveres testületek,
 - a kulturális intézmények stb.,
- felismerték a marketing szükségességét.

Arra kell gondolnunk, hogy az üzleti vállalkozások mellett mindig lesznek részben vagy egészben támogatásból élő szervezetek is. A marketingszakértők ma már teljesen egyetértenek abban, hogy ezek a szervezetek sem nélkülözhetik a marketingkonceptiót.¹⁰



A megértéshez figyelembe kell vennünk a civil- és nonprofit szervezetek sajátos jellemzőit, miszerint:

- nem törekszenek nyereségre,
- sokféle emberrel kerülnek kapcsolatba,
- általában szolgáltatást/szolgálatot látnak el,
- a közvélemény élesen figyeli tevékenységüket.

A marketing fogalmának sokféle definíciójával találkozhatunk. A már korábban megadott mellett a legismertebbek: Az (Amerikai Marketing Szövetség) AMA a következő, formális definíciót javasolja: *A marketing olyan szervezeti funkció és eljárás, amely a vásárlók számára értéket teremt, kommunikál és közvetít, valamint az ügyfélkapcsolatokat oly módon ápolja, hogy azok a szervezet és az érdekelt személyek számára egyaránt hasznot hajtsanak.*¹¹

„A sportmarketing magában foglalja mindazokat a tennivalókat, amelyek szükségesek ahhoz, hogy a sportfogyasztó igényeit és vágyait cserék segítségével kielégíthesse. A sportmarketing két fő területe a sporttermékek és -szolgáltatások értékesítése közvetlenül a sportok fogyasztóinak, valamint ipari termékek, szolgáltatások értékesítése fogyasztóknak, promóciós eszközként használva a sportot.” (Mullin–Hardy–Sutton, 6. old.)¹²

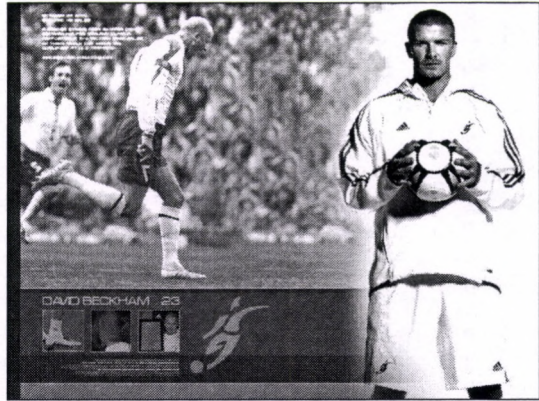
Az elmúlt évtized leghíresebb futballszárja, David Beckham promóciós értékét százmillió fontokban mérik, de ettől függetlenül is nagyon figyelemreméltó sportszemélyiség, s érdemes rá felfigyelni, mert:

¹⁰ Dinya–Farkas–Hetsi–Veres, 2004.

¹¹ Kotler–Keller, 2006, p. 39.

¹² Mullin–Hardy–Sutton, 1993, p. 6.

David Beckham marketingértéke egyetemi tantárgy lett. A Beckham-jelenséget, az angol Staffordshire University tantárgyként oktatja, de a jelenség okát kutató szociológusok és szociálpszichológusok még nem tudták megfejtetni. Abban egyetértés van, hogy nemcsak a labdarúgáshoz van szinte összehasonlíthatatlan érzéke, de önmaga „eladásához” is. 13 évesen került a MU klubhoz (1975-ben született, és 1988-ban már klubtag volt), miután megnyerte a Bobby Charlton futballiskola tehetségkutató versenyét, de az angol válogatottban csak 21 évesen, 1996-ban mutatkozott be. A Manchester United Beckhamért 2003-ban a Real Madridtól 24,5 millió fontot (kb. egymilliárd forintot) kapott. A játékos népszerűsége, marketingértéke a Japánban tett látogatása után tovább növekedett, annak ellenére, hogy a „Galaktikusoknak” nevezett Real Madrid-játékosok között az angol labdarúgó ma már csak egyike a sztároknak.¹³



„Sőt, 2006. augusztusban, az angol válogatott új szövetségi kapitánya, Steve McClaren, egyelőre nem számít, a korábbi csapatkapitány, Beckham játékára. A sajtó szerint Beckham sértődés nélkül, de rajongói csalódottan fogadták a döntést.”¹⁴

A sportmarketing, az egyéb termékek és szolgáltatások területén jelentkező meghatározásokhoz hasonlóan, kettős értelmet kap. Mindenekelőtt azt kell kiemelnünk, hogy a sporttermékek és -szolgáltatások piacain a marketing-tennivalók a piac sajátosságaihoz igazodnak, és ezért a különbségeket figyelembe kell venni. A sporttermék sajátossága a többi között azt jelenti, hogy egyidejűleg termék- és szolgáltatástulajdonságú, valamint közvetlenül képes promóciós eszköz funkciót betölteni.

A sportmarketing éppen ezért azt jelenti, hogy felhasználjuk a marketing közgazdasági módszereit a sportszervezetekben, és az egyesületeket, klubokat a vállalkozásokkal azonos módon menedzseljük, de mindig szem előtt tartjuk a sportok „különleges termék” jellegét, amelyben a nonprofit célok, az önkéntes munka, az idealizmus stb. is megjelennek.

A sportmarketingben az is specifikus, hogy marketingkonceptiót dolgozhatunk ki:

- kluboknak,
- csapatoknak,
- egyéni versenyzőknek és/vagy
- eseményeknek.

Azt minden esetben számításba kell venni, hogy a sportmarketingben a koncepciók tárgyai mindig emberek, szemben az üzleti szférával, ahol javakra és szolgáltatásokra irányulnak a célok. A marketingkonceptiót emberek dolgozzák ki emberekre, akik saját teljesítményükkel igazolják, vagy nem igazolják a tervet. A valóban magasabb teljesítményeket azonban csak akkor lehet elérni, ha a követelmények konzisztensek, tükrözik a lehetőségeket.

¹³ Word News. <http://wn.com/beckhampost/index.html>

¹⁴ Vasárnapi hírek. 2006. 08. 13. p. 13.

A marketingmeghatározások közül végül az egyik nagyon tömör megközelítést ismeretjük. „A marketing feladata felfedezni és lefordítani a vevők szükségleteit és vágyait termékekre és szolgáltatásokra, és nyereség mellett kielégíteni azokat.”¹⁵

A nonprofit szervezetekre vonatkoztatva a marketing definíciója kissé módosul. A marketing a szervezetet összetartó vezetői filozófia, amely megköveteli, hogy a vevő, ügyfél elégedettsége érdekében a tervek és források koordinációja teremtsen meg.

Ebben a meghatározásban a koordináció és az elégedettségen van a hangsúly, ami a nem nyereségorientáltság mellett nyilvánvaló.



Mindezeket figyelembe véve, a marketing:

- filozófia (fogyasztói orientáció),
- magatartás (fogyasztói elégedettségre törekvés),
- eszközök rendszere (marketingmix),
- fontos gazdasági és társadalmi erő (az élet minőségének javítása),
- a szervezet egyik alrendszere (mit kínálunk és hogyan),
- a csere tudománya (a termelő, szolgáltató és a vevő, fogyasztó közötti rés kitöltése).

A marketing ilyen megközelítése kissé bonyolultnak tűnik, de a törekvés lényege mindig a kölcsönös előnyök megtalálása, mert ezzel érhető el az a vevőelégedettség, amely kielégíti a cserében részt vevők mindegyikét.

A fogyasztó, vevő vagy ügyfél elégedettsége képlettel is kifejezhető:

vevőelégedettség = a termék vagy szolgáltatás nyújtotta előny – a költség,

tehát, a vevő, a ráfordításokhoz viszonyítja a kapott élvezetet, értéket, amely a marketingtennivalók tervezésénél, fejlesztésénél nélkülözhetetlen tényező. Később ezt a kérdést még részletesebben is vizsgáljuk.

A definíciókat figyelembe véve, az alapvető marketingfeladatok a következők:



- termék-, szolgáltatásfejlesztés;
- kutatás;
- kommunikáció;
- disztribúció, logisztika;
- árképzés és
- értékesítés utáni szolgáltatások.

Marketingmix

„Vezetői hozzáértés azt jelenti, hogy képes vagy felismerni egy problémát, mielőtt az válsággá mélyülne.”

(Arnold H. Glasgow)



A marketingtervezés sok eszközt használ fel, amelyek közül a legalapvetőbbek:

- a termék (Product),
- az ár (Price),
- az értékesítés (Place) és
- a promóció (Promotion).

¹⁵ Hoffmann, 1990, p. 36.

A megfelelő angol szavakat azért tüntettük fel, mert ezek kezdőbetűi alkotják a 4 P-t, a marketingmix alapelemeit, amelyek a marketing-eszközrendszert jelentik.

A sportmarketingben az elemek száma 3 szolgáltatás P-vel bővül, vagyis összesen 7 P alkotja a mixet. Nevezetesen:

- a szolgáltatás látható, fizikai dimenziókkal rendelkező jelzői (Physical evidence), például a létesítmény megjelenése, általános, esztétikai jellemzői;
- a működési és a marketingfunkciók összhangja és ezek hatása a szolgáltatás időigényére és minőségére (Process); valamint
- a fogyasztás folyamatát jelentősen befolyásoló, szolgáltatást végző személyek szerepe és hatása az esemény minőségére (People).

A sportban ezek alkotják a marketingmix-változók lehetséges kombinációit, és felhasználásuk milyensége szolgálja a sporttermék különleges voltát.¹⁶

A sportmarketingben, hasonlóan az üzleti szférához, a marketingfeladatok menedzsmentfunkciók formájában jelennek meg. A marketingmenedzsment definíciója:

A marketingkonceptió olyan üzleti filozófia, amelynek az egész szervezetet át kell hatnia. A menedzsment feladata a marketingfilozófia gyakorlati megvalósítása az alábbiak figyelembevételével:

- a vevők szükségleteinek és igényeinek világos megfogalmazása,
- az igények összevetése a szervezet adottságaival és lehetőségeivel,
- az igények kielégítésére tervek és programok kidolgozása,
- a tervek megvalósítása és
- a megvalósítás ellenőrzése.

A 3.1. táblázat mutatja be a marketingmenedzsment tipikus feladatait.

3.1. táblázat. A marketingmenedzsment tipikus feladatai

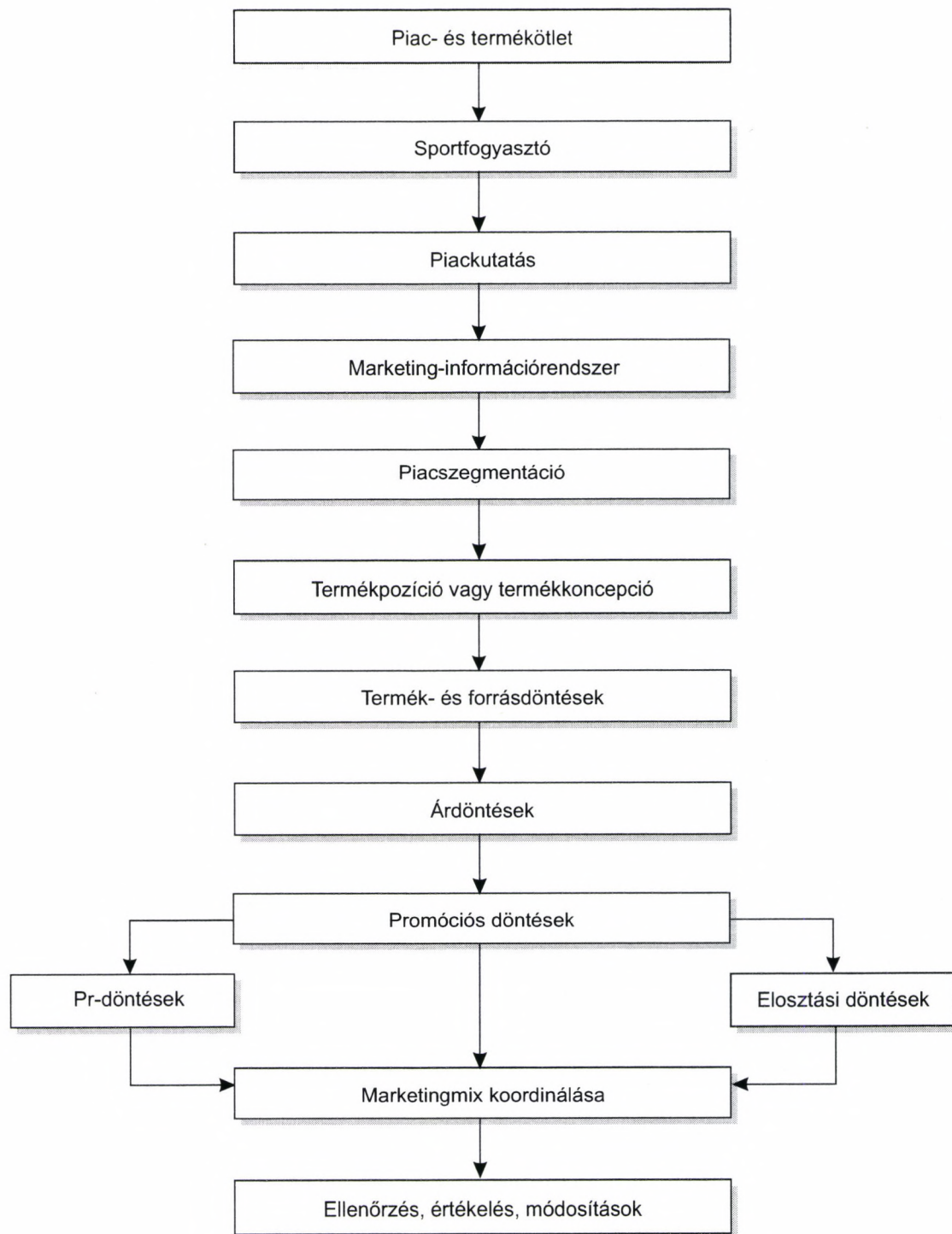
Vezetői feladatok	Marketingmenedzsment feladatok
Elemzés	Hosszú és rövid távú célok, piaci lehetőségek feltárása, elemzése
Tervezés	A marketingstratégia meghatározása 1. Szegmentumok kiválasztása 2. Az egyes szegmentumoknak megfelelő marketingeszközök kiválasztása, konzisztens marketingterv készítése
Megvalósítás	A marketingterv végrehajtása
Ellenőrzés	A marketingcélok és -eredmények összehasonlítása

A marketingmenedzsment tehát az igények megismerése (marketingkutatás), a lehetőségek feltárása, tervek készítése, a tervek megvalósítása és az eredmények ellenőrzése funkciókban határozható meg.

A marketingfeladatokat a marketingmenedzser szerepén keresztül érthetjük meg legkönnyebben. A marketingmenedzsernek – elemzési feladatai megoldásakor – a vállalat piacainak megismerését célzó kérdésekre kell választ keresni. A kérdések:

- kik a vevők?
- miért vásárolják a terméket vagy szolgáltatást?
- mikor vásárolják a terméket vagy szolgáltatást?

¹⁶ Veres, 2005.



3.1. ábra. A sportmarketing-menedzsment folyamata¹⁷

¹⁷ Mullin-Hardy-Sutton: Ibid., p. 30.

- hol vásárolják, hol fogyasztják?
- hogyan változnak szükségleteik és igényeik?

A marketingmenedzser mennyiségi becslést készít a piacról (méret, érték, dinamika, versenyhelyzet stb.), és elvégezheti a minőségi becslést is (mi motiválja a vevőket, miért fogyasztják a termékeket, szolgáltatásokat). A szisztematikusan összegyűjtött információkat, adatokat a marketing-információrendszer felépítésére használják fel. Ezek a rendszerek a döntések jobb megalapozását elősegítő adatokat és értelmezéseket szolgáltatnak.

A marketingmenedzser másik feladata a marketingstratégia és marketingprogram **tervezése**. A stratégiai tervezés részét képezik: a vállalkozás célpiacainak kiválasztása és a versenyképességet biztosító tervek elkészítése.

A marketingmenedzser harmadik feladata az **ellenőrzés**, ami a kijelölt célok megvalósítására tett erőfeszítések eredményeinek számbavételét és a szükséges módosítások megtételére készített javaslatokat foglalja magában. Az elemzés, tervezés, megvalósítás és ellenőrzés marketingmenedzseri feladataival részletesen foglalkozunk még.

A sportmarketing menedzsmentfolyamatát foglalja össze a 3.1. ábra. Az összefoglalás könnyen érthetővé teszi a sportmarketing-menedzsment sokrétűségét.

A marketingmenedzsment-folyamat a marketing gerincét jelenti, s a feladatok nem időszakosak, hanem folyamatosak. Napról napra kell döntéseket hozni, holott a szükséges információkat sohasem véljük teljesnek. Éppen ezért, a koordinált terv kézbe adja azt az eszközt, amelynek segítségével fegyelmezettebb döntések szülehetnek.

Összegzésként: a marketing vezetési, irányítási (menedzsment-) feladatokat jelent.

A marketingvezetési, -irányítási feladatok közé soroljuk:

- a tervezést és az előrejelzést, amihez hozzátartozik:
 - a lehetséges piacok meghatározása a piackutatás segítségével,
 - a terméktervezési és -fejlesztési feladatok ösztönzése,
 - a piacpolitika, a piaci program és stratégia kialakítása;
- a szervezést, ami magában foglalja a hatékony szervezet kialakítása mellett a marketingfeladatok (beszerzés, értékesítés stb.) szervezését, irányítását is;
- az irányítást, ami kiterjed a marketingfeladatok végrehajtását végzők közvetlen és közvetett irányítására, illetőleg a feladatok hatékony végzését biztosító érdekeltég, jó munkahelyi légkör megteremtésére is;
- a koordinációt, aminek ki kell terjednie a szervezet valamennyi részlegében végzett feladatok összehangolására a fő célok megvalósítása érdekében;
- az ellenőrzést, aminek a végzett munka folyamatos értékelésével elő kell segítenie a változó körülményekhez való alkalmazkodást, a teljesítmények értékelésével és a környezet változásával a munka hatékonyságának növekedését.

Az alábbiak egy hazai kistelepülés közös, szabad időt szolgáló tervének megvalósítása az ötlettől a sikerig:

Kislőd község „Szabadidő-, Sport- és Rendezvénypark” terve a lakosság egészségi állapotának javítása érdekében azért, hogy a közösség tagjai, egyes személyek, valamint a civilszervezetek egymással találkozhatnak.

A területen játszótér, focipályát, kültéri sportszereket, sétányokat, padokat, esztétikus virágágyakat lehet létrehozni.

A létesítésben részt vevők az önkormányzat dolgozói mellett:

Általános Iskola, Óvoda,

Iskoláért, Óvodáért Alapítvány,



Ifjúsági klub,
Diabeteszesklub,
Nyugdíjasklub,
Polgárőr-egyesület,
Futballklub,
Vöröskereszt-alapszervezet.

A park hasznosítása: játszótérnek, sportolásra, sétálásra, civilszervezetek rendezvényeire, falunapi rendezvényekre, tömegsportrendezvényekre. Hosszú távon a sportrendezvények közösségi érdeklődést váltanak ki, s közelebb hozzák egymáshoz a település lakóit, a fiatalokat és az idősebbeket.

A létesítmény fenntartását az önkormányzat vállalja, de megóvása közös feladat. Remény van arra, hogy a falu lakossága nemcsak egy parkot kapott, hanem egészséges európai gondolkodásmódot is.¹⁸

A község a Soros Alapítvány közösségi sportolást szolgáló létesítményeket támogató pályázatán indult, és nyert bizonyos összeget. A munkát a lakosok vállalták, s így hozhatták létre a Parkot, amely magatartás- és életmódváltozást hozott az életükben. A közös tervezést és gondolkodást a fiatalok sportolási lehetőségének megteremtése és az idősek, nem egészségesek integrálása ösztönözte. Akaratlanul is felhasználta a település a marketing alapgondolatát, a szükségletek felismerése és kielégítése a lakosok elégedettsége mellett.

*Második **tanulságos esetünk** szereplője a Tolna megyei, **1200 lakosú Györköny** község, amelyben a német nemzetiségű lakosság aránya a rossz emléké, 1948. évi kitelepítésekig meghatározó volt. A sportegyesület 1967-ben alakult, és egészen 1993-ig jelentéktelen eredményekkel „büszkélkedhetett”, amikor a hazatelepülő, a községből származó Johannes Koch úgy döntött, hogy pártfogója lesz a futballcsapatnak. A pártfogó (nevezhetjük szponzornak) az egyesületi elnökség munkájába kapcsolódott be, s kész marketingtervet prezentált. A tervben három fontos feladatot fogalmazott meg:*

1. játékos nevelés,
2. támogatók szerzése,
3. a környezetben a nemzetiségi élet élénkítése.

A tervezett munka gyorsan eredményre vezetett, a futballkedvelő támogató öröme az V. osztályban játszó csapat 1996/97-ben még a III. osztályban, 1997/98-ban pedig már II. osztályba került, és két, első osztályba meghívott játékosal rendelkezett, akik azonban nemet mondtak az ajánlatra, és Györkönyben maradtak.

A Tolnai Népújság sportrovatában számolt be a györkönyi SE újabb sikeréről. „Elmarad a rebesgetett »házasság«, a Györkönyi SE hazai pályán rendezi NB II-es mérkőzéseit. Nem vezettek eredményre a Györkönyi SE és az UFC Szekszárd »együtműködési« tárgyalásai, így a sokak által tényként elkönyvelt fúzió(?) elmarad. Az NB II-be feljutott györkönyiek hazai pályán rendezik majd bajnoki találkozóikat, a megyeszékhely együttese pedig – amatőr játékosokkal – továbbra is az NB III-ban szerepel.”¹⁹

¹⁸ Soros egészségtervek. <http://194.38.15.230> (sportrendezvény-szervezés), letöltve 2006. 08. 13.

¹⁹ 1997. április 21., hétfő.

Utószóként: a csapat az NB II. nyugati csoportjában olyan színvonalon teljesített, hogy Szekszárdra kellett települnie, a Györkönyön hiányzó sportlétesítmények megteremtésének költségei miatt. Györköny azonban nem maradt futballcsapat nélkül, mert 2000-ben újabb játékosok vállalkoztak a legalacsonyabb osztályból való indulásra. Az elvetett mag tehát termést hozott: új játékosok továbbviszik az elkezdett munkát, a küldetést.

A Koch család története dióhéjban: Az üknagyapa, Koch Ádám, 1721-ben első telepesként érkezett Györkönybe. Koch Johann nagymamája alapította az első methodista gyülekezetet a községben, majd jött a kitelepítés. 1958-ban járt először itthon, majd 1966-tól rendszeresen. A németországi fogadtatás nem volt kellemes. „Magyar cigánynak” nevezték a betelepített, ártatlanul meghurcolt magyarországi németeket, nem csoda tehát, ha a futbalszerető Koch vagyonával, vállalkozói tehetségével, marketingtudásával inkább szülőfaluját segítette, mint a Németországban új, de nem befogadó lakóhelyét.

4. fejezet

A sportmarketing stratégiai tervezési folyamata

*„Cheshire macska, kezdte Alice,
lennél szíves megmondani,
melyik úton kell innen továbbmennem?
Ez azon múlik, hová akarsz eljutni,
válaszolta a macska.”*

(Alice Csodaországban. L. Carroll)

A stratégiai tervezés tanulmányozása előtt tisztázni kell a sport szerepét a társadalomban. Optimális esetben a sport számos funkciót tölthet be. Így:

1. fontos szerepet játszik a fizikai és mentális egészség megőrzésében, az egészség tudatos magatartás kialakulásában;
2. életvezetési módszerek közvetítője lehet, és a nevelés olyan eszköze, amely játékos formában, komolyabb tét és veszteség nélkül megoldási alternatívákkal látja el a fiatal korcsoportokat;
3. lehetőséget nyújt az egyén önmegvalósításához;
4. fontos szerepet játszik a családi és a társadalmi kötelek erősítésében;
5. kulturált szórakozási lehetőséget kínál, pihenést, örömforrást és élvezetet nyújtó, hasznos időtöltést tesz lehetővé;
6. a nemzetközi sikerek erősítik a nemzeti önbecsülést és büszkeséget;
7. a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok felzárkóztatásának hatékony eszköze lehet.

A sportstratégia társadalmi rendszere alappillérekre támaszkodik (4.1. ábra), A stratégia alapját jól meghatározott célok, mint:

- az iskolasport,
- a versenysport és utánpótlás-nevelés, valamint
- a szabadidősport alkotja.



4.1. ábra. A sportstratégiai célrendszer három szintje

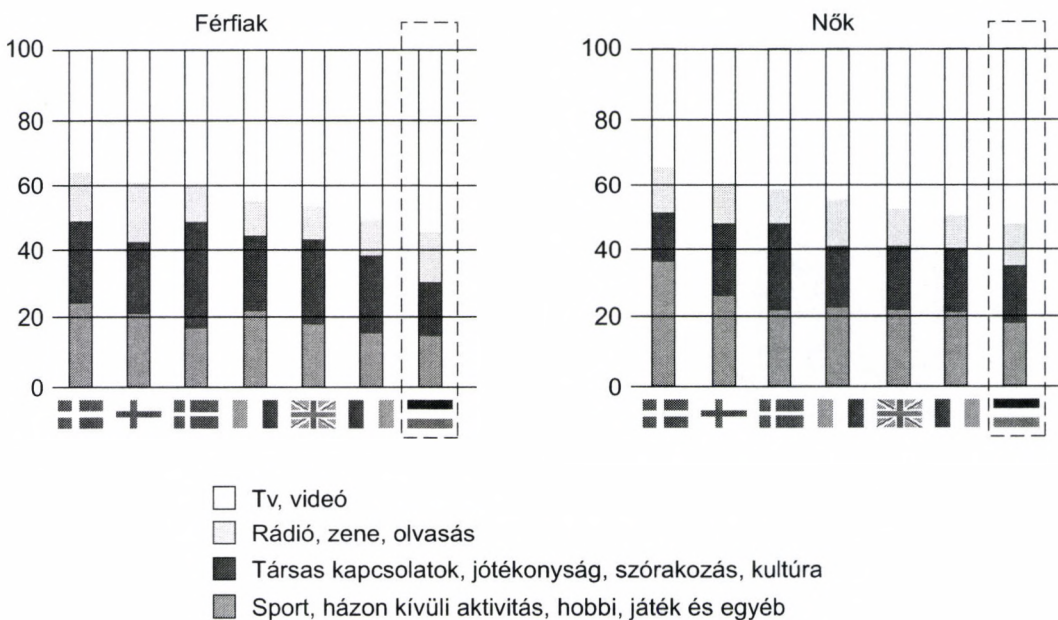
Ezt kell stabilan megalkotni, és akkor ráépíthető a sportvertikum teljes stratégiája.

A részstratégiákat alkotó területek:

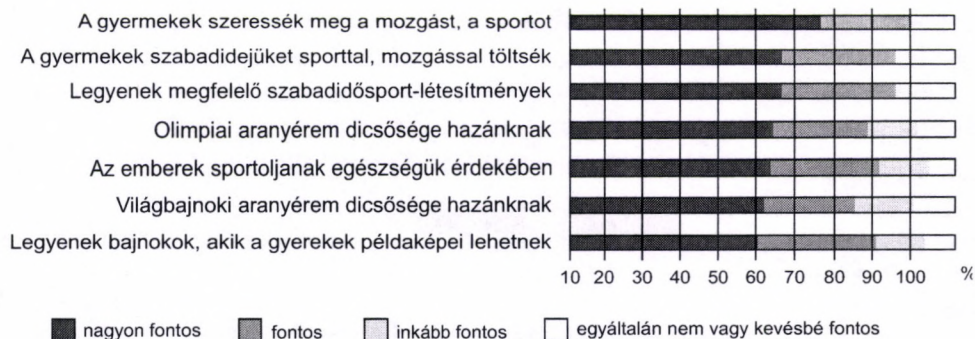
- a népegészség jobbítása,
- a közösségi kapcsolatok kiegyensúlyozása,
- a gazdasági aktivitás támogatása,
- a nemzeti értékek megőrzése,
- az önbecsülés fejlesztése,
- a társadalmi esélyegyenlőség fejlesztése.

Sajnálatos, de Magyarországon ma még a sport nem tudja betölteni ezeket a fontos feladatokat. Ennek alapvető magyarázata, hogy a magyarok aktív részvétele a nemzetközi sportéletben viszonylag csekély mértékű. Európai összehasonlításban nálunk a rendszeresen sportolók aránya alacsony, és e mutató szerint a kelet-közép-európai régióban is csak a középmezőnybe tartozunk. Jelenleg a felnőtt népesség mindössze 16%-a végez sporttevékenységet valamilyen rendszerességgel, szűkebb értelemben véve a sportolást pedig – legalább heti két alkalommal és alkalmanként minimum fél órát – a felnőtt népesség csupán 9%-a (4.2. ábra).

A sport társadalmi beágyazottságában sem vagyunk érmes helyen (4.3. ábra). Gondot jelent, hogy a lakosság, bár általában elismeri a sport társadalmi, egészségmegővő hatását, nem igazán tesz erőfeszítéseket kialakult magatartása megváltoztatására. A sportot a felnőtt magyar társadalom tagjai a gyermekek mozgásigényének kielégítésére tartják alkalmasnak. A felnőttek jelentősnek ítélik a magyar sikerek hozta dicsőséget, az egészségmegőrzést, de a bajnokok vonzó ideálképének pozitív asszociációját is.



4.2. ábra



4.3. ábra

A sport, már az eddig leírtakból is látható, minden más, cserére kerülő jószághoz hasonlóan, bizonyos, jól körülhatárolható szegmentum igényei szerinti részekből áll, vagyis szegmentált. Általában igaz a sportpiacra is, hogy egy adott szervezet nem képes kielégíteni mindazokat a fogyasztókat, akik ugyanazon szükségletet különböző módon értékelik. Például nincs olyan szervezet ma Magyarországon sem, amely ki tudná elégíteni az ország teljes sportolási szükségletét.

Következésképpen a szervezeteknek ki kell választaniuk, hogy a piac mely részét (részeit) akarják és/vagy tudják ellátni. Ahhoz, hogy egy ilyen döntést meg tudjanak hozni, ki kell választaniuk egy vagy néhány olyan csoportot, amelyek szükségleteik és magatartásmintáik szempontjából eléggé hasonlóak ahhoz, hogy adott szervezet egyazon termékkel, szolgáltatással kielégíthesse igényeiket.

A vevők ilyen csoportjait nevezzük *piaci szegmentumnak*. (A szegmentációs módszerekkel részletesen a 9. fejezetben foglalkozunk.) A marketingmenedzsernek cselekvési programot kell kidolgoznia arra, hogy a szervezet hogyan elégítse ki a kiválasztott szegmentum(ok), valamely szükségletét. Ezt a cselekvési programot nevezik általában marketingprogramnak. A marketingstratégia ennek megfelelően egy vagy néhány piaci szegmentum kiválasztása, és olyan marketingprogramok tervezése, amelyek a piac ellátását és a vevők igényeinek kielégítését hosszú távon teszik lehetővé. *A marketingstratégia kialakításához tehát legalább a következők szükségesek:*

- a szervezet kiválaszt vevőcsoportokat (piaci szegmentumok), amelyeknek hasonló, még kielégítetlen igényeik vannak;
- kidolgoz egy marketingprogramot, amelynek a végrehajtásával nagy valószínűséggel kielégítheti a kiválasztott vevőcsoportok igényeit,
- s nagy figyelmet szentel annak, hogy a program összhangban legyen saját lehetőségeivel és a korlátokkal is.



A marketingstratégiai tervezés alapelemei

„Elkezdhetesz egy vállalkozást anélkül, hogy értenél a tervezéshez, de ha nem tanulsz meg, előbb vagy utóbb súlyos árat fogsz érte fizetni.”

(Bruce G. Posner)

Minden szervezetnek előre kell tekintenie, és hosszú távú stratégiát kell kidolgoznia, ha meg akar felelni a környezetében bekövetkező változásoknak. Nincs olyan stratégia, amely minden vállalkozást egyaránt szolgálja. Minden egyes intézménynek, szervezetnek meg kell találnia azt a játékkeret, amely leginkább megfelel helyzetének, lehetőségeinek, céljainak és forrásainak. Éppen ezért, a stratégiai tervezés a marketing meghatározó része: a stratégiaválasztás a hosszú távú fennmaradást és a növekedést, a fejlődést szolgálja. Meglehetősen hosszú út vezetett a stratégiai tervezéshez, amelynek a marketingben való megjelenésében főként



- a szervezetek növekedésének,
- a verseny éleződésének és
- a diverzifikáció intenzívvé válásának volt szerepe.

A stratégiai tervezés az alábbi szakaszokra bontható:

- A szervezet küldetésének meghatározása.
- A célok meghatározása.
- Az ágazatok és/vagy termékek előnsorrendjének meghatározása a szervezeti céloknak megfelelően.
- A szervezet stratégiai tervében részletezik az egységek marketingtervét, építve a szervezeti összes célokra.
- A marketingszervezetekben a stratégiai terv az egységek marketingtervére épül, vagyis alulról építkezik.



A tervezés számos előnyt jelent a szervezetnek, mert lehetővé teszi, hogy felkészüljön a jövőre:

- tisztázza a célokat,
- határozza meg az üzletpolitikát,
- írja elő a teljesítési követelményeket, és
- javítsa a belső koordinációt.



A marketingtervek általában rövid és hosszú távra készülnek. A rövid távú vagy éves terv tisztázza:

- a szervezet helyzetét,
- a célokat,
- a stratégiát,
- a cselekvési programot,
- a költségvetést és
- az ellenőrzést.



A hosszú távú terv leírja:

- a szervezet környezetét,
- a célokat és
- a stratégiákat az elkövetkező néhány évre.

A stratégiai tervezés az a folyamat, eljárás, amely megteremti az összhangot a szervezeti célok, kapacitások és a marketinglehetőségek között.

A sportmarketingben sem nélkülözhető a stratégiai tervezés. Természetesen a később tárgyalandó stratégiai elemek némelyike nem alkalmazható a sportban, viszont a tárgyiasult sporttermékekben igen.

A sportmarketingben a menedzsment kialakítja: a termék-piac stratégiát, amelynek megvalósításához választ ad a tervben azokra a kérdésekre, hogy:

- milyen termékeket kínál a piacon?
- mely piacon kíván megjelenni?
- a versenysztratégiát, amelynek alapján eldönti, hogy: versenyez, kooperál, vagy követő stratégiát folytat;
- a célpiaci stratégiát, amelyben választ ad a célcsoportok milyenségére;
- a pozicionálást, amely arra ad választ, hogy a szervezet milyen márkaképet alakíthat ki magáról/szolgáltatásairól.



A küldetés meghatározása

„Az olyan üzlet, amelynek célja, hogy szolgáljon, általában sikeres.”

(Nicholas Murray Butler)

A marketingstratégia első lépésben a szervezet küldetését határozza meg. A küldetés meghatározásával a szervezet:

- kifejezi létezésének okát,
- piacait a vevőszükségletekkel határozza meg,
- arra törekszik, hogy a meghatározás specifikus, reális, motiváló és éppen olyan terjedelmű legyen, amely elősegíti a küldetéssel való azonosulást.

A küldetésben a szervezet célokat és törekvéseket határoz meg. A küldetés meghatározása általában nehéz feladat. A küldetés meghatározásához mindenekelőtt kérdéseket kell feltenni és megválaszolni. Ilyenek például:

- Milyen vállalkozással rendelkezünk?
- Kik a vevőink, ügyfeleink?
- Mit értékelnek a vevők?
- Hol tart ma a szervezet?
- Hol szeretnénk lenni?
- Hogyan juthatunk el a kívánt helyre?
- Mit kell tennünk, hogy biztosan a kívánt helyre jussunk?
- Honnan fogjuk tudni, hogy a kívánt helyre értünk?

A szervezetek számára ezek a legnehezebben megválaszolható kérdések, de a helyes válaszok nélkül kétséges a siker. Miért van szükség a stratégia kidolgozásához a szervezet küldetésének megfogalmazására? Az egyik válasz szerint azért, mert a küldetés láthatatlan kézként vezeti a szervezet tagjait a célok megvalósítása irányába.

A szervezetek korábban termékekkel, szolgáltatásaikkal vagy tevékenységeikkel határozták meg magukat. Például:

- „sportcipőket gyártunk”,
- „sportrendezvényeket szervezünk”,
- „sportlétesítményeket működtetünk”,
- „gyermek- és felnőtt-tornával foglalkozunk”.



Ez ma már nem korszerű, és nem felel meg a piaci kihívásoknak, az azonosítás és a megkülönböztetés igényeinek a versenyben. Ami azonban az időben nem változik, az a szükséglet, erre tehát hosszú távú tervek építhetők. Ennek megfelelően a marketingorientációjú küldetés a vevők szükségleteit helyezi a középpontba.

Ilyen például a Colorado Rockies küldetése:

„A lehető legmagasabb szintű kosárlabda-szórakozást nyújtani a családoknak, kiváló stadionkörülmények között, megfizethető áron, és az egész Rocky Mountains régióban támogatni az ifjúsági kosárlabdaspport fejlődését.”²⁰

A Visa kártyát kibocsátó cég pedig így fogalmazta meg a küldetését:

„Az ügyfél kényelmét, biztonságát szolgáló szervezet, amely lehetővé teszi a pénzhez jutást, a vásárlást az egész világon.”

De a magyar költészet egyik óriását, Vörösmarty Mihályt is idézhetjük, aki „Gondolatok a könyvtárban” című költeményében megfogalmazza általában és konkrétan a magyar ember küldetését. Az egész költemény helyett csak néhány sorral igyekszem kedvet csinálni az újraolvasáshoz:

*„Mi dolgunk a világon? Küzdeni
És tápot adni lelki vágyainknak.
Mi dolgunk a világon? Küzdeni
Erőnk szerint a legnemesbékért.”*

Vagy gondoljunk Tamási Áron üzenetére: „Azért vagyunk a világon, hogy valahol otthon legyünk benne.”

A küldetés, mint a példák is igazolják, fontos támasza a szervezet stratégiájának, mert mindenki számára érthetően és tömören fogalmazza meg a legfontosabbat: miért vagyunk? Ha erre a menedzsment válaszolni tud, már ki tudja jelölni a helyes utat.

Peter Drucker szerint:

„Annak érdekében, hogy megismerjük saját szervezetünket, tudnunk kell, miért vagyunk.

Létezésünk okait a szervezeten kívül kell keresnünk.

A valóságban létezésünk okait a társadalomban kell keresnünk, mert minden szervezet a társadalom része.

Egyetlen elfogadható üzleti cél létezik, ez pedig a vevő szolgálata.”²¹

P. Drucker a szakma egyik legnagyobb tekintélyű menedzsmenttudósa, szinte a mi Vörösmartynk hangján szól a stratégiai tervezőkhöz. Gondolatait ezért, akár bölcsnek is mondhatjuk.

A szervezet küldetésében számos tényező tükröződik, például:

a története, a preferenciái, a környezet tényezői, amelyek lehetőségek vagy veszélyek, és a szervezet különleges jellemzői.

A szervezet küldetésének belső szerepe mindenekelőtt abban rejlik, hogy lehetővé teszi a munkatársak számára a célokkal való azonosulást. Nem kell sokat magyarázni, mennyire nem lehet azonosulni azzal a stratégiai céllal, hogy „kettőzzük meg a klubtagok

²⁰ Mullon–Hardy–Hutton: 1993, p. 276.

²¹ Drucker, 1985, p. 61.

számát a következő három év alatt”. De azonosulni lehet azzal a megállapítással, miszerint: „azért vagyunk, hogy szolgáljuk a gyermekek egészséges fejlődését, hozzászoktatva őket a rendszeres mozgáshoz”.

A küldetés fő funkciója azonban *hosszú távú jövőképet adni a szervezetnek*. A küldetés ilyen formában kapcsolódik a stratégiához.

A sport versenykörnyezete

„Ne halaszd holnapra, amit megtehetsz ma!
Közben megjelenhet egy törvény, amely tiltja!”

(Roland Gadde)

A 4.4. ábra azokat a külső tényezőket mutatja be, amelyekkel a sportszervezetnek a környezetben számolnia kell. Ezek közé sorolhatjuk: a kormányintézkedéseket, a gazdasági helyzetet, a technológiai, a politikai, a demográfiai és a társadalmi trendeket. A sportszervezetek számára meghatározó a trendváltások követése.



4.4. ábra. Külső környezeti tényezők

A kormányok gyakran rendeletekkel, törvényekkel korlátozzák, vagy segítik a sportszervezetek tevékenységét. Jó példa erre a mai Nemzeti Sportszövetség, amely 1988-ban 17 sportági szövetség önkéntes társulásával jött létre, Magyar Sportszövetség néven. 2001-ben azonban egy kormányrendelet a nemzeti sportszövetségi tagságot minden szakszövetségnek kötelezővé tette. Ennek megfelelően a Szövetség jogot kapott arra, hogy az állami támogatást elossza, és a részesedés feltételeit is meghatározza, s érvényesítse a hatalom érdekeit. A Nemzeti Sportszövetség tisztségviselőit (elnök, főtitkár) a kormány nevezi ki, 1999–2004 között Ifjúsági és Sport Minisztérium, illetőleg 2002-től 2005-ig Gyermekek és Ifjúsági Sportminisztérium néven működött Magyarországon. A központosított sportirányítást az új kormányok is fenntartották. A sportszervezetekre a sport környezetének vizsgálatakor térünk vissza.

A politika befolyása általában a kormányváltásokhoz kapcsolódik. Magyarországon a rendszerváltás utáni kormányok viszonya a sporthoz nagyon eltérően alakult. Volt olyan kormány, amely teljesen elhanyagolta a sport szinte minden formáját, amíg a másik min-

denekelőtt a professzionális sportokat, s ezek közül is a futballt részesítette előnyben, a harmadik, negyedik pedig szabályozottan, korlátozottan vállal csak részt a sportszervezetek anyagi támogatásából. Természetes, hogy a helyes arányok, mértékek és preferenciák mögött emberi motivációk munkálnak, tehát érdekeket sérthetnek. Érdeemes a magyar közelmúlt két izgalmas, kísérleti sportvállalkozásába kissé bepillantani.

A 2012. évi olimpia magyarországi, budapesti megrendezésének ötlete.


A kormány 2000-ben lakossági kampányt indított a 2012. évi olimpiai játékok rendezési jogának megszerzése érdekében. A kormány felkérésére Pricewaterhouse Coopers készítette el a megvalósíthatósági tanulmányt, amely a létesítményhiányokra és az alig vállalható költségvetési terhekre hívta fel a figyelmet, valamint arra is figyelmeztetett, hogy a NOB előzetes vizsgálata nem várható Budapest részére kedvezőnek, például a versenyben szintén induló Párizssal és Londonnal szemben. Budapest végül nem adott be pályázatot, s London, megelőzve valamennyi versenytársát, elnyerte a 2012. évi olimpia rendezési jogát.

A 2012, úgy tűnik, vonzó a magyar sportszeretők körében, mert Horvátországgal közösen tervezünk benyújtani pályázatot az UEFA Labdarúgó EB rendezési jogára. A pályázat szlogenje: „Együtt sikerülhet!” s most talán több a remény, mint az olimpiánál volt, és az esélyek is nagyobbak, bár a magyar labdarúgás, ha lehetséges, ma még rosszabb helyezést kap a nemzetközi szervezetektől, mint korábban. [Itt utalok Végh Antal: Miért beteg a magyar futball? 1981-ben, illetőleg, 1986-ban megjelent Gógyítgatlan? című, az 1986. évi Mexikói Futball-világbajnokság 6:0, 3:0 (szovjet, francia) magyar vereségéről írt rekviumjére.]


Kérdés Végh Antalhoz, könyve megjelenésekor (1986-ban): „Beteg-e még a magyar futball?”

Válasz: Beteg? Talán soha ilyen beteg nem volt, mint mostanság. Talán már gyógyíthatatlan is. Vagy halott... Krisztusi erő kellene a feltámasztásához.”

Elemzése oly jól adja vissza a magyar futball helyzetét, az elkövetett emberi mulasztásokat, hogy az olvasó nem csodálkozik már azon, hogy a magyar válogatott, amelyet 50 évvel ezelőtt még az angol is félt, 20 éve egyetlen nemzetközi versenyre sem tudott kijutni. A 2012. évi EB reménysugár a magyar sportnak, dicsőséget hozhat a futball feltámasztásával.



Lassan ethisszük, hogy
„Együtt sikerülhet!”

<p>Kiemelt támogató [50 millió Ft + ÁFA]: MKB Bank Rt. Magyar Fejlesztési Bank Rt.</p> <p>Támogató [30 millió Ft + ÁFA]: Magyar Turizmus Rt.</p> <p>Együttműködő partner [10 millió Ft + ÁFA]: Vegyészter Zrt. Porsche Hungária Kft. Budapest Főváros Önkormányzata Pécs Város Önkormányzata Debrecen Város Önkormányzata</p>	 <p>VIADOM Zrt. Rába Járműipari Holding Nyrt. Magyar Telekom Nyrt. Mobil Szolgáltatások Üzletág Malév Zrt. Magyar Villamos Művek Zrt.</p>
--	--

Médiatámogatók:

<p>NEPSZABADSÁG Népszabadság Magyar Nemzet Magyar Nemzet NEPSZAVA Népszava MAGYAR HÍRLAP Magyar Hírlap Blikk Blikk Szeles Beáta Lap Szeles Beáta Lap Napi Áz Napi Áz Nemzeti Sport Nemzeti Sport DÉLMAGYARORSZÁG Délmagyarországi KISALPOLÉ Kisalföld</p>	<p>VASÁRNAPI HÍRKELDő Vasárnapi Hírek L68 168 Óra hetek hetek RTL RTL SPORT1 Sport Plusz S:3 S:3 RTL Klub RTL Klub mti mti REUTERS Reuters ESMA ESMA Kft.</p>	<p>Mtv Magyar Televízió Duna TV Duna TV Hír TV Hír TV ATV ATV Sport1 Sport1 Rtp TV Rtp TV Magyar Rádió Magyar Rádió Klubrádió Klubrádió Budapesti Rádió Budapesti Rádió Visztopon Rtv Visztopon Rtv SPORTRÉTEK SPORTRÉTEK</p>
--	--	---

A 2012. évi Labdarúgó Eb Magyar Pályázati Bizottsága

A marketingstratégia tervezése, elemzése és értékelése

„Nagyon ostoba az a játék,
amelyben senki sem nyerhet.”

(Thomas Fuller)

A szervezetnek a jövőbeni tevékenysége meghatározásához célokat kell kitűznie, amelyek lehetnek akár nagyon egyszerűek is, például: profitmaximalizálás, piacrészesedés-növekedés, költségtakarékosság stb., ezek azonban nem igazán megfoghatóak, és főként nem vallanak marketinggondolkodásra. A marketing-magatartású szervezet céljait stratégia támogatja, és a célok hierarchikus rendben épülnek egymásra.

Az első lépés a kielégítetlen igények keresése a piacon. Egyértelmű, hogy a szervezetnek arra a szükségleti csoportra kell összpontosítania, amelyre saját tevékenysége irányul (kereskedelem, termelés, sportszolgáltatás stb.). Ennek érdekében rendelkeznie kell olyan szakemberekkel, akik jól ismerik a vevők szükségleteit, szokásait és magatartásuk változásának trendjeit. Azzal is számolni kell, hogy találunk olyan potenciálisan kielégítetlen szükségleteket a piacon, amelyek számításaink szerint nem hoznának nyereséget a szervezetnek, ezért ezeket minden esetben el kell vetni.

Ezek a követelmények teszik érthetővé, miért kell a marketingmenedzsernek minden esetben a vevők szükségleteiből kiindulnia, azok ismeretében felbecsülnie annak lehetőségét, hogy a szervezet el tudja-e látni az adott piaci szegmentumot vagy sem, és rendelkezésre állnak-e azok a technológiák, személyi, pénzügyi stb. feltételek, amelyek mellett nyereséges lehet a piacrész megszerzése.

Ha a marketingmenedzser megerősítő választ tud adni ezekre a kérdésekre, hozzákezdhet a marketingprogram és a stratégia kidolgozásához. A marketingprogram 6–12 hónapra szól, vagyis rövid távra, míg a stratégia 3–10 évre, vagyis hosszú távra írja le a szervezet cselekvését.

A marketingterv elemeit homogén, konzisztens terv fogja össze. A marketingprogram és a marketingstratégiai terv közötti különbség lényegi, mert

- a marketingprogram (gyakran találkozunk a „marketingmix” kifejezéssel is) leírja a szervezet által egy termék esetében alkalmazott marketingváltozók egy adott halmazát;
- a marketingstratégia pedig hosszú távra írja le a szervezet által megvalósítható elképzeléseket a kompetitív előnyök és nyereségcélok függvényében.

A stratégiaválasztás és -készítés megkívánja az előzetes tájékozódást, amelyhez tudományosan bizonyított, jól használható eszköz a „porteri versenymodell”, a sportágazatra alkalmazott változókkal.²²

A verseny tényezői:

1. az ágazaton belüli verseny milyensége,
2. az igénybevevők/a sportfogyasztók alkuereje,
3. a helyettesítők ereje (fenyegetettség),
4. a hivatásos játékosok alkuereje.

1. Az ágazaton belüli verseny milyensége. A nemzeti sportligák esetében a legfontosabb versenytényező a csapatok, a versenyzők száma és területi elhelyezkedése. Egy településen

²² Porter, 2006.

lévő csapatok és egyéni sportolók nagy száma erősíti a versenyt a szponzorokért, a nézőkért, az igénybe vehető létesítményekért. A verseny természetesen nem korlátozódik adott sportágon belüli feltételekre, hanem kiterjed a térségben megtalálható más sportokra is.

2. *Az igénybevevők, a sportfogyasztók alkuereje.* A településen vagy körzetben lévő sport-szervezetek alkotják a sportpiacot, amelyen a jelenlevők a szponzorokért, a nézőkért és a médiákért folytatnak versenyt. A sportklubok legfőbb anyagi forrását az alkalmi nézők, a bérletvásárlók, a tagok és a szponzorok adják. Azzal persze számolnia kell valamenyi sportpiaci szereplőnek, hogy a szurkolók általában a választott klubhoz, és nem a sportághoz hűségesekek. A magyar sportkedvelő, gyakran nem sportoló szurkolók végtelem elkötelezetté válnak egy-egy klub, csapat iránt, egészen addig, hogy csak nemzetközi szereplés esetén fogadják el a konkurens csapat tagjait. Ez elsősorban a fővárosi futballkluboknál erősödött meg az utóbbi években, ami mögött egyes klubok anyagi nehézségei is megjelennek (lásd FTC). A szponzorok azokat a klubokat részesítik előnyben, amelyek elismertsége, minőségjelzője igazoltan jó befektetést ígér.

3. *A helyettesítők ereje (fenyegetettség).* A sportpiacon a professzionális sporttermék előállításának egyre igényesebb versenytársai: a helyettesítő termékeket, szabadidő-eltöltést, rekreációt kínáló szervezetek, vállalkozások, eseményszervezők. Hasonlóan számolni kell a szabadidő-eltöltést és a szórakoztatást kínáló mozik, színházak, videók konkurenciájával. A választásban meghatározó a költség, mert ha a költség pénzben és tekintélyben (presztízs) is alacsony, akkor a sportfogyasztó számára a helyettesítés elfogadható. Nem ez a helyzet az elkötelezett szurkolóknál, akik számára a saját klub vagy csapat egyáltalán nem helyettesíthető.

4. *A hivatásos játékosok alkuereje.* Ennek a versenytényezőnek elsősorban az élménysportokban van meghatározó szerepe, mindenekelőtt a játékosvásárlások miatt. Hiány esetén a játékosok ára nagyon magasra szökhet, s ez rontja a klub anyagi helyzetét. A hazai futballklubok esetében inkább a játékosértékesítés dominál, mint a vásárlás, bár az utánpótlás-nevelés is gyenge lábakon áll. A magyar sportfogyasztók kedvence, a futball, az elmúlt 2 évtized alatt (1986. Mexikói Világbajnokság) megszűnt vezető élménysportként funkcionálni, de ezt korábban már vizsgáltam.

Sokkal jobb a helyzet a magyar vízilabda, kosárlabda és kézilabda hivatásos csapatoknál, mert elismerten magas teljesítményük miatt a kluboknak stabil szponzoraik vannak, inkább vásárolhatnak hazai vagy külföldi játékosokat, s ez nemzetközi eredményeikben, elismertségükben is megmutatkozik. A szponzorokkal később külön foglalkozunk, mint a mai versenysportok nélkülözhetetlen partnereivel, támogatásuk nélkülözhetetlenségével. A sportszervezetek stratégiáiban meghatározó szerepük van a megbízható, jó támogatóknak, amelyek azonban kemény feltételei vannak.

Portfólióelemzés a marketingben

*„Jobb megérteni egy keveset,
mint félreérteni sokat.”*

(Anatole France)

A stratégiai marketingtervek elkészítése különösen sok nehézséggel jár a több termékkel, piaccal, szolgáltatással rendelkező szervezetben. Az egyes profilok a különböző piacokon nagyon eltérő helyzetben lehetnek. Előfordulhatnak közöttük piacvezetők, vegetálók és hanyatlók. A szervezet dilemmája a stratégia készítésekor mindig az, hogyan ossza meg korlátozott forrásait a portfóliójában található javak között.

A szervezetek gyakran önállóan gazdálkodó egységekre bontják le a struktúrát, és ezek részstratégiai alkotják a teljes stratégiát. Mások a decentralizálás helyett a diverzifikációt választják, és így módjukban áll integrált, teljes szervezeti szintű stratégiák kidolgozása.

A termékportfólió-megközelítés abban különbözik a legtöbb integrált tervezési módszertől, hogy minden terméknek, szolgáltatásnak kijelöli stratégiai szerepét, a termék piaci növekedési rátája és a versenytársakhoz viszonyított relatív piacrészesedése alapján.

Ezeket az egyedi szerepeket integrálja azután a teljes termékportfólióra vonatkozó stratégiába, figyelembe véve a jelentősebb versenytársakét is.

A feladat megoldásához számos módszert dolgoztak ki, amelyek azonban megkívánják, hogy a stratégia meghatározását kövesse a jelenlegi portfólió felülvizsgálata és döntés annak jövőbeni sorsáról. A vizsgálat először a vállalkozási portfólióra terjed ki, vagyis azoknak az üzletágaknak és/vagy termékeknek, szolgáltatásoknak az összességére, amelyekre a szervezet épül.

Sportszervezet esetében a portfólió állhat:

- szakosztályokból,
- csapatokból,
- egyénekből (versenyzők).

A portfólió akkor a legkedvezőbb, ha olyan elemekből áll, amelyek legjobban illeszkednek a szervezet erős és gyenge pontjaihoz, a környezeti lehetőségek figyelembevételével.

A sportszervezet példájánál maradva: a portfólió akkor a legjobb, ha összetevői olyanok, amelyekben a sportolók a legjobb teljesítményüket tudják nyújtani, s amelyekre hosszú távon is számítani lehet. Például: adott sportszervezet kosárlabda-, kézilabda- és futballcsapatai kiválóan teljesítenek, s ezeknél a legkedvezőbb az utánpótlás-nevelési lehetőség is. A portfólióban van még vívás, dzsúdó, súlyemelés, birkózás és ökölvívás is. Ez utóbbiaknál azonban a teljesítmény alig közepes.

A portfólió legkedvezőbb kialakításához

- elemezni kell a jelenlegi portfóliót, és dönteni arról, mi érdemes több vagy kevesebb befektetésre;
- ki kell dolgozni a növekedési stratégiákat új sportágra (termékre, szolgáltatásra) vagy új szakosztályra (üzletágra) a portfólióban.

A jelenlegi portfólió felülvizsgálatának eszköze a portfólióelemzés, amit arra használunk, hogy értékeljük az erős és a gyenge elemeket, hogy döntést hozhassunk arról, hogy:

- új elemeket hozunk be a portfólióba, amivel fejlesztő,
- vagy kivonunk régieket, és ezzel csökkentő stratégiát valósítunk meg.

Az első lépésben kiválasztjuk a kulcsüzletágakat, amelyeket stratégiai üzletágaknak nevezünk. A stratégiai üzletággal kapcsolatban a szervezetnek különleges küldetése, céljai vannak, és a tervezése is egyedi.

Stratégiai üzletág lehet például egy sportszervezeten belül:

- szakosztály (vízilabda),
- adott sportágon belül egyetlen versenyszám (pl. 500 m kenu egyes),
- egyetlen versenyző (pl. Cseh László).

A portfólióelemzés lehet:

- informális (a vezetés dönt),
- formális (meghatározott módszerek alkalmazásával).

A legtöbb portfólióelemzés két fontos dimenzióban határozza meg a stratégiai üzletágot. Így:

- a piac vagy az iparág vonzó volta és
- a saját stratégiai üzletág erős pontjai szerint az adott piacon, ágazatban.



SWOT-analízis a stratégiák megalapozásához

„Ha csak kissé vagy lassúbb versenytársaidnál,
a helyzeted bizonytalan.
Ha fele olyan gyors vagy, akkor meghaltál.”

(George Salk)

A stratégiák meghatározásához indokolt a szervezet önvizsgálata és a versenytársak alaposabb elemzése, vagyis a saját piaci helyzetükkel, erős és gyenge pontjaikkal való szembenézés. A vizsgálatokhoz külön foglalkozunk azzal az elemzéssel, amit az angol kezdőbetűk alapján SWOT-elemzésnek neveznek. (Hazai szerzők néha a GYELV-ként rövidítik, ami nehézkes, ezért mi megtartjuk az angol rövidítést.) Az angol szavak:

S = Strengths (erőségek),

W = Weaknesses (gyengeségek),

O = Opportunities (lehetőségek) és

T = Threats (fenyegetések, veszélyek).

A SWOT-elemzés elvégzéséhez meglehetősen sok információra van szükség. Ennek ellenére a lehetőségek elemzése választ adhat arra, milyen versenylényekkel rendelkezünk, és milyen magatartást kell tanúsítanunk a kínálkozó rések kihasználása érdekében.

A szervezet **lehetőségei** környezetében található, amelyeket adott időszakban fel kell ismerni, tervezetten vizsgálni, és körültekintően megvalósítani.

A **veszélyek** a környezetből és belülről is jelentkezhetnek, támadhatnak, ha nem vagyunk eléggé körültekintőek. A veszélyek megnyilvánulhatnak kedvezőtlen tendenciákban, adott vállalkozási terület dekonjunktúrájában és számos más környezeti hatásban. Megjelenhetnek eddig nem ismert versenytársak, akik a korábbiaknál agresszívabb marketing-magatartást tanúsítanak a piacon. A veszélyekre tehát nehezen lehet felkészülni, de számolni kell velük.

A szervezet **erőssége** termékeiben, szolgáltatásaiban, személyzetében és pénzforrásai-ban rejlik, amelyek kedvezőbbek, mint a versenytársak kínálatának alkotói.

A szervezet **gyengeségeinek** forrása az erősségek fordítottja.

A sportszervezetek a SWOT-elemzéssel nemcsak arra kapnak választ, milyen a helyzetük, de arra is, rendelkeznek-e a sikerek nélkülözhetetlen feltételeivel.

A szervezeti stratégiákban jelentős szerepet játszanak azok az emberek, akik megvalósítják. Nem csekélyebb a szerepük természetesen a környezet részét alkotó versenytársaknak sem. Róluk azokkal a vizsgálatokkal szerezhetünk ismereteket, amelyeket **versenyelemzésnek** nevezünk.

Versenyelemzést többek között azért kell végezni, mert a piacok általában telítettek, és a piaci szereplők egymás rovására is igyekeznek saját piacrészesedésüket gyarapítani. A versenytársakat tehát mindenekelőtt azonosítani kell. Ezt megtehetjük bizonyos kérdésekre adott válaszokkal. Például:

- Kik a versenytársak?
- Milyen a stratégiájuk?
- Milyen céljaik vannak?
- Melyek az erős és gyenge pontjaik?
- Hogyan válaszolnak az őket ért hatásokra?

A versenytársak azonosítása alapján megállapíthatjuk, mire számíthatunk. Potenciálisan versenytársak lehetnek azok a szervezetek, amelyek:



- hasonló termékeket, szolgáltatásokat kínálnak ugyanazoknak a vevőknek, mint mi;
- ugyanazokat a termékeket, szolgáltatásokat kínálják, mint mi;
- ugyanazt a szolgáltatást nyújtó terméket, szolgáltatást kínálják, mint mi;
- azonos vevők pénzéért harcolnak, mint mi.

A piaci versenyben a konkurensek számításba vétele mellett nem nélkülözhető az a felismerés sem, *milyen helyet foglalunk el saját kínálatunkkal a vevők körében*. Ezt az azonosítást nevezi a marketingirodalom alig két évtizede pozicionálásnak. Ezt az angol kifejezést minden nyelv átvette, mert latin eredetű, és ezért más nyelveken is külön magyarázat nélkül érthető.

A *pozicionálás* versenyképes helyzet teremtése adott terméknek vagy szolgáltatásnak. A versenyhelyzet ebben az esetben azt jelenti, hogy a vevők, befogadók relatíve milyen helyre sorolják az egyes kínálati elemeket egymáshoz viszonyítva. Más szavakkal, ki vagy mi az első, második, sokadik a vevők választási sorrendjében. A pozicionálás célpiacon stratégiként, szegmentációs lehetőségként is felhasználható, és fel is használják az erős versenypiacokon.

A magyar sportpiacon a pozicionálás milyenségét jól illusztrálja a férfi-vízilabdaválogatott elsőségének nagyon stabil asszociációs értéke, vagy Egerszegi Krisztina töretlen győztes arculata, a legendás aranycsapat egészének kimozdíthatatlan, nemcsak hazai kiválóságának több évtizedes nimbusza. Ezek a példák adják a pozicionálás valóságos tartalmát, **vagyis az emberek fejében, gondolkodásában elfoglalt hely szerinti rangsort**.

A pozicionálási stratégiát két kiváló reklámalkotó, Al Ries és Jack Trout alapozta meg a hetvenes évek elején.²³ Konceptiójuk lényege az volt, hogy a nagyon zajos, túlszűfolt piacokon nehezen lehet kitűnni, s ha igen, akkor ez sok pénzbe kerül. Kidolgozták tehát azt a stratégiát, amely arra irányul, hogy a termék, szolgáltatás, cég, klub, nonprofit szervezet stb. teljesítménye alapján úgy vésődjön be a potenciális vevők, ügyfelek elméjébe, hogy amikor a szükséglet felmerül, a kielégítés szempontjából legkedvezőbbnek tartott *gondolkodás nélkül* jusson eszükbe. Például:

- ha futballra gondolok, akkor Puskás Ferenc,
- ha asztaliteniszre, akkor a Statisztika csapata,
- ha vízilabdára, akkor a férfiválogatott,
- ha sakkra, akkor a Polgár lányok, Lékó Péter stb.

A példák is mutatják, hogy az elsőik értéke igazán semmivel sem pótolható. Gondoljunk arra, amikor az első helyért való tülekedést látjuk, hogy *mindenki emlékszik az elsőre, de csak kevesen a másodikra!* Ez a magyarázata annak, hogy a versenyben minden szereplő első akar lenni.

Az első hely azt jelenti ugyanis, hogy annak, aki a támogatók, nézők, szurkolók stb. fejében az első, nem kell újra és újra bizonyítania (Schumacher, Forma-1). Enélkül is elsőként jut eszükbe, de csalódást nem szabad okoznia, mert a hegyről lekerülhet a völgybe, bár az elsőnek több hibát néznek el, mint a rangsorban alacsonyabban elhelyezkedőknek.

A verseny keményedése, a piacok telítődése újabb stratégiai irányzatok megjelenését kényszerítette ki, amelyek közül az úgynevezett *harcászati marketingről* kell néhány szót ejtenünk.

A *harcászati marketing* gondolata mögött többek között az húzódik meg, amit a vevőközpontúság általánossá válásának nevezhetünk, vagyis minden túlélni kívánó szerve-

²³ Ries–Trout, Budapest, 1997.

zet: vevő-, ügyfélcentrikus, mert ennek hiányában élete a piacon igen rövid lesz. A vevőközpontúság mellett tehát a mai versenyben valami más is szükséges a sikerhez, sőt a pusztán túléléshez. Ez a *konkurencia-központúság*, az a követelmény, ami szerint a sikerhez versenytársaink erős és gyenge pontjait legalább olyan jól kell ismernünk, mint a sajátjainkat. Ez a sportban egyébként is a győzelem feltétele. Jól kell ismernünk a versenyben részt vevők erős pontjait, hogy stratégiát dolgozhassunk ki legyőzésükre. A szövetségi kapitányok legfontosabb feladata saját versenyzőinél jobban ismerni a versenytárs játékosok erős és gyenge pontjait, a csapat érzékeny területeit csakúgy, mint a birkózók, ökölvívók, futó- és ugróatléták teljesítményének határait.

A harcászati marketingstratégiák alapjait is az Al Ries és Jack Trout szerzőpáros fogalmazta meg.²⁴ Munkájuk alapjaként a híres porosz tábornok, Clausewitz 1832-ben megjelent, „A háborúról” című könyvét választották. Ebben az írásban ismerkedhetünk meg a sikeres hadjáratok stratégiai szabályaival.

A szerzők abból indultak ki, hogy a piacokon is háború folyik, ahol stratégiák és taktikák ütköznek meg, és általában a jobbik győz. Az azonosság nyilvánvaló a háború és a marketing között: *a cél mindkét területen a siker, a győzelem.*

A harcászati marketingstratégiák, ha a szemtől szembeni, nyílt sisakos viadalt vesszük alapul, különösen jól illeszkednek a sportpiachoz, ahol a **sportesemény mindig drámai, mert kétesélyes.** Jellemző, hogy mindkét fél a győzelem igényével lép a porondra, de csak az egyik távozhat nyertesként. A nagy versenyeken a második, sőt akár a huszadik hely elérése is hihetetlen teljesítmény, de csak az elsőt, legfeljebb az első hármat ünnepli a közönség, és igazán csak az első nevét „tanulja meg”. Tehát minden sportoló győzni akar, ahogyan minden vállalkozó.

A legújabb kor marketingje tehát – ha az erőszakot kizárjuk a versenyből – inkább hasonlíthat a sportmérkőzésekre, mint a háborúkra, mert ez utóbbiak rombolnak, amíg a nyílt versenyek építenek. A legfontosabb stratégiák ezek szerint a sportmarketing területén:

- helyesen felmérni a saját és az ellenfél erejét, erős és gyenge pontjait;
- a tevékenység középpontjába az alkotó versenyt helyezni – azt, ami a résztvevőknek és a rokonszenvezőknek is elfogadható élvezetet, elégedettséget szerez;
- tudatosan készülni a győzelemre, de vereség után is képesnek lenni az újrakezdésre, a megújulásra, mást, jobbat kitalálni és teljesíteni, mint korábban, vagy mint a versenytársak.

A marketingstratégiákat napi tennivalókra kell lefordítani, és megvalósítani, alapot adni az újabb lehetőségeknek.

Rövid elmélkedéssel egészítjük ki marketingstratégiai ismereteinket, a teljesítményorientált sportstratégiáról és az öröm (flow) kapcsolatáról. A sport és az öröm, korábbi példák is igazolták, szoros kapcsolatban vannak. A sport teljesítmény-, eredményorientált tevékenység, s csak gyakorlással, kemény munkával érhetők el kimagasló eredmények. A gyakorlás, a versenyre készülés az élet minden területén feszültségeket szül, éppen a kimenet bizonytalansága miatt (ki lesz a verseny pillanatában a legjobb?!).

Ennek megértéséhez elfogadjuk, hogy korunk emberének élete tele van stresszel. A verseny atmoszférája vesz bennünket körül. A sportban is gyakran kerülünk ilyen helyzetbe. „*Erre a meccsre készüljek, ahol van esélyem a jó helyezésre, vagy folytassam a nehéz edzéseket arra a nagy versenyre, ami három hónap múlva lesz?*”

²⁴ Ries–Trout, 1996.

Csak úgy lehetünk sikeresek napjaink versengő világában, ha a határainkon felül teljesítünk. És ha az élsportban akar valaki manapság sikeres lenni, az akkora elkötelezettséget jelent, amely már túlmegy a normálison.

A nagy profi sportolók, mint Tiger Woods és Michael Jordan, akik a pályán kívül meg lehetőségek pezszt életet élnek, azt mondják, hogy a pálya az egyetlen hely, ahol meg tudnak szabadulni a figyelemelterelő gondolatoktól, és képesek csak a dolgukra összpontosítani. A sport az életük egyetlen területe, ahol összes érzéküket finomra állíthatják, és ahol teljesen eggyé válhatnak azzal, amit csinálnak.²⁵

Kormányzati stratégia az utánpótlás nevelésére

„A sport nemcsak testnevelés, hanem a léleknek is az egyik legerőteljesebb nevelőeszköze. A sport a test útján nyitja meg a lelket.”

(Szent-Györgyi Albert Nobel-díjas tudós, 1930)

A stratégiai tervezés nem nélkülözhető a sport világában sem. Természetesen a sportszervezetek tevékenységüknek megfelelően készíthetnek hosszú távú terveket, de az állami sportirányításnak is vannak tennivalói. Ennek a feladatnak kíván eleget tenni a 2005 áprilisában elkészült előterjesztés a nemzeti sportstratégiáról, amelynek vázlatos ismertetésétől nem tekinthetünk el. Könyvünk mondanivalója azonban nem ennek a kérdésnek a vizsgálata, hanem sokkal inkább az elmúlt években megélnéül gyermek- és ifjúsági-sport-kezdeményezések előtérbe helyezése, mert ezek a legfontosabb célcsoport sportolónak, sportkedvelővé nevelését választották küldetésüknek, s ezért megismerésük kövételre ösztönözhet potenciális érdeklődő egyéneket és szervezeteket. Szent-Györgyi Albert gondolatait ezzel szolgáljuk leginkább, nem is említve a felnövekvő új generációkat.

Világszerte, s természetesen Magyarországon is, a 21. században az egészséges életmód, a sportolás, a társadalom és az egyén érdekeinek érvényesítése, tartalma és megjelenési formája is alapvetően változott meg. A rendszerváltozás után különösen nehéz helyzetbe került a versenysport a korábbi, nem demokratikus, központosított döntéshozatali, irányítási rendszer megszűnésével, mert főfoglalkozású sportolók látszat amatőr státuszban versenyeztek, s a piac törvényeivel nem kellett számolniuk. A sportszervezetek központi költségvetési támogatása féloldalas volt ugyan, de lehetett számítani a nem elég, de azért időben rendelkezésre álló fedezetre.

Ez az állapot még az elmúlt 16 év alatt sem kényszerítette a sportegyesületeket vagy akár a felügyeletet ellátó irányító intézményeket sem valamilyen túlélési stratégia kidolgozására, végiggondolására, saját és a támogatói források gazdaságos felhasználására. A piac természetes hatásai nem érvényesültek, mindig akadt politikai támogató, támogatás a bajba került versenysport szinte minden szereplője számára. A szabadidősport pedig mostohagyerek volt, és részben maradt is, amelyről a politika alig vesz tudomást, s ennek hatása a lakosság egészségi állapotában ma már nem vitatható.

²⁵ Jackson–Csíkszentmihályi, 2001, pp. 72–73.

A Nemzeti Sportstratégia tervezetét a legfelsőbb szintű állami irányítási szervezet munkatársai készítették,²⁶ és vállalták a társadalmi vita lebonyolítását, valamint véglegesítették az elképzeléseket. A tervezet tartalmazza az elemzéseket, a koncepciók mellett szóló érveket, a szakértők véleményét, és a stratégia elkülöníti az állami, a sportszervezeti és az egyének feladatait. Ez a tagolás reális és elfogadható. A sport finanszírozásába profitorientált résztvevők bekapcsolása elkerülhetetlen. A létesítmények építése és fenntartása azonban változatlanul állami feladat maradhat, mert a társadalmi érdekek érvényesítése ezeken keresztül látszik megvalósíthatónak.



A sportstratégia kiemeli az állami feladatokat. Ezek:

1. iskolai testnevelés és diáksport infrastruktúrájának megteremtése és fenntartása,
2. a rekreációs célú sport közvetett támogatása, részvétel a fenntartásban, a keresletteremtésben, a fogyasztás ösztönzésében;
3. a versenysport feltételeinek fejlesztése, kiszámítható támogatási rendszer megalkotása és fenntartása, az utánpótlás-nevelés támogatása és a rendszer működtetése.

A stratégiai koncepció számos határterületen szükséges változtatásokat is érint, beleértve a hatályos sporttörvény módosítását és a sportiskolák újjáélesztését. A célok között éppen ez hívta fel a figyelmemet a valamikor modellként kezelt KSI Központi Sportiskola indokolatlan megszüntetése után maradt résre. Ezt a részt a stratégiai gondolkodás mára nemkívánatosnak minősítette.

A KSI történetének néhány részlete is érdeklődésre tarthat számot. Az új iskolák vidéki nagyvárosokban, Miskolcon, Pécsen, Debrecenben és Szolnokon is segítik a fiatal sporttehetségek képzését és felkészítését a helytállásra.

A Központi Sportiskola 40. évfordulójára (2003) meghatottan emlékeztek az ott nevelkedett világbajnokok, az oktatást végző világ-, olimpiai stb. bajnokok, és reménykedtek az újraindulásban, mert a kormány sporttervében az utánpótlás szervezett nevelése is szerepelt.²⁷

Az egészet az asztaliteniszesezők kezdték, Volper László emlékei szerint, 1961-ben Juhos József és Balatoni Tibor kitalálta, hogy új módszerekkel kísérletezve, kizárólag gyerekeket oktat. Olyan sikeres volt a kísérlet, hogy 1963-ban, sok szakosztállyal, megalakult a KSI. Az edzők minden idők legrangosabb sportolói voltak. Néhányat név szerint is emlitenünk kell, az utódok okulására, mert a legkiválóbbak vállalkoztak az utódok nevelésére, a legnagyobb élményt megszerezve, amihez csak az juthat hozzá, aki a gyermekek indulását támogatja:

Gyarmati Dezső, Dömötör Zoltán, Iharos Sándor, Széchy Tamás, Török Ferenc, Grosics Gyula, Kertész Alice, Csányi Rajmund, Bild Katalin.

Bild Katalin elmondta, hogy a KSI kamaszlány-kosárlabdacsapata, amelynek tagja volt, eljutott a Magyar Kupa-győzelemig. A kiváló sportoló 40 év után is úgy emlegeti az iskolát, mint amely olyan tartást adott a csapatoknak, hogy az időskorukig kitartott, s iskolai sikereit nagyobbra értékeli, mint a sportpályán elértéket.

Hargitay András, a magyar úszósport első világbajnoka, szívesen emlékszik vissza a nagyon sok kint jelentő edzése mellett a közösségre és az iskola értékeit megalapozó, edzői munkát vállaló világklasszisokra.

²⁶ Készítette: GYISM, Nemzeti Sporthivatal, NUPI – NSKI, Sportfólió Kht. 2004. január–2005. április. A sport XXI Nemzeti Sportstratégiáról, „Magyarország legyen sportnemzet és sportoló nemzet!” Budapest. 2005. április.

²⁷ Bruckner Gábor: Sportiskola a láthatáron. Népszabadság, Hétféle. 2003. szeptember, 13., szombat p. 7.

Az iskola a hetvenes években virágzott, a nyolcvanasban már voltak anyagi nehézségek, de a rendszerváltás után a lét-nemlét határára kerültek, bár 1991-ben az OTSH (Országos Testnevelési és Sporthivatal) államtitkára, Gallov Rezső támogatásával megalakult a *Csanádi Árpád*



Központi Sportiskola, de a pénz, mint a sport egészéből, innen is eltűnt. 2001-ben az iskolának egyesületté kellett átalakulnia, és a Sport Minisztérium Zánka (Ifjúsági Központ) fennhatósága alá helyezte.

2002. januárban alakult meg a Nemzeti Utánpótlás-nevelési Intézet (*NUPI*), s ez a Heraklész program mellett a KSI-t is működteti. 2003 után az új kormány programjában a KSI-hálózat országos kiépítése szerepelt, s ennek köszönhetőek a vidéki nagyvárosok utánpótlás-neveléssel foglalkozó, korábban bemutatott iskolái. Egyes sportágakban szép sikereket értek el az utánpótlás-válogatott csapatok.

A *futball-utánpótlás-válogatott* 2006 tavaszán, Portugáliában, a 17 évesnél fiatalabbak versenyében szerepelt sikerrel. A csapat 18 játékosa közül 13 a Sándor Károly Futballakadémia neveltje. Az agárdi székhelyű akadémia létrehozója *Várszegi Gábor* vállalkozó, és a költségek nagy részét ma is biztosítja.

A többi csapatsportágban ilyen jellegű támogatás nem fordul elő, de az eredmények említésre érdemesek. Az *ifjúsági kézilabda-válogatott* 2-2 csapatban edz. A fiúk 2004-ben az Európa-bajnokságon a 10. helyen végeztek, 2005-ben viszont a hazai rendezésű vb-n már bronzérmesek lettek. A 18 éves lányok 2005-ben Eb 8. helyet értek el, a juniorok viszont 2006-ban világbajnoki negyedik helyet szereztek. Mindkét felnőttcsapatba évről évre beépülnek a legtehetségesebb fiatalok. A férfikeretben 8-9 olyan fiatal játszik, akik egy évvel korábban még utánpótlástagok voltak.

A *vízilabdában* is sikeres a juniorcsapat, hiszen 2005-ben a vb 5. helyet szerezte meg, s nagyon elégedetlenek voltak magukkal. A magyar vízilabdázók, függetlenül az életkortól, csak jó helyezésekkel elégedettek. Az ifjúsági vb bronzérme nagyobb sikernek minősült a vízilabdázók igényessége szerint. A sok edzés, a magas követelmények a vízilabdában Magyarországon természetesebbek, ezt várják az ellenfelek is.

A KSI és a többi iskola volt tanuló, edzői mára jól ismert világ- és olimpiai bajnokai nem derülátók az anyagi gondok megoldását illetően. Valószínű, hogy igazuk van, mert egyértelműen rövidlátásról van szó. Ma kell áldozni a jövő bajnokaira, mint a jövő fogyasztóira, vevőire, ügyfeleire, támogatóira stb., nem tudhatjuk, hol és mikor tűnik fel a gyerekek között az új rekorder, az új tehetség. A marketingstratégia éppen ez ellen a rövidlátás ellen nyújt támaszt. „Okos embernek a nagyapja ültet fügefát” (ismeretlen szerző), ez a bölcsesség, mint látjuk, a hazai sportoktatásra is elfogadható.

Marketingcselekvési programok, rövid távú tervek

„Felkészülni! Célozz! Tüzelj!”

(A Cadbury's egyik menedzsere)

„Törött karddal is könnyebb küzdeni,
mint puszta kézzel.”

(Shakespeare: Otelló)

A marketing eszközrendszere igen gazdag, éppen ezért, a tervezési feladatok megoldásánál bizonyos tényezőknek prioritást kell adni. Elsőbbséget élveznek azok a tényezők, amelyek a szervezet számára nemcsak ellenőrizhetők, de minden egyéb tevékenység is köréjük csoportosítható.

A marketing fogyasztóorientációja nyilvánvalóvá teszi, hogy a piaci tevékenység középpontjában a vevő áll, és szükségletei befolyásolják, hogy *milyen terméket/szolgáltatást* tervezünk, *milyen áron* kínáljuk, hol tartjuk optimálisnak az értékesítést, és *milyen promócióval* támogatjuk.

A megvalósítható és eredményes marketingprogram készítéséhez ismernünk kell azt a környezetet, amelyben működünk, vagy amelyben működni kívánunk. Az ismeretek mindenekelőtt azt szolgálják, hogy a terv konzisztens legyen, és a lehetőségeknek megfelelően előre jelezhessük azokat a tényezőket, amelyek a megvalósításban kulcsszerepet töltenek be.



A piac társadalmi, gazdasági szerkezete. A piac olyan tényezőkkel írható le, mint:

- a demográfiai tendenciák,
- a lakosság területi megoszlása,
- a fogyasztók vagy a háztartások átlagos jövedelme,
- a vásárlóerő növekedési üteme,
- a GDP átlagos évi növekedési rátája,

hogy csak a legáltalánosabbakat emeljük ki.

A marketingmenedzser számára ezek az alapadatok lényegesek ahhoz, hogy felbecsülhesse az adott piac potenciálját, és megértse annak működését. Például, ha egy sportvállalkozó jégkorong-felszerelést kíván értékesíteni, akkor fentiekben túl még a klimatikus viszonyokat, a fedett jégpályák és a hoki kedveltségének mértékét is ismernie kell. Döntéséhez, marketingtervéhez fontos információ természetesen, hogy a téli átlagos hőmérséklet -10 fok, és a lakosság száma 8 millió, de ez nem elégséges.

A klimatikus viszonyok, a gazdasági helyzet, a társadalmi és kulturális tényezők elemzése jó kiindulópont a vevők szükségleteinek felméréséhez. A vevők korcsoport szerinti megoszlásának elemzése hasznos lehet a jövőben várható változások előrejelzéséhez, mert szoros kapcsolat van az egyéni életkor és a háztartások állapota között. A családok életciklusa is fontos tervezési információ. Általában a családok, háztartások az alábbi, tipikus életszakaszokon mennek keresztül:

- fiatal pár gyermek nélkül,
- fiatal pár kisgyermek(ek)kel,
- házaspár kamaszkorú gyermek(ek)kel,
- házaspár felnőtt gyermek(ek)kel,
- házaspár, otthon élő felnőtt gyermek(ek) nélkül,
- megözvegyült házastárs.

Ezt a modellt ma már ki kell egészítenünk azokkal a családokkal (csonka család), amelyekben egy szülő él együtt gyermekével/gyermekével, valamint az egyszemélyes, egyetlen fiatal keresőből álló háztartásokkal, amelyek válás után vagy anélkül, pusztán az önállóságra való törekvés eredményeként jöttek létre. Arányuk Magyarországon is növekvő, tehát a marketingprogramokban számolni kell velük mint speciális vevőpotenciállal.

Más tényezők, mint például az etnikai hovatartozás, a vallás, az iskolai végzettség, a társadalmi státus, az anyanyelv, szintén fontos jellemzői a piacnak, amelyek lehetővé teszik a helyzet alaposabb megértését, és a kívánatos piac kiválasztásához segítséget nyújtanak a marketingmenedzsernek.

A jövedelemstatistikák is lényeges információforrások. A jövedelem a vevő magatartását befolyásoló tényezők közül egyike a legfontosabbaknak. Például, ha a háztartás jövedelme emelkedik, akkor általában a jövedelmek kisebb hányadát fordítják táplálkozásra, és többet költenek öltözködésre, utazásra, a szabad idő eltöltésére, kikapcsolódásra, szórakozásra stb. Ezért adott piacon a jövedelemeloszlás változásának vizsgálata fontos jelzést ad a vevőszükségletek közeljövőben várható változásáról.

A piac intézményi szerkezete. A piacon bizonyos intézmények a termék forgalmazására, vásárlásösztönzésre stb. specializálódnak, jelen vannak a kis- és nagykereskedők, reklámügynökségek, marketingkutatók és egyéb szervezetek. A legtöbb piacon ezek között az intézmények között valamilyen együttműködés is kialakul. Ez azt jelenti, hogy a piac intézményi szerkezetét egyetlen vállalkozás nem változtathatja meg, különösen rövid távon. Éppen ezért nélkülözhetetlen a marketingfunkciók teljesítéséhez a működő intézmények szerkezetének ismerete. Ezen túl fel kell ismernie a marketingmenedzsernek azt is, milyen, a változást jelző tendenciákkal kell már ma és még inkább a jövőben számolnia.

Technológiai környezet. Minden iparágra jellemző a többé-kevésbé gyors technológiai fejlődés. Bizonyos ágazatok esetében (elektronika, kommunikáció) az elmúlt néhány évtizedben rendkívül gyors változások zajlottak le, és vannak folyamatban még ma is. Az ágazatok napról napra erősödő kihívásokkal kénytelenek szembenézni, ami arra kényszeríti őket, hogy megpróbáljanak lépést tartani a változásokkal, és tevékenyen részt is vegyenek a fejlesztésben. A szervezet a kihívásnak nem tud megfelelni, ha nem áldoz jelentős erőket a kutatásra-fejlesztésre, a minőségi követelmények megújítására.

Kényszerítővé vált a legújabb eszközök, rendszerek alkalmazása a szervezetek hétköznapi tevékenységében is. Például az internet, a számítástechnika, minden területen, a TQM, vagyis Teljes Körű Minőségbiztosítási Rendszer, az ISO 9000 és specializált területei, az ágazat legjobbjához való önmérés (benchmarking), az önminősítés, hogy a lemaradást a minimálisra lehessen szorítani és így tovább. A technológia fejlődése új piaci lehetőségeket kínál azoknak, akik ki tudják használni az elsőknek megillető előnyöket.

Jogi környezet. Fontos elemei a környezetnek azok a törvények is, amelyek a versenyt és a fogyasztókat, a vállalkozókat védik, s így a marketing-tennivalóknál tekintettel kell rájuk lenni. Minden piacon több törvény is védi a verseny tisztaságát, a vevőt a nyílt becsapás ellen, a szervezetek kartellei ellen és így tovább.

A marketing kulturális és társadalmi környezetét alkotó rendszereket a későbbiekben elemezzük, ahol a fogyasztói, vásárlói magatartást befolyásoló tényezőkkel foglalkozunk.

A marketingprogramok felépítése



A marketing legfőbb alappilléreit alkotják:

- az elemzés,
- a tervezés,
- a megvalósítás,
- az ellenőrzés és
- a szükséges módosítások.

A megbízható adatokra támaszkodó, szisztematikus elemzés a marketingfeladatok között prioritást élvez, mert átfogja a teljes rendszert. Elemzésre épül a terv, elemzést igényel a megvalósítás és az ellenőrzés is, amely az eredmények méréséből, értékeléséből és a szükséges módosításokat magukba foglaló javaslatokból áll.



A marketingprogram a fentieknek megfelelően a következők szerint épülhet fel:

1. rövid összefoglaló a legfelső menedzsment számára;
2. a jelenlegi piaci helyzetet bemutató, elemző adatok;
3. a szervezet számára a közeljövőben kínálkozó lehetőségek és veszélyek összegzését tartalmazó előrejelzések;
4. a szervezet által elérhető célok és követelmények;
5. marketing- vagyis termékmix, szolgáltatásmix, ármix, elosztásmix, promóciós mix, személyeseladás-mix és egyéb, a stratégiai célok megvalósítását szolgáló eszköz-rendszerek rövid távú feladatai;
6. cselekvési programok a célok operatív végrehajtására;
7. marketing-költségvetés és
8. az ellenőrzés operatív programja.

A marketingterv operatív cselekvési program, s ezért nagyon konkrétnek kell lennie. Röviden áttekintjük az egyes összetevők tartalmát és a velük szemben támasztott követelményeket.

1. *A legfelső vezetés számára döntés-előkészítő összegzés* készül, amellyel szemben a legfontosabb követelmény a *tömörség*. A tömörségre vonatkozó követelményeket talán a legszellemesebben a 20. század egyik nagy tekintélyű politikusa, W. Churchill fogalmazta meg, 1941-ben, a haditengerészet parancsnokához írt feljegyzésében: „Kérem: a mai napon egy oldal terjedelemben közölje, hogy a királyi flotta milyen mértékben van felkészítve a modern hadviselésre.”²⁸

A rövid tájékoztatóban vázaltszerűen szerepel:

- az éves terv legfőbb célja, az árbevétel vagy más tényezők valós adatai;
- a várható működési költségek alakulása a terv megvalósítása esetén;
- a célok végrehajtását támogató legfontosabb eszközök költségvetése, például a promóciós kiadások tervezett nagysága.

A terv készítői további részletes információkkal szolgálnak a végleges program elkészítése után, az előzetes csak azt szolgálja, hogy időben változtathassanak a célokon, eszközökön, ha az elképzelések ütköznének a stratégiai törekvésekkel, amelyeket a legfelső vezetés korábban hitelesít.

2. *A jelenlegi piaci helyzetről* szóló rész írja le a szervezet célpiacait és helyzetét a kiválasztott szegmentumokban. A stratégiai helyzetelemzésnél már vizsgáltuk a folyamatot

²⁸ Ogilvy, 1997, p. 130.

(2. fejezet), amelytől a marketingterv annyiban tér el, hogy a terv készítője konkrét válaszokat ad:

- a piacról;
- a termék vagy szolgáltatás piaci szerepléséről, teljesítményéről;
- a versenytársakról, a versenyhelyzetről;
- az értékesítési módokról, formákról.

A piaci ismeretek tartalmazzák a piac méretét, az egyes főbb szegmentumok nagyságát. Ezeket az adatokat néhány évre visszamenőleg is közölheti a terv készítője, és értékelheti azokat a környezeti tényezőket, amelyek befolyásolhatják a vevők igényeit, vásárlásait.

A termékek vagy szolgáltatások piaci teljesítményéről szóló rész tartalmazza a forgalmat, az árakat és a termékcsoponton belüli legfontosabb termékek bruttó árrését.

A versenytársakról szóló rész felsorolja a legnagyobb versenytársakat, a stratégiákat (minőség, ár, elosztás és promóció), és adatokat közöl a szervezet piacrészesedéséről.

Az értékesítésről szóló rész leírja a jelenlegi kereskedelmi tendenciákat és a legfőbb elosztási csatornáknak bekövetkezett fejlődést.

3. A lehetőségeket és veszélyeket előre jelző rész részletesen felsorolja mindazokat a körülményeket, amelyek érintik a szervezet kínálatát. A terv készítői arra törekcszenek, hogy a lehető legtöbb felismerhető lehetőséget és veszélyt írják le.

A lehetőségek azok, amelyekben versenylőnnyel rendelkezünk. Például egy sportegyesület egy általános és egy középiskola közvetlen környezetében található. Ennek megfelelően a gyermek- és ifjúsági utánpótlás szervezésében versenylőnnyel rendelkezik mindazokkal az egyesületekkel szemben, amelyek távolabb működnek. Az egyesületnek nagyon erős a vízisport-szakosztálya, számos versenyzője ért el nemzetközi bajnokságon is helyezést. Erre építhető a rövid, sőt a hosszú távú fejlődés is. A terv készítői ebben a fejezetben foglalják össze a portfólióelemzés adatait is, leírják a kockázatokat és mértéküket.

4. A célokat és követelményeket megfogalmazó részben a tervidőszak törekvéseit fogalmazzzák meg, például: 15%-kal emelni a piacrészesedést; 20%-kal növelni az adózás előtti profitot stb.

A tervben arra is rá kell mutatni, hogyan érhető el a célok.

5. A marketingmix-stratégiákkal foglalkozó részben írják le azokat a részstratégiákat, amelyekkel a célok megvalósíthatók. Részstratégiák készülnek: a célpiacokra, a marketingmix elemeire, és egymáshoz viszonyított arányaikra, valamint a marketingköltségekre.

Külön foglalkozik a tervfejezet az egyes szegmentumokkal, amelyek eltérhetnek egymástól az igények, megközelítési módok és eszközök, reakciók és nyereségesség szerint.

6. Cselekvési programok a célok operatív végrehajtására, ami azt jelenti, hogy a tervben bizonyos kérdésekre kell választ adni:

- Mit kell tenni?
- Mikor kell tenni?
- Ki a felelős a tennivalóért?
- Mennyibe fog kerülni?

Vegyük a sportegyesületi példát, amikor a gyermekek megnyerésére ösztönző akciót terveznek. Az ösztönző akcióban az elképzelések szerint szerveznek: háziversenyeket korcsoportonként úszásban, kosárlabdában és asztaliteniszben; a szülőknek közös családi programokat, szabadon választott csoportos vagy egyéni sportágakban. Az akcióprogramnak tartalmaznia kell:

- Mikor indulnak a programok?
- Ki a felelős a lebonyolításért?
- Mennyibe fog kerülni az egyesületnek és a családoknak?
- Milyen támogatókra számítanak?

7. A *marketing-költségvetés* a terv fontos része, és a következőket tartalmazza:

- az előre jelzett árbevételt, amelyben szerepelnek az átlagárak és a becsült értékesítés;
- a költségeket, amelyek tartalmazzák valamennyi kiadást elkülönítve; és
- a két rovat különbségként a becsült nyereséget.

A marketingterv elfogadása minden tevékenység alapját képezi. A tervnek megfelelően folyik a szükséges anyagok beszerzése, termelés vagy szolgáltatás esetén egyaránt, valamint a munkaerő-gazdálkodás és a marketingműveletek végrehajtása.

8. Az *ellenőrzés* a terv utolsó fejezete, előírja az ellenőrzés gyakoriságát, mélységét és céljait. Jellemzőnek mondhatjuk, hogy a marketing-költségvetés és a célok ellenőrzése havi vagy negyedéves gyakoriságú, a szervezet jellegétől függően. Ez a gyakorlat teszi lehetővé az *eredmények áttekintését és azoknak a céloknak a kiemelését, amelyek nem érték el a tervezett szintet*. A portfóliófelelősök adnak választ a terveltérések okaira, és tesznek javaslatot a módosításra. A marketingtervek megvalósítása napról napra történő tennivalókat jelent. A marketingtervezés azt jelöli ki, hogy mit és miért kell tenni, a megvalósítás módja pedig a *ki, hol, mikor és hogyan* kérdéseket pontosítja.

A marketinggyakorlatban a tervezés általános, ami nem jelenti azt, hogy a menedzserek kedvelt tevékenysége lenne. Sok menedzser vallja azt a nézetet, hogy fontosabb a dolgokat *jól tenni* (megvalósítani), mint *helyes dolgokat tenni* (stratégiai tervet készíteni). Könnyebb jó stratégiát kidolgozni, mint megvalósítani. A menedzsereknek gyakran okoz problémát a megvalósítási hibák diagnosztizálása. Nehéz választ adni arra a kérdésre, hogy a gyenge stratégia, vagy a rossz megvalósítás okozta-e a gondot,

A világhírű Andrew S. Grove (alias Gróf András, az INTEL alapító elnöke) megállapításait érdemes meggondolni:

*Aki vállalkozást irányít, tudja, hogy nincs az az alapos tervezőmunka, amely képes lenne megjósolni a (valóban gyökeres) változásokat. Azt jelentené ez, hogy nem kell tervezni? Egyáltalán nem. Tervezned kell, de úgy, ahogyan egy tűzoltóegység tervez. Nem tudhatják, hol és mikor lesz tűz, ezért állandóan készenlétben tartanak egy gyors és hatékony csapatot, amely a váratlanra ugyanolyan eredményesen mozdul, mint ha az látható lett volna előre.*²⁹

Marketing a szervezetekben

„A szervezeti stratégiák igen ritkán követelnek meg valóban egyedi, csak az adott intézménynél használható szervezési megoldásokat.”

(T. J. Peters és R. H. Waterman)

A marketingfeladatokat szervezni kell, vagyis részlegekre, osztályokra van szükség ahhoz, hogy a döntéseket és feladatokat elkülönülten, de a szervezeti célok érdekében koordináltan hajtsák végre. A szervezet feladata, hogy közel hozza egymáshoz az embereket, integrálja erőfeszítéseiket a közös célért. A szervezet tehát az a hordozóelem, amely

²⁹ Grove, 1998.

nélkülözhetetlen a döntésekhez és ezek megvalósításához. Amikor tehát a szervezetek feladataival foglalkozunk, akkor mindig emberi tevékenységekre utalunk, mert csak az embereknek lehetnek céljaik, elképzeléseik, amelyeket jól-rosszul együtt valósítanak meg. Amikor a marketingfeladatok szervezeti megoldásairól szólnak, akkor is emberi kapcsolatokat vázolunk fel.

A szervezetek a mai, változatos struktúrákat hosszú fejlődés eredményeként hozták létre. A változások indítéka minden esetben az volt, hogy a külső környezetben bekövetkezett módosulások miatt zavarok keletkeztek a fennálló struktúrában. Általában a hatékonysági törekvések vezettek a változásokhoz, amelyek a szervezetek életében is evolúciós formában jelentkeztek. További oknak tekinthetjük a szervezetek méretének növekedését, és ezzel tevékenységük összetettebbé válását, valamint a technika, a technológia fejlődésével megváltozott irányítási feladatokat.

A szervezetek fejlődésével újszerű szakértelemmel rendelkező irányítók váltak szükségessé; a korábbi, hierarchiamentes szervezetekben előtérbe került a munkamegosztás, és felszínre kerültek az érdeklentétek is.

A szervezetek fejlődése szükségszerűen vezetett el a marketingfeladatok önálló osztály formájához, vagy a nagyobb szervezetekben felső szintű elhelyezkedéséhez. A sportszervezetek részben a nem nyereségorientált, részben a kisvállalkozások jellegzetes formáira hasonlítanak leginkább. Éppen emiatt, a szervezeti formák ma még nem tükrözik a marketingrészleg beépülését. Ezért a vállalkozói szférát vesszük alapul azzal a céllal, hogy modelleket mutassunk be a sportszervezetek vállalkozói formába történő, nem könnyű átalakulásához.

A szervezeteknek létre kell hozniuk a marketingosztályt, amely elvégzi a marketinggel összefüggő elemzést, tervezést, megvalósítást és ellenőrzést. A szervezetek a marketingrészleg méretüknek megfelelően illesztik a struktúrába, vagyis a részleg a nagy és közepes szervezetekben több szakértőből, amíg a kisebbeknél egyetlen személyből is állhat. A marketingrészleg végzi a kutatást, az értékesítést, a reklámozást, a vevőszolgálati és egyéb tevékenységeket.

A korszerű marketingrészleg számos módon épülhet be a szervezetbe. Minden szervezet arra törekszik, hogy az elvégzendő feladatoknak megfelelően, úgy építse fel a marketingrészlegét, hogy az a leghatékonyabban segítse megvalósítani a marketing-célokat.

Az egyes szervezetek a feladatok, a foglalkoztatott specialisták száma stb. szerint nagyon eltérőek lehetnek.

A *funkcionális szervezet* a sportintézményekben a leggyakoribb, ahol az egyes marketingfeladatokat specialisták látják el. Ennek megfelelően épül fel a szervezet, amelyet a 4.5. ábrán mutatok be.



4.5. ábra. Funkcionális szervezet

A sportpiacon a fejlődés ugyan később indult meg, mint a termelő szférában, de a mozgások hasonlóak. A korábbi időszakban a sportegyesületek önmagukat „sportot értékesítőknek” minősítették, és nem nagyon foglalkoztak azzal, hogy az eladás mellett más feladatokat is teljesíteniük kell, mert a döntéseket általában mások hozták helyettük. A működési költségekről, a szakosztályok fel- vagy visszafejlesztéséről, a stadionok, csarnokok vagy akár csak a szociális helyiségek minőségéről stb. a fenntartók döntöttek. Ezek a legkritikább esetben gondolkodtak marketingszemlélettel, vagy választották ki a szakvezetőket nem csak szakmai hozzáértésük alapján, hiszen általában költségvetési intézmények, és nem profitérdekelt vállalkozások voltak.

A sportszervezetek feladatai talán funkcionális struktúrában láthatók el a leghatékonyabban. Ez a szervezet fenntartja a feladatok szerinti elkülönülést, hasonlóan a hadsereghez, amelyből a felépítés származik. Ezt a szervezeti formát az indokolja, hogy a sportszervezetek hasonlítanak azokhoz a vállalkozásokhoz, ahol olyan specialisták szükségesek, akikkel biztosítható a feladatok koordinált végzése anélkül, hogy az átfedések konfliktusokhoz vezetnének. A sportszervezeteknek leginkább megfelelő funkcionális marketingstruktúrát mutatja be a 4.6. ábra.

A bemutatott struktúra elsősorban nagyobb sportszervezethez illeszthető, az egyes funkciók azonban minden szervezetben megjelennek, ezért indokolt a feladatkörök ismertetése, elemzése.

Marketingmenedzser. Felelős minden marketing-erőfeszítésért, és közvetlenül a szervezet legfelső vezetője alá tartozik. Felügyi valamennyi funkcionális feladat menedzserét. Feladata a marketingtervezés és az eredmények ellenőrzése. Döntéseket hoz a marketing-költségvetésről és a források felosztásáról.

Reklámmenedzser. Felelős minden reklámért, beleértve a dizájnt, a reklámüzenetet, a médiakiválasztást, a nyomtatott reklámanyagokat, amelyeket a szervezet kibocsát. Kisebb



4.6. ábra. Sportmarketing-funkciókat kielégítő szervezeti felépítés

szervezeteknél ezt a feladatot reklámügynökség látja el, és az ellenőrzésért, a szerződések megkötéséért a marketingmenedzser a felelős.

Értékesítési menedzser. Koordinál minden személyes értékesítést, és irányítja, továbbképzési és ellenőrzi az értékesítést végző személyzetet. Az értékesítési menedzser felelős:

- Minden, a sportszervezet rendelkezésére álló reklámozási lehetőség eladásáért. Ennek megfelelően gondoskodnia kell a programok reklámhordozóknak történő eladásáról, a rádió- és a tévéközvetítések jogainak eladásáról, az eredményjelző rendszerek, a külső felületek, a stadion, a küzdőtér és minden egyéb, reklámértékkel bíró felület, eszköz értékesítéséért.
- Minden szervezeti értékesítésért, csoportos kedvezményeket nyújtó rendezvények tervezéséért, a sportlétesítmények bérbeadásáért üzleti rendezvényekre, vagy közösségi rendezvények szervezéséért a létesítmények hasznosítása érdekében.
- Csoportjegyek eladásáért a sportszervezet rendezvényeire.
- Szezonra szóló jegyek, bérletek eladásáért és tagságtoborzásért. Ennek a feladatnak a célcsoportját a „nagyfogyasztók” alkotják, akik már korábban is rendelkeztek egész szezonra szóló jegyekkel, vagy tagjai a szervezetnek.
- Mérkőzésre vagy rendezvényre szóló jegyek eladásáért, amit a jegymenedzserrel közösen szerveznek, így felelőségük is megoszlik.

Jegymenedzser. Ellenőrzi és irányítja a pénztárosokat és minden olyan részleget, amely a napi jegyeladásokat bonyolítja le. Felelős azért, hogy a jegyirodáknak időben és kellő számban hozzáférhető legyenek a jegyek a rendezvényekre, gondoskodik a sajtó szabadjegyeiről, tiszteletjegyekről, és elkészíti a jegybevételi elszámolást.

Public relations(PR)-menedzser. Felelős a sportszervezet külső és belső kapcsolatainak ápolásáért. A kisebb szervezetekben minden közönségkapcsolattal egyetlen specialista foglalkozik, míg a nagyobbak külön médiamenedzsert alkalmaznak, aki a tömegkommunikáció minden szegmentumával tartja a kapcsolatot, eljuttatja a sajtóhoz a kommunikéket, sajtókonferenciákat szervez. A jegymenedzserrel koordinálja a nagy rendezvények közvetítéséhez szükséges sajtóközpontok használatát, feldolgozza a médiainformációkat. A szponzorral kapcsolatos feladatokat csak kis sportszervezetben végzi a PR-menedzser. A szponzorálással a könyv részletesen foglalkozik, itt csak említési szinten fordul elő.

Marketingkutató menedzser. Primer és másodlagos információkkal látja el a döntéshozókat, létrehozza és fejleszti a marketing-információrendszert, felkutatja az új piaci lehetőségeket.

Egyes nagy sportszervezetekben külön funkcióként kezelik a vásárlásösztönzést és a *merchandising-feladatokat*. A legtöbb szervezetben ezekért a feladatokért a reklámmenedzser a felelős, aki gondoskodik arról, hogy a rendezvények ideje alatt, sőt már előbb kaphatók legyenek a szervezet azonosító jeleit, színeit viselő ajándéktárgyak, illetőleg az eseményekre árengedményekkel, versenyekkel, ajándékokkal stb. mennél több résztvevőt toborozzanak.

A sportszervezetek természetesen az ismertett modelltől eltérő formában is adaptálhatják a marketingfeladatokat. Jellemző azonban – főként a kisebb sportszervezetekre – a marketingfunkció hiánya, amiben nagyon hasonlítanak a kisvállalatokhoz. A kisvállalatok, hasonlóan egy-egy lokális sportszervezethez, általában helyi vagy területi piacokat szolgálnak ki, és csak nagyon ritkán országos vagy nemzetközi szegmentumokat.

A kisebb sportszervezetek kevés szakosztályból állnak, s néző-, résztvevővonzásuk sem jelentős. Az irányítás is általában egyszemélyes, a vezetők minden játékost, alkalma-



zottat személyesen ismernek, sőt a nézők, résztvevők többségével is személyes kapcsolatokat ápolnak. Éppen ezért vélik úgy, hogy nincs szükség marketingszervezetre, a dolgok anélkül is megoldódnak.

Jászapáti NB II. osztályú futballcsapata megérdemli a bemutatást, s nemcsak azért, mert 1:0-ra kapott ki a FRADI-tól annak első NB II. osztályú mérkőzésén, 2006. augusztus 12-én, az Üllői úton.

A Jászapáti Városi Sportegyesület labdarúgó-csapatának épülete, sportpályája a Gyöngyvirág utcában van, nem messze a felújított termálstrandtól. A csapat négy év alatt jutott fel a megyei első osztályból az NB II. Keleti csoportjának a VÁC és SZOLNOK utáni harmadik helyére. A FRADI visszaminősítés utáni első ellenfeléről tudni kell, hogy valamennyi labdarúgója amatőr, az egyesület 100%-osan önkormányzati tulajdonban van, a polgármester is játszott korábban a csapatban, sőt edzője is volt. A csapat évi költségvetése 11 millió forint.

A játékosok között van hentes, aprítógépgyári munkás, portás, egyetemi hallgató. Az edzőjük, az egykori váci footballista pedig horgászboltot vezet. A klub gazdasági vezetője szakközépiskolai tanár, s azt várta, hogy a Fradival szemben a csapat helytáll, és csak három nullra kapnak ki az Üllői úton.

A csapat és a szurkolók három autóbusszal indultak el a nevezetes mérkőzésre. 600 jegyet kaptak az Üllői úti pályára, amiből 400 darabot eladtak. A csapattal utazó szurkolók az 1000 forintos jegy mellett az 1500 forint viteldíjat is megfizették. A többség saját kocsival utazott a mérkőzésre.

A csapatnak a szurkolók szerint alig volt esélye, ezért 1:0-ás vereség szinte nyereségnek számít, a 15 ezres, telt stadionban.³⁰

A lokálpatrióták szeretete, támogatása és az összetartozás érzése pótolja a tudatos piaci, versenymagatartás előnyeit, amíg növekedéssel nem kell számolni. A jászapáti példa is azt támasztja alá, hogy profik között játszó amatőr csapat a tudatos marketingtervezést valameddig nélkülözheti. A társadalmi munkában edző, pénztáros, szponzor és eseményszervező elég, de korrólátta válhat, ha elérkezik a nyitás ideje. Nemcsak egy futballcsapat, hanem például ifi is, vagy női, vagy serdülő stb., szóval azok a növekedési formák, amelyek a sikeres és kedvelt sportcsapatokba be vannak kódolva.

Ez a példa is erősíti azt a nézetet, hogy a marketing nem nélkülözhető, mert ennek hiányában stagnálás, esetleg visszafejlődés következhet be. Természetesen azt is számításba kell vennünk, hogy a kisebb szervezetek nem tudják megfizetni a marketingspecialistákat, vagy kezdőket alkalmaznak. A marketingfunkciók teljesítésének hiánya nehezíti az egyébként sem könnyű helyzetben lévő sportszervezetek fejlődését, nem képesek még azt a lehetőséget sem kihasználni, amely rendelkezésükre áll.



³⁰ Doros Judit: Jászapáti: irány az Üllői út. Népszabadság, 2006. 08. 14. p. 23.

A piacérzékeny szervezetek időben ismerik fel a marketing megjelenítésének szükségességét a napi munkában, és áldozatok árán is beépítik ezeket a funkciókat működésükhöz legmegfelelőbb struktúrákba. Hangsúlyozzuk, nem a szokásos modellek erőltetése a fontos, hanem a marketingfunkciók megjelenése, akár csak egyetlen menedzser személyében is. Kezdetben a marketingmenedzser szinte minden funkciót képes ellátni, s a specializáció csak akkor válik indokolttá, amikor a szervezet mérete, diverzifikációja ezt megkívánja.

A marketingfunkciók megjelenése teszi lehetővé a stratégiák, taktikák tervezését, megvalósítását, ellenőrzését és a szükséges módosítások elvégzését. Amíg a szervezetből a marketingfunkciók ellátását lehetővé tevő struktúra és akarat hiányzik, minden a véletlenek múlik. A véletlenek súlyosbítják a versenykörnyezet megkívánta fegyelmezett, tervezett tevékenység hiányát, amely idővel a legjobban szereplő sportszervezetet, egyesületet vagy klubot is gyengíti a versenytársakkal szembeni támogatószerzési versenyben is. A hazai sportvállalkozásokban ezek a marketinghiányok kezdenek egyre erőteljesebben megmutatkozni, de eddig az elemzések szinte mindegyike, függetlenül a szerzők indítékaitól, kizárólag az állami támogatás csökkenésében keresi a magyarázatot.

Ez utóbbinak biztosan van is szerepe a magyar sporteredményekben, de miért nem mutatkozik meg ez a vízilabda-, az úszó-, az evező-, a kajakozó- és a fiatal futballcsapatok eredményeiben, s miért tart évtizedek óta a felnőttfutballcsapatokéban?! Kell lennie más magyarázatnak is, de ezt csak a sportág szakértői adhatják meg.

Rövid utalás a FRADI átmeneti lecsúszásában szerepet játszó marketing-rövidlítésre nem kerülhető meg. A klub fokozatos leépülését a gyenge szereplések mellett jelezte a mérkőzéseken tömegessé váló durva, tűrhetetlen szurkolói magatartás. A vezetők önmagukban, tervezetlen, ötletszerű döntéseik hatásában nem keresték a változások magyarázatát, s arra sem figyeltek fel, miért szerepel a csapat a szokott környezetben is gyengébben, mint korábban. **Mindent külső okokkal magyaráztak, nem voltak őszinték támogatóikhoz, játékosaikhoz, jövőtlené tették a klub életét, a múltból akartak megélni.**

Megállapításainkat a marketing-rövidlítésről kutatási adatok is igazolják.

A Marketing és Média folyóirat³¹ és a TNS Hungary piackutató intézet 2006. szeptember 7–9. között 500 fős, a 18 éves és idősebb lakosságot képviselő, reprezentatív mintában vizsgálta a FRADI-problémák ismertségét, a lojalitás mértékét és a klubot kedvelők, nem kedvelők attitűdjeit, a kialakult helyzet okait és a várható megoldásokat.

Megállapították, hogy a felnőtt népesség 43%-a figyelemmel kíséri a magyar labdarúgással kapcsolatos híreket, ugyanez a sokaság nagyon megoszlik a FRADI iránti érdeklődés szerint, csupán 16,7% nevezte magát olyan szurkolónak, aki kijárt a mérkőzésekre, de most már csak a tévéközvetítést nézi, és 3,7% megy ki a mérkőzés helyszínére.

A FRADI-játékosok minősítése is nagyon vegyes, mert 10,3% szerint az ország legjobb játékosai találhatóak a csapatban, 14,1% ezzel az állítással egyáltalán nem ért egyet.

A FRADI-mérkőzéseket 23,9% találja mindig izgalmasnak, és 14,1% nem fogadja el ezt a megállapítást.

A FRADI-játékosok küzdő magatartását 29,6% tartja kiemelkedőnek, és 8% véli úgy, hogy nem tart ki a lendületük a mérkőzés végéig.

A FRADI nemzetközi kupaszereplését 15% tartja nagyon valószínűnek, és 28,2% tartja a csapatot esélytelennek.

³¹ Kassay Lili: Marketing és Média. 2006. szeptember 20., október 3., p. 12.

A FRADI-szív a válaszadók 38,5%-a szerint jellemzi a játékosokat és a szurkolókat egyaránt, és 16,9% tagadja ezt az állítást.

A FRADI vezetőségét alkalmasnak minősíti a válaszadók 3,3%-a, de 16,9% tartja teljesen alkalmatlannak az üzleti feladatok ellátására.

A FRADI és a szurkolók kapcsolatában a klub tevékenységét nem megfelelőnek minősíti a válaszadók 16,9%-a, és megfelelőnek tartja 8,5%.

A klub jövőjéről sem nyilatkoznak optimistán a válaszadók. 44,1% várja 2007-re az NB I. be a csapatot, 42,7%, pedig nem.

35,2% biztos abban, hogy a licenckövetelményeket jövőre képes a FRADI teljesíteni, de 42,1% szerint nem lesz képes rá.

A FRADI legjobb fiatal játékosait a klub anyagi gondjainak megoldása érdekében 49,8% szerint eladják, 38,5% azt gondolja, hogy erre nem kerül sor.

A FRADI-szurkolók érzelmi kötődése a klubhoz az elmúlt években meggyengült, mondja a válaszadók 64,8%, s csak 28,2% nem ért ezzel a megállapítással egyet.

A megkérdezettek 64,8%-a az elmúlt években nem érezte a FRADI labdarúgóklubot közel magához, 67,8% volt elégedetlen a játékkal, de 51,2% szerint FRADI nélkül nincs magyar labdarúgás, és a FRADI magyar jelkép szerepét 76,5% állítja.

A kutatás azt is megállapította, hogy a II. osztályba került FRADI mérkőzésein megkétszereződött a nézőszám, a vidéki szerepléseken is, sőt a bérletvásárlók sorban álltak a pénztáraknál. Ugyanakkor szakmai véleményünket megerősítik a megkérdezettek a FRADI-vezetés hibáiról, úgy vélik: magukra hagyták a szurkolókat, piros lapot érdemelnek.

Indokolt tehát a klub és támogatói közötti kapcsolatok új alapokra helyezése, mert nemcsak a pályán van verseny, hanem azon kívül is. A pályán a sportversenyszabályokat, a pályán kívül pedig a környezeti versenyszabályokat kell betartani. A környezet pedig a könyörtelen, csak tisztességes versennyel megszerezhető piac, ahol néha keményebbek a feltételek, mint a sportpályán. A kemény piaci feltételekre a marketingismeretek birtokában lehet helyes válaszokat adni. Az első próba, a 2006. augusztus 12-ei mérkőzés ígéretes kezdetnek mondható, s hasonlóban reménykedhetnek a futballrajongók s a valamikori, híres klub vezetői, játékosai is. Majdnem biztos, hogy a FRADI híres bajkeverő szurkolói is megjuhászodnak a csapat rokonszenves játékától. Vissza kell szerezni azoknak a szurkolóknak a szeretetét, akik nem a verekedésért járnak a bajnoki mérkőzésekre. A türelemjáték (II. o.) sajnos a vártnál tovább fog tartani (FIFA-döntés), de a bukott diáknak is jobbat tesz az évisméltés, mint a szánalomból kapott elégséges osztályzat.

A gondokra a Fradi, és szinte valamennyi futballklub, az átlagos nézőszám alacsony volta miatt korábban felfigyelhetett volna (4.1. táblázat).

A FRADI szomorú bukása előtt már sok figyelmeztetést kapott szurkolóitól, hiszen az üres lelátók elégedetlenségéről árulkodtak. Ez persze a versenytársakra is elmondható, de azok szerencsésebbnek látszanak szponzorszerzésben és -megtartásban. Az természetesen a magyar futball javát szolgálná, ha a FRADI hibáiból a többiek tanulnának, és sürgősen elkezdenének szurkolóik szemével látni, érzéseik szerint érezni és kiérdemelni az önzetlen szeretetet és támogatást legalább a jegymegváltással.

A magyar futball eddigi legtehetségesebb játékosa – Puskás Ferenc – temetésén, reméljük, a magyar klubok vezetői és játékosai a szurkolók visszaszerzésére tettek fogadalmat, mert nagy elődük tisztelete ezt kívánja meg a hazai futball újbóli virágzásához.

4.1. táblázat. Átlagos nézőszám és férőhely a hazai I. o. csapatok mérkőzésein, stadionjaikban³²

CSAPATNÉV (SZÖVETSÉG)	Átlagnézőszám	Férőhely használatban	Kihasználtság százalékban
Debreceni VSC AVE Ásványvíz	6 727	10 200	66
Diósgyőri VTK	4 400	17 500	25
Újpesti FC	4 328	13 500	32
FC Fehérvár	4 000	17 000	24
Zalaegerszegi TE FC	3 100	16 000	19
FC Sopron	3 009	6 500	46
Ferencváros	2 810	18 100	16
Csőszer-Autó Trade FC Tatabánya	2 500	9 000	28
Kaposvári Rákóczi FC	2 400	7 000	34
Vasas	2 304	18 000	13
Győri ETO FC	2 030	10 000	20
Rákospalotai EAC	1 950	10 000	20
Budapest-Honvéd FC	1 910	13 500	14
Pécsi MFC	1 873	10 000	19
Lombard Pápa Termál FC	1 436	5 500	26
MTK Budapest	1 422	7 700	18

³² Sportmarketing Hírlevél. Időszak: 2005–2006. bajnoki szezon, 21 bajnoki forduló

5. fejezet

A marketingkutató fontosabb területei

„Aki döntése előtt
mindent kristálytisztán akar látni,
sohasem hoz döntést.”

(Emerson)

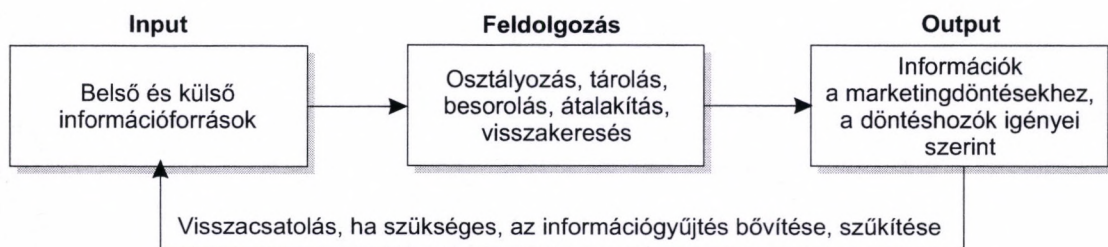
A marketingkutató, a szisztematikus információgyűjtés emeli a marketingmunka sikerének valószínűségét. A kutatási eredmények elengedhetetlenek a tervezésben és a marketingstratégia kialakításában egyaránt. A célpiacokra vonatkozó információk például lényeges kiinduló adatai a marketingmix tervezésének és a piaci munka ellenőrzésének. Ezeket túl a marketingkutató nélkülözhetetlen a szervezet tevékenységi körének meghatározásánál is, hiszen adatokra támaszkodva dönthetünk arról a választékról, amelyre összpontosítani érdemes erőforrásainkat. Egyértelmű tehát, a marketingmunka akkor végezhető eredményesen, ha pontos információkkal rendelkezünk a vevőkről, a partnerekről és a versenytársakról.

A kutatás célja, hogy utat mutasson a marketingdöntések meghozatalához. Ezt azáltal éri el, hogy a döntéshozók számára más módon nem hozzáférhető információkat gyűjt össze.

A sportszervezetek számára különösen fontosak a szurkolókra, a tényleges vagy a potenciális fogyasztókra vonatkozó információk, mert összetételük viszonylag gyorsan változik, sőt rendezvényről rendezvényre is eltérő lehet.

Hasonlóan fontosak az információk a sportot szponzorálóknak, mert tudniuk kell, milyen sport, milyen formában és miért érdekli leginkább a saját célpiacaik szereplőit. Egyes vizsgálatok szoros korrelációt mutattak ki például bizonyos sportok és üdítőitalok, vagy a rockzene között. Ilyen információkat kizárólag marketingkutatóból nyerhetünk.

A *marketinginformáció-rendszer* (MIR) keretet ad a rendszeresen gyűjtött információk naprakész feldolgozásához és rendszerezéséhez. Ezek az információk származhatnak a szervezeten belülről, de kívülről is. A marketinginformáció-rendszer tehát folyamatosan képes adatokat adni például az árak, a reklámköltségek, az értékesített mennyiség, az elosztási költségek stb. alakulásáról.



5.1. ábra. A szervezet marketinginformáció-rendszerének vázlata

A MIR lehet nagyon egyszerű felépítésű, saját szerkesztésű nyilvántartás, vagy nagyon korszerű szoftvert alkalmazó, számítógépes adatbázis. Természetesen a két véglet között számtalan változat lehetséges, a szervezet igényeitől függően.

A MIR inputját mindazok az információk alkotják, amelyekről feltételezhető, hogy a jövőbeni döntéshozatalban hasznosak lehetnek. Az információk feldolgozása magában foglalja az adatok osztályozását, használható kategóriák kialakítását, az adatok tárolását és a visszakeresés módját. Az információk hasznosságát a döntést hozók jelzik azzal egyidejűleg, hogy mire lenne még szükségük, vagy mit vélnék fölöslegesnek.

Az eseti döntések adatigényei nem mindig építhetők be a standard marketinginformáció-rendszerbe, mert leggyakrabban a környezet változásával vannak kapcsolatban.

Minden egyedi, speciális döntési helyzetben felmerülhet a célkutatás igénye. A piac-kutatást a valóság minél jobb megismerése, a problémák vagy kérdések mély elemzése jellemzi. Ezek a szükséges információk gyakran csak a szervezeten kívül érhetők el, például, ha a szervezet szeretne valamit megtudni főbb versenytársairól, vagy torzításmentes képet akar nyerni fogyasztóiról. Ilyenkor általában külső, erre szakosodott piackutató cég segítségét veszik igénybe.

Azonban az így gyűjtött adatokat is be kell építeni a *marketingadatbankba*. Az információrendszernek úgy kell kezelnie a kutatásokból származó információkat, hogy azokat a közvetlen probléma megoldásán túl is hasznosítani lehessen. Eléggé általános az, hogy a szervezetben a kutatási eredmények gyorsan feledésbe merülnek, mert nem épültek be az információrendszerbe.

A marketingkutatás folyamata

A marketingdöntések bonyolultabbá válásával nehezebb feladatot jelent a szükséges információk meghatározása, megszerzése és értékelése is. A marketingmenedzsernek képesnek kell lennie a hatékony módszerek alkalmazására, annak eldöntésére, hogy mikor van szükség kutatásra, és meg kell terveznie azokat a kutatásokat, amelyek hasznos információkkal látják el a döntéshozókat.

Ismernie kell a gyakorlati módszereket, hogy irányítani tudja a kutatást, és meg tudja határozni annak kereteit. Ellenőriznie kell, hogy az valóban a megkívánt, pontos adatokat eredményezze. A piackutatás sikere azon múlik, mennyire hozzáértő az, aki végzi. A marketingkutatás – mint minden más kutatás – a következő hat lépésből áll:



1. a probléma meghatározása;
2. a hipotézisek megfogalmazása;
3. a kutatási terv elkészítése;
4. adatgyűjtés;
5. az adatok feldolgozása, értelmezése és
6. a kutatási eredmények közzlése.

Amikor marketingkutatást végzünk, végig kell gondolnunk, miként hajtható végre a folyamat a legkedvezőbbben. Ennek érdekében a folyamat szakaszait kissé részletesebben is megvizsgáljuk.

1. *A probléma meghatározása.* A marketingmenedzser először arra összpontosít, hogy meghatározza a probléma természetét. A probléma általában a szokásos vagy elvárt működéstől való érthetetlen eltérésekben, a célok elérésének megghiúsulásában jelentkezik.

Például, ha a szervezet egy magas színvonalú sportrendezvény reklámbevételeit az összes árbevétel 50%-ában remélte elérni, de ez ténylegesen csak 25%-ot tett ki, akkor az eltérés komoly figyelmeztetés lehet. Vagy a célok voltak irreálisak, vagy a végrehajtásba csúszott olyan hiba, amelyet alaposan meg kell vizsgálni.

Hasonló figyelmeztető jelek lehetnek: a jövedelmezőség, az árbevétel, a részvételi arány, a növekvő ráfordítások stb. tervezettől való eltérései. Minden ilyen jelzés megköveteli a probléma felismerését követően az okok feltárására való törekvést is.

Annak érdekében, hogy az adott probléma specifikus okait felderíthessék, a marketingmenedzsernek meg kell határoznia a kutatás terjedelmét és azokat a feladatokat, amelyek mélyebbre hatolnak a felszíni tüneteknél. A kutatási célnak meg kell jelölnie azoknak az adatoknak a körét is, amelyekkel a probléma megoldható. Az éppen csak érzékelt, felismert problémát pontosan meghatározott és vizsgálható *állításokká* kell átfogalmazni. Ez jelenti a kutatás folyamatának második szakaszát, amelyben a probléma megoldását szorgáló hipotézis megfogalmazása történik meg.

2. *A hipotézis megfogalmazása.* A kutatási tervnek fontos része a hipotézis, amely nélkül maga a kutatás és eszközei sem határolhatók körül. A hipotézis alapját korábbi kutatások tapasztalatai, a várható eredményre vonatkozó elvárások adják. A hipotézis alapján véve a problémára vagy a helyzetre vonatkozó *feltételezés*. A kutatás elvégzése után, az információk birtokában ellenőrizhető a hipotézis, amelyet az eredmények megerősítenek, vagy cáfolnak. A kutatás is felszínre hozhat újabb hipotéziseket, amelyek erősíthetik, vagy gyengíthetik a probléma megoldására kidolgozott koncepció érvényességét.

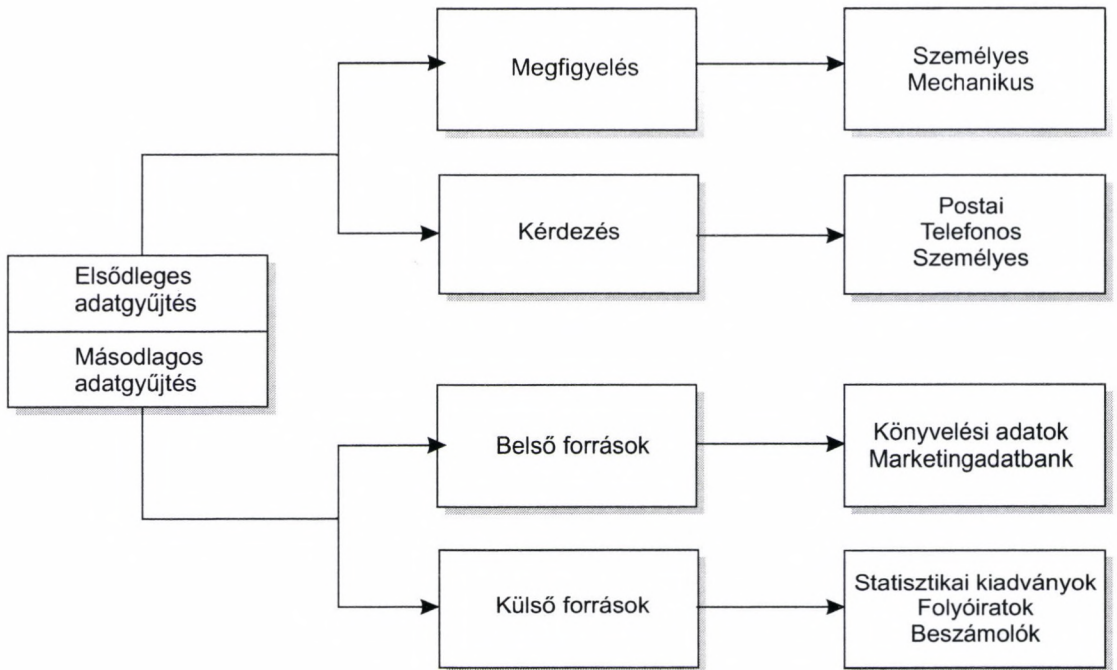
3. *A kutatási terv elkészítése.* Az első szakaszban megismertek alapján a kutató részletes tervet, kutatási javaslatot készít, amelyben több részletre térhet ki. Például:

- a probléma világos leírása;
- az alapsokaság pontos meghatározása;
- az alkalmazásra kerülő módszerek;
- a kutatás időigénye, költségei.

4. *Adatgyűjtés.* A marketingkutató számára az adatok két nagy kategóriája áll rendelkezésre. Az *elsődleges adatok* közé soroljuk azokat, amelyeket közvetlenül a potenciális válaszadók megfigyelésével vagy megkérdezésével gyűjtöttünk. *Másodlagos adatok* származhatnak a szervezeten belülről vagy kívülről, az adatbázisból. Jellemző rájuk, hogy nem az adott probléma megoldására készültek, tehát átalakításra szorulnak. A két adatgyűjtési módszer közötti különbségeket mutatja be az 5.2. ábra. Az adatok forrásait, az információgyűjtés módszereit részletesen tárgyaljuk a későbbiekben.

5. *Az adatok feldolgozása, értelmezése.* A tervezett adatok összegyűjtése után, a szükséges feldolgozási műveletek elvégzésével lehet hozzákezdeni az elemzéshez. Az elemzés könnyebb feladat, ha a kutatás korábbi szakaszaiban már elkészültek az adatelemzés tervei. A kutató már az adatgyűjtési szakaszban hozzákezdhet az elemzéshez. Értékes információkat nyerhet azokról a területekről, amelyeket formális elemzéssel kell majd vizsgálnia. A következtetések levonásához általában az első lépés az adatok táblázatos formába való rendezése. A táblázatkészítés után következik az elemzés. A statisztikai elemzés arra összpontosít, hogy mi a tipikus, vagy mi tér el az átlagtól. Ez arra ad választ, miben és mennyire térnek el egymástól a válaszadók, vagy milyen az eloszlásuk a mért változók mentén.

6. *A kutatási eredmények közlése.* A kutatás befejező lépése az eredmények bemutatása. Az írásos elemzés elkészítése előtt a kutató már tisztában van azzal, hogy a kapott adatok milyen mértékben adnak választ a feltett kérdésekre. A legtöbb esetben nagyon kicsi annak a valószínűsége, hogy minden létező adatot begyűjtöttünk, ami a feltett kérdé-



5.2. ábra. Adatgyűjtési módszerek

sek megválaszolásához szükséges. Az értékelésben ezek hiányát és annak okait is be kell mutatni.

Az adatok elemzése a kutatót a hipotézis elvetéséhez, vagy elfogadásához vezeti el. Az eredményeket általában kutatási jelentés formájában, írásban foglalják össze, mert a feladat az, hogy a kutatás eredményeit közöljék a döntéshozókkal, akik az információkat felhasználják.

A kutatási jelentés általában az eredmények és a következtetések összefoglalásával kezdődik, különösen akkor, ha a döntéshozóknak nincs idejük elmélyülni a részletekben. Mindennek ellenére a kutatási jelentésnek tartalmaznia kell az adatok elemzését és a következtetések levonásának módját, le kell írni az alkalmazott kutatási módszereket és eljárásokat, és közölni kell a kiinduló adatokat is.

Marketingkutatói módszerek

A marketinginformációk gyűjtésének két módszerét már említettük, a *primer vagy elsődleges* és a *szekunder vagy másodlagos eljárásokat*. A módszerek alapvető különbségük szerint kategorizálhatók. A kevésbé bonyolult és kisebb költségű módszer a *szekunder eljárás*, amelynek forrásai lehetnek *belső* vagy *külső*, valamilyen célra már elkészített, publikált adatok.

A sportmarketingdöntések belső *szekunder forrásai* lehetnek:

- Értékesítéshez kapcsolódó adatok. Azok a sportszervezetek, amelyek a rendezvényekre szóló jegyeket valamilyen versenyre, sorsolásra, véleménykutatásra is hasznosítják, ismerhetik számos szurkoló pontos címét.
- Írásos vagy telefonon történő érdeklődések a szervezet által tervezett rendezvényekről szintén jó szurkolói címlistát szolgáltathatnak. Fontos belső információként hasznosíthatók azok a levelek vagy telefonhívások, amelyek az élversenyzőktől, versenyzőktől kérnek információt, illetve fényképet, autogramot.
- Számviteli információk, amelyeken szerepelnek a bérletesek, a szponzorok, a szervezetnek szállító cégek (üdítőital, sportfelszerelések, tisztító, karbantartó szolgáltatók), akik fontos résztvevői is lehetnek bizonyos rendezvényeknek.
- Levelek, telefonhívások panaszbejelentőktől, gratulálóktól. Mindkét típusú észrevételre válaszolnia kell a szervezetnek, elintézve a reklamációt, megköszönve a jókívánságokat. A címeteket pedig tárolni kell, mert később kapcsolatot lehet teremteni a jelentkezőkkel.

A sportmarketing *külső szekunder forrásai* között az egyébként is szokásos marketinginformációs adatbankok szerepelnek. Néhány közülük:

- Népszámlálási jelentések. Magyarországon korábban tízévenként, az új statisztikai törvény szerint húszévenként tartanak teljes körű népszámlálást. Készül azonban négyévenkénti mikrocenzus, amiben a népesség 0,2%-át képviselő reprezentatív minta adatait közlik. Kiváló forrás a lakosság demográfiai jellemzőinek megismeréséhez.
- Demográfiai, háztartási, ipari, szolgáltatói, kisvállalkozási stb. statisztikák, amelyek részben kötelező adatszolgáltatásra, részben primer adatfelvételre támaszkodnak. Ezek révén részletes és megbízható információkat kaphatunk a gazdaság mutatóiról.
- A felsőbb sportszervek tájékoztató kiadványai, napi és képes sportlapok, az egyes egyesületek, klubok kiadványai stb. színes információkkal szolgálnak a sportpiacról. Többségük könyvtárakban hozzáférhető.
- Médiatulajdonosok (tévé, rádió, napilapok, képeslapok) időszakos kiadványokban közlik közönségük adatait, médiafogyasztási szokásait stb., amelyek jól felhasználhatók a sportszervezetek saját piacainak jellemzéséhez.

Elsődleges vagy primer adatokat három módszerrel és ezek változataival gyűjthetünk:

- megfigyeléssel,
- kísérletekkel és
- megkérdezéssel.

A *megfigyelés* módszereknek az a lényege, hogy a kutató feljegyzi a megfigyelt személy látható viselkedését és a környezeti feltételeket. A megfigyeléssel közvetlen kapcsolat nem jön létre, ehelyett cselekedeteit figyelik meg, és azt szisztematikusan feljegyzik. Például a sportszervezet a megfigyeléses módszert választhatja annak megállapítására, hogy átlagosan mennyi időt kell a stadion pénztáránál vagy a kapuknál várni a szurkolóknak, hányan fordulnak vissza, milyen a hangulat a sorban állók között stb. Ezek a megfigyelések ugyan korlátozott következtetésekre adnak lehetőséget, néha azonban jó szolgálatot tehetnek, és ugyanakkor csekély költséggel járnak.

A *kísérletekkel* végzett kutatásokra ma már jellemző a számítógépes szimuláció, bár terepen is elvégezhető. A sportpiacon inkább a tárgyiasult termékek esetében, mint a rendezvényeknél van mód alkalmazásukra, például új terméknél a tetszés, az értékesítési formák vagy az árak vizsgálhatók kísérleti módszerekkel.



A megkérdezéssel a legszélesebb körben felhasznált kutatási eljárásokban szerepelnek. A megkérdezéssel, kérdőívek segítségével történő adatgyűjtés lebonyolítható:

- telefonon,
- levélben és
- személyesen.

Az egyes módszerek gazdaságosság, rugalmasság, torzítás, valamint mintavétel, együttműködés szempontjából nagyon eltérőek.

Telefonon történő megkérdezésnél a kérdezett egy – a kérdezőnél lévő és általa kitöltendő – kérdőívre válaszol. A telefonos megkérdezésnek számos előnye van a postaival szemben. A válaszadási arány általában magasabb, mert könnyebb a kérdezettel kooperálni, számára kisebb erőfeszítést jelent telefonon válaszolni, mint a kérdőívet személyesen kitölteni és visszaküldeni. Ha elég sok kérdező van, a telefonos megkérdezést viszonylag gyorsan végre lehet hajtani, és nem is különösebben költséges.



A sportszervezetek számára is kedvező adatgyűjtési módszer a telefonos kikérdezés, amelynek előnyei:

- a telefonkönyv, a szaknévsor felhasználásával szegmentálható a piac, például orvosok, ügyvédek, iparosok, bankok, biztosítók stb.;
- a körzetszámok felhasználásával a piac földrajzilag szegmentálható;
- a kutató azonnali választ kap a legfontosabb kérdéseire;
- a kutatás kérdezési költségei nagyon kedvezőek, és a telefon számítógéppel összekötve azonnali adatösszesítést is lehetővé tesz;
- kizárható a személyes kérdezéseknél előforduló kérdezőbiztos torzítás.

A telefonos kikérdezés hátrányai között kell említenünk:

- általában nincs elég idő arra, hogy részletes információkhoz jussunk;
- a kérdezett könnyebben mond valótlan a telefonon, mint a személyes kikérdezés alkalmával;
- a telefonnal nem rendelkezők ki vannak zárva a kutatásból;
- a kikérdezésbe különböző időpontokban más és más minta kerülhet (gondoljunk arra, hogy az aktív keresők napközben nincsenek otthon, tehát elsősorban nyugdíjasokat lehet megkérdezni; vannak, akik több műszakban dolgoznak, esti továbbképzésben vesznek részt stb.).

Levélben történő kérdezésnél a kérdőívet postán küldik ki a megkérdezettnek, és felkérlik, hogy válaszolja meg azt. Ezt a kérdezési módszert általában akkor alkalmazzák, ha a megkérdezendők területileg nagyon szórtnak helyezkednek el, és a kutatásra fordítható költség nem túl nagy, hiszen a levélben történő megkérdezés a legolcsóbb.

Nagy gondot jelent a postai kérdőíves megkérdezésnél az, hogy a kapott eredmény félrevezető lehet, ha a válaszadók összetétele lényegesen eltér az alapsokaságtól, ugyanis ennél a megkérdezési formánál a legnagyobb a nem válaszolók aránya. Magasabb válaszadási arányt általában akkor lehet elérni, ha a válaszadókat valamivel motiválják. Az alábbi technikákat érdemes alkalmazni annak érdekében, hogy nagyobb, viszonylag magas (50–70%) válaszadási arányt érjünk el:



- érdemes a megkérdezetteket valamilyen módon (levél, telefon, távirat, levelezőlap) előre értesíteni a kérdőív postázása előtt;
- személyre szólónak (nem sokszorosított címzés) látszó kérdőívcsomagot kell összeállítani;
- tudatni kell a megkérdezettekkel a kutatás értelmét;
- könnyen kitölthető kérdőívet kell készíteni;
- anyagilag is érdekeltté kell tenni a megkérdezettet (pl. a válaszadók közötti jutalom-sorsolás), de a felkéréshez bérmentesített borítékot mindenképpen mellékelni kell;

- köszönőlevelet kell küldeni a válaszadóknak;
- kérésre hozzáférhetővé kell tenni a kutatási eredményeket.

A *postai kikérdezés* legnagyobb hátránya az alacsony visszaküldési arány. Gyakran alig éri el a 10%-ot.

A postai kérdezés okozta legnagyobb *problémák*:

- a visszaküldött kérdőívek nem képviselik a lakosság véleményét;
- a visszaérkezési időt nehéz előre megtervezni;
- a megkérdezettel nincs közvetlen kommunikáció, tehát a kérdéseknek egyértelműeknek és egyszerűeknek kell lenniük.

A *személyes megkérdezés* a leghagyományosabb módszer a marketingkutatásban is. Kedveltségét annak is köszönheti, hogy igen rugalmas, mert számtalan audiovizuális segédeszköz (kép, termék, grafikon, reklámterv stb.) alkalmazását teszi lehetővé. Ezen túl a kérdező és a kérdezett közötti személyes kapcsolat számos, más módon nem használható eszköz alkalmazását (pl. pszichológiai tesztek) is lehetővé teszi.

Nem csekély előnye a személyes megkérdezésnek, hogy a postai vagy a telefonos kutatáshoz viszonyítva a legtöbb információ nyerhető segítségével. A megkérdezettek gondosan kiválaszthatók, és a válaszmegtagadásra is lehet magyarázatot kérni. Korábban a legtöbb személyes megkérdezést a lakásokon bonyolították le, ma már gyakoribbak a nyilvános helyeken, például üzletekben, az üzletek elhagyásakor, utcán stb. végzett interjúk. A személyes megkérdezésnek természetesen előnyei és hátrányai is vannak, amelyeket az 5.1. táblázatban mutatok be.

5.1. táblázat. A személyes megkérdezés előnyei és hátrányai

Előnyök	Hátrányok
A kérdezőnek lehetősége van arra, hogy bevezető kérdésekkel indítsa a kikérdezést. Az ügyes kérdező ráveszi a kérdezettet az együttműködésre. Termékek, elképzelések a személyes kérdésnél fizikai eszközök felhasználásával vizsgálhatók, például csomagolási tervek, márkanevek, logók stb.	Igen időigényes és költséges. Sok múlik a kérdező felkészültségén, és mindig fennáll a „kérdezőbiztosi” befolyásolás, torzítás veszélye. A válaszadó hamis válaszokat adhat annak érdekében, hogy a kérdező kedvében járjon.

Kvalitatív kutatási módszerek

A marketingkutatások másik nagy csoportját alkotják a minőségi vagy kvalitatív módszerek, amelyek egyszerűnek tűnhetnek, de végzésük nagy szakértelmet igényel. Ennek megfelelően főként kutató szakértők végzik, választják ki a módszert és értékelik az eredményt. A leggyakrabban alkalmazott technika a *fókuszcsoport*, *egyéni mélyinterjú* és a *már ismerttetett megfigyelés*.

A módszereket a hivatkozott szakkönyv részletesen ismerteti.³³

³³ Veres-Hoffmann-Kozák, 2006, pp. 77–105.

A marketingkutatás eszközei

A sportpiac vizsgálatánál, a célok, eszközök meghatározásánál bizonyos szempontokat különösen meg kell fontolni. Ezek egyike a *minta* és a *mintavétel*, másik a *kérdőív*.

Mintavétel

Természetesen nem lehet adatokat beszerezni minden egyes szurkolótól, egyesületi tagtól, szimpatizánstól, kommunikátortól vagy tévénézőtől. Emiatt a marketingkutatásban különböző összetételű és méretű minták képviselik azokat a szegmentumokat, amelyekről információkat szeretnénk kapni. A kapott eredményeket alapvetően meghatározza a minta megbízhatósága.

A marketingkutatásban már jól bevált eljárások segítenek javítani a kutatás megbízhatóságát. A következőkben néhány alapvető mintavételi eljárást tárgyalunk. A mintavétel célja a kutatásban is az, hogy reprezentatív *egységet* válasszunk ki az *alapsokaságból*, a népességből. Ha szisztematikusan választunk ki korlátozott számú egyedet, akik a teljes népesség jellemzőit képviselik, akkor a minta reakcióit kivetíthetjük a *teljes piacra* vagy az adott *szegmentumra*. Az alapsokaság vagy népesség azon elemek, egységek, illetve individuumok összessége, akikre a kutatás irányul.

- A *mintavételi eljárások* közül mindig azt választhatjuk ki, amely a vizsgálni kívánt probléma megoldásához szükséges információk megszerzését optimális költségek mellett a leginkább szolgálja.
- *Egyszerű véletlen mintavétel* esetén a sokaság minden egyes eleme egyenlő valószínűséggel kerülhet a mintába. A mintaelemeket legegyszerűbben egy véletlenszámtáblázat (statisztikákból jól ismert eljárás) segítségével választhatjuk ki.
- A *rétegzett mintavétel* esetében meghatározott közös jellemzők alapján csoportokra osztják a sokaság elemeit. Ezek után alkalmaznak véletlen mintavételt az egyes csoportokon belül. Ezzel elkerülhetők a véletlen mintavétel hátrányai, mert ez az eljárás biztosítja, hogy minden csoportból a teljes sokaságban elfoglalt arányuknak megfelelően kerüljenek be a mintába. Ez különösen kis mintáknál lehet nagyon fontos.

A rétegzett mintavételt általában akkor használják, ha a kutató feltételezi, hogy az egyes csoportok adott kérdésben eltérő tulajdonságokat részesítenek előnyben. Például a labdajátékok közül a futballtól a teniszig, a golfig vagy a kosárlabdáig nagyon sok szempontból térhetnek el egymástól a szurkolók, a résztvevők, vagy azok, akik maguk is művelik az adott sportágat. Ezért például a sportstadionok üzemeltetőit a rétegzett mintából származó adatok érdekelhetik elsősorban.

- A *területi mintavétel* a rétegzett mintavétel egyik sajátos változatának tekinthető. A két lépcső ennél az eljárásnál:
 - adott területi egységből (lakótömb, kerület, megye stb.) véletlen mintavétel,
 - véletlen mintavétel a kiválasztott területi egység egyedei közül. Ezt a mintavételi eljárást általában akkor alkalmazzák, ha nem rendelkeznek a sokaság minden elemét felsoroló listával.
- A *kvóta szerinti mintavétel* esetében a minta kiválasztása a kérdezőre van bízva, természetesen előre meghatározott mennyiségi arányoknak megfelelően. Például a szemüveges emberekre vonatkozó vizsgálat esetén minden kérdezőbiztos a számára megadott keretszámig (kvóta) azt a szemüveges embert kérdezi meg, amelyiket akarja.

Ezt a mintavételi eljárást elsősorban feltáró kutatásoknál használják, elsősorban a hipotézis megfogalmazásának eszközeként. A minta ugyan nem tekinthető a sokaságot reprezentálónak, az így kapott információk mégis hasznos segítséget jelenthetnek a probléma jobb megértéséhez.

Kérdőív- és kérdéstípusok

A kérdőívkészítés egyike a legkritikusabb feladatoknak a marketingkutatásban. Ha a kívánt információ nem eléggé meghatározott, vagy a kérdés a kérdezett számára nem egyértelmű, akkor nem kaphatunk értékelhető adatokat.

A kérdőív tervezésénél többféle korlát jelentkezik:

- a költségvetés és
- az idő, amelynél korlátot jelent a kérdezettek türelme, vagyis a kérdőívben feltett kérdések száma is.

A kérdőívek tervezésénél ezért néhány szabályra érdemes figyelmet fordítani:

- legyen világos a vizsgálat általános témája vagy tárgya;
- a kérdések világosak, egyértelműek és tömörek legyenek;
- kerüljük a hosszú és bonyolult kérdéseket;
- kerüljük a „választ” is tartalmazó kérdéseket;
- a kérdések logikus sorrendben következzenek egymás után;
- a szóhasználat, a nyelvezet, a fogalmazásmód a kérdezett számára könnyen érthető legyen;
- a kérdések ne korlátozzák a válaszadót;
- a kérdőívek rövidek és nyíltak legyenek.

A felsoroltak alapján néhány részletezett szabály a kérdőívek készítéséhez:

A vizsgálat témája világos legyen. A legtöbb vizsgálat adott típusú termék használóit célozza meg. A sífelszereléseket gyártót például az érdekli, milyen motivációk és vásárlási szokások jellemzik a síelőket. Amennyiben a szervezet felmérést végezne, és a kérdéseket olyan embereknek tennék fel, akiket egyáltalán nem érdekel a síelés, akkor a vizsgálatra fordított pénz pazarlás lenne. Ezért a kérdőívekben olyan kérdés is szerepel, amely a nem síelők azonosítását szolgálja. Ebben a példában a síelés a vizsgálat fő témája, és ezért a nem síelők válaszai nem jellemzőek.

A kérdések világosak és tömörek legyenek. Az a fontos, hogy a kérdőív eredményesen kommunikáljon. Az a kérdőív, amely megzavarja a kérdezettet, nem eredményez megbízható információkat. Minden kérdést előtesztelni kell annak érdekében, hogy a kérdés érthető és egyértelmű legyen.

Kerülni kell a hosszú és bonyolult kérdéseket. Minden kérdésnek egyenesnek és könnyen megválaszolhatónak kell lennie. A hosszú és bonyolult kérdések hallatán a válaszadóban az az érzés alakulhat ki, hogy a kérdőív a szellemi képességeit méri fel, és ez ellenérzést válthat ki belőle. Ha a kérdőívet a válaszadók saját maguk töltik ki (postai kérdezés), akkor valamivel bonyolultabb kérdések is megengedhetők, mert a válasz előtt többször is átolvashatók.

Kerülni kell a választ is tartalmazó kérdéseket. A választ sugalló kérdéseket nevezzük irányító kérdéseknek. Az olyan egyszerű kérdés, mint például „Ma nincs hideg?” egyetértésre készítet. Az edzőcipőkről készített vizsgálat során hiba olyan kérdést feltenni, hogy „Helyes-e az állítás, miszerint az Adidas a legnépszerűbb edzőcipómárka?” Ha a megkérdezettek csak igennel vagy nemmel válaszolhatnak, akkor a többség igent mond, nem azért,



mert valóban azt hiszi, hogy az Adidas a legnépszerűbb, hanem azért, mert a kérdés ezt a választ sugallja. Helyesebb, ha azt kérdezzük: „Véleménye szerint melyik edzőcipőmárka a legnépszerűbb?“, aztán felsoroljuk a márkaneveket, például Nike, Reebok, Puma stb.

A kérdések logikus sorrendet kövessenek. A kértett figyelmét elvonjuk a tárgytól, ha véletlenszerűen vagy rapszodikus sorrendben feltett kérdésekre kell válaszolnia. A logikus sorrendben feltett kérdésekkel lehetőséget adunk a válaszadónak gondolatai rendezésére, és így általában indokoltabb, értékesebb válaszokat kapunk.

A nyelvezet legyen könnyen érthető. A kérdőív nyelvezetének alkalmazkodnia kell a megkérdezettekhez. A zsargon használata általában helytelen, és a túlzottan leegyszerűsített fogalmazás lekezelésnek tűnik olyanoknál, akik a felmérés tárgyáról tájékozottak.

A kérdések nem korlátozzák a válaszadót. Sok olyan kérdés van, amelyekre igen/nem/nem tudom válaszokat kérünk, amíg másoknál módjuk van a kérdezetteknek arra, hogy négy vagy több lehetőség közül válogathassanak. Időnként a kérdezetteknek szuggerálni kell a válaszokat. Az alternatívák nélküli válaszadás esetén nagyon időigényessé teheti a vizsgálatot, és a kapott adatok elemzése is bonyolulttá, olykor lehetetlenné válhat.

Éppen ezért, az alternatívák közüli választást sokkal gyakrabban alkalmazzák, esetleg azzal a lehetőséggel, hogy „egyéb válasz” is megengedett. Mindig meg kell győződnünk arról, hogy a felkínált alternatívák elégségesek-e, hogy olyan válaszokat kapjunk kérdéseinkre, amilyenekre szükségünk van.

A kérdőívek rövidek és nyíltak legyenek. A kérdőív ne a kértett műveltségét tesztelje. A kérdőívet azért tervezik, hogy a szervezet számára a kívánt információkat szolgálta. Általános tapasztalat, hogy az optimális méretű kérdőív legfeljebb húsz kérdést tartalmaz.

Példaként a BCE elsőéves egyetemi hallgatói sportolási szokásait vizsgáló, házi feladatként végzett kutatást szerepeltetjük, az előkészítő tájékoztatótól, a vizsgálatban használt kérdőív és a legfontosabb eredmények ismertetéséig. A kutatást a 2005–2006. tanévben sportmarketinget tanuló csoport tagjai végezték.

KÉRDŐÍV

AZ I. ÉVES HALLGATÓK SPORTOLÁSI SZOKÁSAINAK VIZSGÁLATÁHOZ

*Szia! Ne haragudj, hogy zavarunk, de szeretnénk, ha válaszolnál az alábbi kérdésekre. Türelmedet előre is köszönjük! A válaszadás természetesen önkéntes és név nélküli. Válaszaiddal dolgozatírásunkat segíted. **Köszönjük!***

1. Sportolsz-e valamit?
A) Igen, versenyszerűen. B) Igen, hobbiszinten. C) nem.
2. Ha lenne rá lehetőséged, melyik sportot (sportokat) úznéd legszívesebben?
Nevezz meg, akár többet is:
3. Mennyi pénzt szánsz sportra hetente? forint
4. Szüleid sportolnak-e?
A) Igen. B) Nem. C) Csak az egyik szülőm.
5. Ha nem sportolsz, mi ennek az oka?
A) Pénzhiány. B) időhiány. C) nem érdekel. D) lustaság. E) egyéb, éspedig

Hanem sportolsz, ugorj a 11. kérdésre!

6. Ha sportolsz, nevezd meg az általad üzött sportot vagy sportokat!
7. Hol szoktál sportolni?
A) közterületen. B) oktatási intézményben. C) sportlétesítményben. D) otthon. E) egyéb.
éspedig
8. Egy héten hány percet töltesz testmozgással?
9. Mennyi pénzt költesz sportolásra hetente?
10. Mi motivál téged a sportolásra?
11. Milyen gyakran nézel sportrendezvényt?
12. Milyen sportágot nézel (több választ adhatsz)?
13. Mennyit költesz sportfogyasztásra hetente (pl. jegyvásárlásra)?
14. Melyik/ki a kedvenc csapatod, sportoló?
15. Jelenleg hogy szerepel kedvenc csapatod vagy sportoló a bajnokságban, sportversenyen?
16. Mennyire vagy elkötelezett a kedvenced iránt?
17. Ösztönzött-e a csapat vagy a sportoló teljesítménye arra, hogy ebben a sportban aktívan vegyél részt?
18. Mit szoktál fogyasztani a sportesemény nézése közben (több választ adhatsz)?
19. Miért nézed a sporteseményeket (több választ adhatsz)?

Néhány személyes adat:

Nemed:Étلكorod: Állandó lakcímed (csak a település típusa, pl. főváros, megyeszékhely, más vidéki város, község, falu):

KITÖLTÉS UTÁN LÉGY SZÍVES ANNAK A IV. ÉVES HALLGATÓNAK VISSZAADNI, AKITŐL KAPTAD.

A kérdőív elkészítése előtt a kutatást végző hallgatók 7 főből álló fókuszcsoportban tesztelték a témát, és a tapasztalatokat a végleges tartalom kidolgozásához hasznosították. A kérdőívet 10 elsőéves hallgató töltötte ki. Az alábbiakban a vizsgálat néhány következtetése jelenik meg.

Következtetések

A választ adó hallgatók 12%-ának mindkét szüője, 26%-nak csak az egyik és 62%-nak egyik sem sportol. A hallgatók közül azonban 72% hobbyszerűen, 4% versenyszerűen és 24% egyáltalán nem sportol.

Legnépszerűbb sportágnak a hallgatók körében a tenisz bizonyult, 20%-os kedveltséggel, ezt követi 16%-os említéssel az úszás, majd 12%-kal a fallabda. Ezekon kívül említették még az aerobikot, a kosárlabdát, a futballt, a lovaglást és a röplabdát. Átlagosan 450 forintot szánnak az alkalmankénti sportolásra, ami elfogadható az árak ismeretében.

A heti mozgásra fordított idő átlaga 150 perc, ami majdnem elfogadható fizikai terhelés.

A nem sportolók többsége (44%) az időhiányt jelölte meg. Közel azonos mértékben voltak kritikusak önmagukkal szemben a hallgatók, mert 38% lustaságára hivatkozott.

Pozitív motiváció az egészségmegőrzés (65%), a sportos külső, az együttlét és a mozgásigény. Alig jellemző a médiafogyasztás, a gyakoriság inkább havi, mint heti, s főként a fiúkra jellemző.

A kedvelt sportágak között első helyen a futball (36%) szerepel, majd a kézilabda (22%), a kosárlabda (18%) a vízilabda és a Forma-1 (16-16%) említési gyakorisággal. A rangsorban a fiúk és a lányok között az eltérés nem szignifikáns.

A kedvenc sportolók között hazai és külföldi is előfordul, de igazán nem jellemző a sztárok iránti lelkesedés. A lányoknak inkább hazai csapat vagy egyéni sportoló a kedvence (45%), amíg a fiúk 44%-ának külföldi sztár a példaképe. Az egyéni sportkiválóságok közül a leggyakrabban Michael Schumacher, Balogh Gábor és Kásás Tamás neve fordult elő.

A kedvenceknek van ugyan szerepe a sportolásban, de nem meghatározó. Jó hír, hogy az elsőéves egyetemi hallgatók sportfogyasztás közben inkább rágcálnak, mint alkoholtartalmú italokat isznak.

■ A sportfogyasztást a válaszadók érdekesnek, unaloműzőnek, izgalmasnak és tanulságosnak nevezték.

Kérdéstípusok

Látható, hogy a kérdőívek szerkesztésénél a kérdések milyensége nagy szerepet játszik az eredmények használhatóságában. A marketingkutatók ezért elsősorban a szociológiai vizsgálatokból jól ismert kérdéstípusokat fogadják el saját területükre. A kérdéstípusokat az 5.2. táblázat foglalja össze.

A marketingkutatói adatok, információk nélkülözhetetlenek a szervezet működéséhez, mindenekelőtt a jól megalapozott döntések meghozatalához. Az egyik szakértő szerint a marketingkutató olyan, mint a villanófény: erős, de rövid ideig tartó fényt ad. A marketinginformáció-rendszer olyan, mint a gyertyaláng: halványan világít, de tartósan. Ez utóbbira lehet hosszú távon számítani, de a villanófény ereje nélkül csak tapogatóznánk. Ezért nélkülözhetetlen a kutatás a marketingben.

5.2. táblázat. Kérdéstípusok

A kérdéstípus	
Jellege	Jelentése
Nyitott	Lehetőséget ad a kérdezettnek arra, hogy saját szavaival adjon választ.
Zárt	A kérdezettektől azt kéri, hogy a kérdőívben megfogalmazott válaszokkal feleljenek.
Többszörös válaszlehetőség	Zárt kérdések alternatív válaszlehetőségekkel.
Segítő	Segítenek a kérdezettnek visszaemlékezni, de nem irányítják.
Szűkítő	Tág kérdésekből indulnak, majd szűkítik a kérdezett válaszait.
Szűrő	A kérdezetteket releváns kategóriákba osztja, hogy a számukra irreleváns kérdésekre ne kelljen válaszolniuk.

Az adatok elemzése és közlése

„Semmilyen okoskodás sem változtat azon,
 hogy ismereteid a múltra vonatkoznak,
 döntéseid pedig a jövőről szólnak.”

(Ian E. Wilson)

A kérdőív megszerkesztése, a minta kiválasztása, a személyes kérdést végző biztosok betanítása és a kérdőív próbakérdése, javítása után következhet a kutatási terv végrehajtása. Ezek után a kitöltött kérdőívek visszaérkezése van még hátra, s ha ezek megérkeztek, elindulhat az a folyamat, amely az értékeléshez vezet.

Az első feladat a *kérdőívek ellenőrzése*. A kutatás vezetője és munkatársai azt ellenőrzik minden egyes kérdőívben, hogy a kitöltés teljes-e, pontosak-e a válaszok, és egyértelműek-e. Ilyenkor dönt a kutatás vezetője arról is, mi történjék a hiányosan kitöltött kérdőívekkel.

A második feladat a *kérdések kódolása*. A számítógépes kérdőív-szerkesztésnél a válaszok előre kódoltak, kivéve a nyitott kérdéseket. A dichotom, azaz igen-nem választ váró kérdések és a két vagy több lehetséges választ tartalmazó kérdések előre kódolhatók. A nyitott kérdéseknél azonban a kódoláshoz előbb ki kell gyűjteni a válaszokat, ezeket gyakoriság és tartalom szempontjából összehasonlítani, és ennek alapján kiválasztani a kódolásra érdemes válaszokat, s megadni a kódokat.

A harmadik feladat az *adatsfeldolgozás* érdekében az alapadatok áttekintése és ezek alapján *táblázatok készítése*. A kutatási céloktól függően a kutatás vezetője az informatikusnak táblázatterveket ad át, megadva azokat a független változókat, amelyek mentén vizsgálni, elemezni kívánja a kapott adatokat. A marketingkutatók leggyakrabban a *demográfiai változókat használják*, vagyis: a válaszadó neme, kora, foglalkozása, iskolai végzettsége, jövedelme, családi állapota, lakóhelye stb.

Ezek mellett már előre beépíthetnek olyan adatokat, amelyek a kutatott kérdés szempontjából meghatározóak. Például milyen gyakran vásárol, vesz igénybe szolgáltatást, milyen márkájú és hány éves gépkocsija van, takarékoskodik-e, van-e hitele, milyen tartós fogyasztási cikkekkel rendelkezik, mikor vásárolta őket, kívánja-e cserélni valamelyiket stb. De alkalmazhat *pszichografikus változókat*, mint például életmódot megkülönböztető, összetett változókat, amelyek tartalmazhatják a válaszadó szabadidő-tevékenységeit, lakókörnyezetét, jövedelmét, hobbitevékenységeit stb.

A táblázatok lehetnek egy- vagy kétdimenziósak. Egydimenziós táblázatnak nevezzük azokat, amelyek a válaszokat egy független változó szerinti megoszlásban tartalmazzák.

Például:

Évi jövedelem (Ft)	Válaszadók száma (fő)	Megoszlás (%)
230 ezer és alatt	250	25
231 ezer–450 ezer	300	30
451 ezer–700 ezer	300	30
701 ezer és felett	150	15
Együtt	1000	100

Kétdimenziós táblázatban a válaszok két változójának egymáshoz viszonyított megoszlását adjuk meg. Például adott sporttevékenység végzését szembeállítjuk a válaszadók jövedelmével és korával, s ezzel választ kapunk arra, milyen kapcsolat van, ha van, a sportolás, a jövedelem és a válaszadók kora között, de választhatunk bármilyen más változókat is, például a lakóhelyet és valamilyen szokás változását. Például:

Éves bérletvásárlás változása a FRADI NB II. besorolása után a vásárló lakóhelye szerint (5000, bérlettel rendelkező válaszának megoszlása)

Lakóhely	Besorolás előtt		Besorolás után	
	vásárolt	nem vásárolt	vásárolt	nem vásárolt
Budapest	1553	1447	2800	200
Város	700	500	1000	200
Község	300	500	750	50
Együtt	2553	2447	4550	450

Ebből a kétdimenziós táblázatból *százalékszámok* számításával, amikor a vízszintes vagy a függőleges változókat tekintjük függő vagy független változónak, választ kapunk arra a kérdésre, mely területen élők inkább bérletvásárlók, melyek érzékenyek az átsorolásra és melyek nem vagy kevésbé. Nem kell mást tennünk, csak megoszlási viszonyszámokat számolni, és akár ábrázolhatjuk is a kapott értékeket. A kétdimenziós táblázat nagyon hasznos lehet a vevők jellemzőinek meghatározásához és a fontos piaci szegmentumok kiválasztásához a marketingkampányok hatékonyságának javítása érdekében.

A százalékszámok különbségek mérésére is felhasználhatók. Így:

- a közöttük lévő abszolút különbségek mérésére,
- a relatív eltérések mérésére (%-pontban kifejezve a különbségeket) és a lehetséges változás mérésére.

A FRADI budapesti bérlettulajdonosaira jellemző magatartás:

- besorolás előtt vásárolt: 52%, besorolás után vásárolt: 93%.

A kedvenc csapat átminősítése, alacsonyabb osztályba sorolása szolidaritásra készítette a szurkolókat, ami nagyobb arányú bérletvásárlást eredményezett. Ezt igazolta a 2006. augusztus 11-ig megvásárolt bérletek száma, hiszen 4500 db éves bérletet értékesítettek a mérkőzés előtti napig. Következtethetünk tehát arra is, hogy ha a FRADI hűséges szurkolói korábban megismerik a csapat anyagi nehézségeit, ennek okait, a megoldási próbálkozásokat, vagyis az igazat, amit megérdemeltek volna, talán segítségüket, támogatásukat is felajánlják. Ez akár a döntéshozókra is hatással lehetett volna, hiszen a legfontosabb támogatók, a szurkolók hűségesek maradtak. Tanulságos eset. Jó lenne nem elfeledni.

Említésre érdemes hír, hogy a FRADI új elnöke 2006 novemberében, megismerve a KLUB anyagi helyzetét (kb. 3,5 milliárd forint adósság), azt tervezte, hogy évesbérlet-vásárlást propagál a szurkolók körében, amelynek birtokában a pártoló megismerheti a csapatra vonatkozó döntéseket, tárgyalási jogot kaphatna, és így részesévé válna a FRADI életének. 30 ezer potenciális bérlettulajdonossal számolt, de ez csak 360 millió bevételt jelentene. A kéziratlezáráskor (2006. 12. 03.) a koncepció még nem került kivitelezésre.

A kutatási adatok közlése számos formai követelményt is jelent. Mindenekelőtt arra kell gondot fordítani, hogy az értékelés a felhasználó igényeihez alkalmazkodjék. Ha a felhasználó csak tényeket kér a kutatótól, mert az elemzést maga kívánja elvégezni, akkor a feldolgozott adatokat táblázatokban vagy diagramokon kell közölni.

Sok esetben azonban a kutatónak az adatok elemzését is el kell végeznie, rendszerezni a közölni kívánt válaszokat, értelmezni a megfigyelhető jelenségeket, korábbi kutatási eredményekkel összevetni, ha ezt indokoltnak látja. Általában a kutatónak az alábbi feladatokat kell elvégeznie:

1. a kapott információk értékelése,
2. az információk kiegészítése másodlagos adatokkal,
3. a lehetséges következtetések levonása,
4. javaslatok készítése a lehetséges döntésekre,
5. a megbízó számára prezentáció keretében a legfontosabb megállapítások összegzése.

A piackutató az elemzést összegző tanulmányt a megbízó igényei szerint készíti el. Általában jellemző felépítés:

1. címloldal,
2. tartalomjegyzék,
3. mellékletek, táblázatok, ábrák jegyzéke,
4. szöveges értékelés részei:
 - bevezetés, amely foglalkozik a
 - kutatási céllal,
 - a mintakészítés módszerével,
 - a minta nagyságával és
 - az adatfelvétel idejével,
 - a legfontosabb megállapítások tömör összegzése,
 - a kutatás megállapításai,
 - részletes elemzés,
 - szöveges értékelés,
 - táblázatok és ábrák mutatják be a meghatározó adatokat,
 - javaslatok, amennyiben a megbízó erre igényt tart.

A szervezetek döntés előtti szakaszban gyakran kerülnek abba a helyzetbe, hogy mérlegelniük kell:

- maguk gyűjtsenek adatokat, használják a saját információrendszerüket, vagy
- külső kutatókkal végeztessék el a szükséges adatgyűjtést, információszolgáltatást.

Ehhez mindenekelőtt az szükséges, hogy a szervezet el tudja dönteni, milyen marketingproblémával került szembe, milyen adatok adhatnak választ a kérdésekre, és saját kutatói el tudják-e végezni az információgyűjtést, feldolgozást. A szervezetekre jellemző a gyakorlatiasság, és ezért olyan kérdéseket tesznek fel, amelyekre általában csak a valóság képes választ adni. Íme néhány jellemző kérdés, amelyekre a marketingkutatás választ adhat az elvégzett vizsgálatokból nyert adatok és ismeretek birtokában:

- sportpiaci trendek,
- a célpiaci mozgások,
- a tervezhető támogatások,
- a versenytársak várható magatartása,
- a piac érzékenysége.



A piac- és marketingkutatások meglehetősen költségesek, ezért minden esetben megfontolandó, mi járhat nagyobb kockázattal és végső soron költséggel: a hiányos információk birtokában hozott döntés, vagy a kutatás finanszírozása.

A kutatási módszereket, sportpiaci kutatások gyakorlatát néhány példával mutatjuk be.

1. Sportcipők piaci jellemzői³⁴

Az Egyesült Államokban 15,963 milliárd dollárt költöttek sportcipőkre 2002-ben, ez az előző évhez képest 2,5%-os növekedést jelent. Ez azt jelenti, hogy a fogyasztók 428,623 millió pár sportcipőt vásároltak meg. A sportcipőpiac a következő szegmentumokra osztható:

Ártudatos. Átlagosan 36,61 dollárt fizettek a vevők páronként, de a 13–17 évesek már 47,73 és 50,74 dollárt adtak a kiválasztott sportcipőért.

A régi jó stílus kedvelői. A retro divat a sportcipők piacán is megjelent. A 20-30 évvel ezelőtti modellek aratnak a fiatalok körében. A szegmentum mérete: 11,4% volt 2002-ben.

Hoops Are Hot! A kosárlabdacipők értékesítése 17%-kal emelkedett 2002-ben. A sportcipők egyedi kategóriáiban ez volt a legnagyobb növekedés.

A fiatalok diktálnak. Az USA lakosságának 20%-a 13–24 év közötti, de a sportcipők 30%-át ők vásárolják meg.

Előnykeresők. Az ár és a divat fontos, de a kényelem a választási döntésben meghatározó.

2. Labdarúgó-mérkőzések szurkolóinak jellemzői

A sportszociológiai tudomány elismert tekintélye, *Földesiné Szabó Gyöngy*³⁵ egyik időszerű és nagyon érdekes kutatásának néhány megállapítását ismertetjük, illetőleg segítségével az általánosnak mondható, *primer kutatási módszert*, valós esetben foglaljuk össze.

A kutatás célja:

1. az NB I-es labdarúgó-mérkőzések közönségének demográfiai, szociológiai összetételének megismerése;
2. az egyes csoportoknak milyenek a szurkolási szokásai;
3. a mérkőzés alatt melyek a meghatározó szurkolói szokások;
4. milyen azonosságok és különbségek figyelhetők meg a hazai, a külföldi, a fővárosi és a vidéki szurkolók között.

Az alkalmazott módszer:

1. többlépcsős mintavétel, a stadionokban és szektoronként, a Nemzeti Sport statisztikája alapján a hazai nézőszám 0,2%-a került a mintába, biztosítva a reprezentativitást;
2. kérdezés: személyes interjú, megfigyelés és mélyinterjú formában;
3. adatfeldolgozás, elemzés, számítógépes programmal.

Az eredmények összegzése, következtetések.

1. A szurkolók között alulreprezentáltak: a húsz éven aluliak és a középkorúak. A 16 év alattiak aránya 5%, 16–20 év közöttieké 10%, 21–40 év közöttieké 50%, a 41–50 év közöttiek aránya 15%, az 51–60+x éveseké pedig 20%.

³⁴ SGMA International, 2002.

³⁵ Földesiné Szabó Gyöngyi, 1995, p. 18.

2. Az iskolai végzettség szerinti megoszlás: 8 általánosnál kevesebb: 19%, 8 általános: 49%, szakmunkásképző: 19%, középiskola: 11%, főiskola, egyetem: 2%.

A meccsre járás indítékai nagyon eltérőek, de a valódi szurkolót a játék remélt szépsége motiválja. Egy szurkoló megfogalmazásában: „Nem vagyok hülye, látom, amit látok, a játék sz...abb, mint tavaly, és tavaly még sz...abb volt, mint tavalyelőtt. ... A futballért vagyok itt, nevétséges, vagy nem. A foci varázsáért, mert varázsa nekem még ennek a focinak is van. És különben is, futball meccsnézők nélkül fából vaskarika (középkorú szakmunkás).

FTC- és UTE-labdarágó-mérkőzéseket látogatók indítékaikról (néhány személyes interjú összegzésével)³⁶

A kedvenc csapat választásában szerepet játszottak a szülők, a baráti kör, a munkahely és lakóhely. Érdeemes megemlíteni, hogy a lakóhely befolyása inkább az UTE-szurkolóknál jelentkezik, s kevésbé az FTC-kedvelőknél.

Meghatározó indíték a **csoport**hoz tartozás, amely mögött a gyökértelenség kellemetlen érzése, az identitáskeresés húzódhat meg.³⁷

Az idézett szerző (N. Hornby) a dél-angliai középosztályt vizsgálja, és megállapítja: a világ leggyökértelenebb teremtményei vagyunk, szívesebben tartoznánk a földkerekség bármely más közösségéhez, nekünk viszont semmink sincs, legalábbis semmi olyan, amit szeretnénk. Ezért van minden színlelt odaadásunk, ezért gyúrjuk és szabjuk át múltunkat és környezetünket, hogy viszonylag tűrhető kulturális identitást hozzunk létre a magunk számára (uo.). A szerző a futballrajongókat vizsgálva jutott fenti megállapításra, mint a sportmarketingcsoport interjúkészítő tagjai az FTC- és UTE-szurkolóknál.

A szurkolók válaszai megerősítik az analógiát. Mit jelent számodra, hogy a Fradi/UTE táborához tartozhatsz kérdésre adott válasz: „büszkén vállaljuk drukkerségünket, és nem tudjuk elképzelni az életünket úgy, hogy hétről hétre ne járjunk ki csapatunk mérkőzéseire”. A fradisták büszkék arra, hogy a „Fradi-családhoz” tartoznak, amelyet zászlókkal, jelvényekkel, újságcikk-kivágásokkal, posztterekkel is jeleznek.

A stadionban megszűnik a barátság. A legjobb barátok, rokonok gyűlölködve szidják egymást, a csoporthoz tartozás, az azonosulás kényszere minden mást fölülír. A mérkőzések alatti és utáni agresszivitásban kisebb szerepet játszik az egyéni frusztráció, mint a közös csalódás az eredmény miatt. A megfigyeléses tanulás elvezethet bizonyos viselkedési mintákhoz, ami akár az agresszió is lehet. Pataki Ferenc³⁸ állítja, hogy „ha különféle csoportok közti tartós és hagyományos ellenségeskedés gyakorta lappangó szabályokat követ, és ritualizált alakot ölt, akkor ez ritualizált agressziónak nevezhető”.

Ennek az agressziónak a valós létét látszik alátámasztani az egyik UTE-szurkoló kijelentése: „Számunkra a Fradi az első számú közellenség, ha összekeverülnénk velük, azt hiszem, ölni tudnánk.” A Fradi szenvedélyes szurkolója szerint: „Gyűlölöm az UTE-t, az egész bagázsban nincs két normális ember.” A két fiatalabb szurkoló nem ismeri a két csapat közötti gyűlölködés korábbi okát (1952–1990 közötti időszak), csak amióta az eszüket tudják, utálni kell a másik csapatot.

A deviáns magatartás, a rombolás, a rasszizmus is része a két nagy csapat szurkolótábor viselkedésének. Sokat nem lehet ellene tenni, mert törvényesen csak rendbontónak tekinthetők, akkor is, ha a poroltókat dobálják ki a busz-, a vonatablakon, vagy utánaküldik az ellenőrt is.

³⁶ K. M. és G. I. sportmarketing-prezentáció. 2006. április. Tanár: Hoffmann Istvánné.

³⁷ Nick Hornby, 1995. p. 53.

³⁸ Pataki Ferenc, 1998. p. 117.

Az alkoholnak is van szerepe. Vannak szurkolócsoporthoz, amelyek a mérkőzés előtt azért fogyasztanak alkoholt, hogy feldobják magukat, és vannak, amelyek inkább az eredmény ismeretében ülnek be a kocsmába csapatosan, hogy bánatukat vagy örömeiket öblítsék le.

Ez a kutatás is arra utal, hogy nem általánosítható a futballrajongók deviáns magatartása, de sokkal többet kellene foglalkozni vele, és a tanulás, tanítás hatékony eszközzel kulturált viselkedésre nevelni.

Másodlagos forrásfelhasználást mutat be a **Shape magazin tartalomelemzése**.³⁹

A magazin fő célcsoportja a 18–29 éves nők (58%) és a 30–39 éves korosztály (32%). A magazin életmódkérdésekkel foglalkozik, a világpiacon vezető pozícióban van, s főként wellness-, fitness-tanácsokat tartalmaz. Olvasói a magasabb jövedelmű, sport- és egészségtudatos, jó társadalmi pozícióban lévő nők. Az olvasók 73%-a közép- és felsőfokú végzettségű, 21% tanuló, 27% szellemi foglalkozású aktív kereső.

A lap havonta átlagosan 45 ezer példányban jelenik meg (kb. 70 ezren olvassák), munkatársai kiállításokat látogatnak, hogy a legfrissebb információkat közölhessék. A főszerkesztő szerint: a sportfogyasztásban és abban, hogy ki mit csinál, az anyagi helyzet, a sport elérhetősége, és a divat meghatározó. A lap folyamatosan méri az olvasók elégedettségét, igényváltozásukat és a tartalom tervezésénél az eredményeket figyelembe veszik.

2000–2004 között a lapban megjelent témák megoszlása:

- | | |
|-------------------|-----|
| 1. aerobic | 26% |
| 2. futás, kocogás | 13% |
| 3. jóga | 11% |
| 4. kerékpározás | 10% |

A négy sportág a lap terjedelmének 60%-át töltötte ki, ami azt jelenti, az olvasók többségének érdeklődése ezekre irányult. Érthető, hiszen ezek alkotják a fiatalok s főként a nők divatos sportágait.

■ Kiegészítő adat, hogy a lap olvasóinak 18%-a férfi.

³⁹ Andó Gergely Árpád: A szabadidősport fontossága és megjelenési formái társadalmunkban, különös tekintettel az egyetemistákra. XVII. OTDK II. helyezett. 2005, pp. 36–37. Konzulens: Neulinger Ágnes. BCE.

6. fejezet

A magyar sportpiac környezete

„Az emberi természet lényeges összetevője az örömszükséglet és az a hatás, amit ez a magatartás gyakorol.”

(Scitovsky Tibor)

A marketingtevékenység mindig céltudatos, és meghatározott vevőkre irányul. A vevők alkotják azt a közvetlen potenciális piaci környezetet, amelyet a marketing-eszközrendszer optimális kihasználásához a makrotényezőknel jobban meg kell ismerni, és a tervezésnél figyelembe venni, mert a tennivalók középpontjában a szolgálni kívánt vevő áll.

A magyar gazdaságban az átalakulás miatt még indokoltabb a fogyasztói piac alapsabb megismerése. A magyar szervezetek csakúgy, mint a fogyasztók, még tanulják a versenyt, az áreltéréseket, a reklám tömegességét, a választékok gyors bővülését, amelyek mellett az infláció és számtalan, korábban nem ismert társadalmi, gazdasági jelenség került előtérbe. Mindezek leginkább a keresletre hatnak, ezzel kapcsolatban néhány általánosan érvényes tényezőre érdemes felhívni a figyelmet:

- A jövedelem emelkedése vagy csökkenése a kiadási, fogyasztási szerkezet változását eredményezi.
- Az árak változása, a jövedelmekéhez hasonlóan, a fogyasztási szerkezet mennyiségi és minőségi változását vonja maga után.
- A lakosság iskolázottsági, műveltségi színvonalának javulása differenciált igényeket és tömeges fogyasztás szerkezet-változást indukál.
- A háztartások gazdálkodási magatartását számtalan egyéni és társadalmi norma módosítja.
- A városiasodás, az infrastruktúra fejlettsége a kulturális javak fogyasztásának növekedését eredményezi.
- A politikai, gazdasági stabilitás meghatározza a lakosság közérzetét, és takarékoságban vagy költekezésben nyilvánulhat meg.
- A termelési színvonal, a kínálat mennyiségi, minőségi összetétele befolyásolja a lakosság életkörülményeit, a lakások felszereltségét, a vagyonosodás lehetőségeit.
- A gazdaság- és kultúrtörténeti tényezők átöröklődve befolyásolják az adott társadalomban a szokásokat, és hagyományok formájában segítik vagy fékezik az új jelenségek elfogadását.
- A kereskedelmi hálózat fejlettsége, korszerűsége az eladásra kínált árutömeg értékesítését szolgálja, színvonala meghatározza nemcsak a vásárlás kulturáliságának körülményeit, de az értékesítés hatékonyságát is.
- A kommunikációs eszközök fejlettsége az információáramlás mélységét, szélességét határozza meg, segítve vagy nehezítve a szervezet és vevői közötti kapcsolattartást.
- A nemzetközi munkamegosztásban való részvétel mértéke serkenti vagy korlátozza a szervezet belső piaci tevékenységét, illetőleg utat nyit a versenynek, ami a fogyasztói igények jobb kielégítése mellett a kereslet változásához is hozzájárul.



A fogyasztói kereslet változása szoros kölcsönhatásban van a termelői piac változásával, mert a szükségleteket a piacon megjelenő termékek és szolgáltatások közül való választással lehet kielégíteni. A termelésnek tehát kardinális szerepe van nemcsak az adott időpontban jelentkező kereslet kielégítésében, de annak fejlesztésében is. A fogyasztásicikk-ágazat fejlődését alapvetően befolyásolja a termelőeszköz-gyártás, amit itt szélesen értelmezünk, beleértve a sportlétesítmények felszereléseit, berendezéseit, a csarnokok építését vagy az eredményjelző rendszerek kivitelezését is.

Fontos információt jelentenek a sportpiac alakulása szempontjából is a népesség adatai. Ezekkel röviden foglalkozunk, néhány adatra összpontosítva, annak érdekében, hogy felhívjuk a sportvállalkozók vagy -szervezetek figyelmét ezekre a nélkülözhetetlen információkra.

A népesség főbb demográfiai jellemzői

„A kocogás nagyon hasznos.
Jó a lábnak, a bokának.
Nagyon jó a talajnak is.
Úgy érezheti, szükség van rá.”
(Charles M. Schulz)

A népesség számának alakulása már a nyolcvanas évek elején jelezte az iparosodott országok többségében jelentkező negatív tendenciát, amelyet a demográfusok nem győznek eléggé hangsúlyozni, nevezetesen a népesség fogyását. A 6.1. táblázat adatai jelzik a magyar népesség számának alakulását.

Az adatokból világosan kitűnik, hogy 1990 és 2000 között a magyar népesség 334 ezer fővel csökkent. Az élve születések száma 1999-ben nem érte el a 100 ezret, holott 220 ezerre lenne szükség ahhoz, hogy a népesség száma változatlan maradjon. Sikernek értékelhető ugyanakkor, hogy a női generáció élete folyamán elért végső gyermekszám csökkenése megállt.

6.1. táblázat. A magyar népesség számának alakulása 1990–2000 között (ezer főben)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	2000
0–14 éves	2 130,5	2 063,7	2 009,8	1 958,0	1 920,8	1 869,9	1 836,5
15–19 éves	5 956,8	5 997,4	6 031,4	6 056,5	6 071,6	6 082,0	6 080,7
Férfiak							
60 évtől, nők 55 évtől	2 287,5	2 293,7	2 296,0	2 295,7	2 294,6	2 293,7	2 295,1
Összesen	10 374,8	10 354,8	10 337,2	10 310,2	10 287,0	10 245,6	10 040,3
Természetes szaporodás (ezrelék)	-1,9	-1,9	-2,6	-3,1	-3,0	-3,3	nincs adat

Forrás: Tények könyve '97, 526. old. KSH, 2000. Népszámlálási adatok.

6.2. táblázat. Testedzésre, szabadban végzett mozgásra fordított idő naponta (perc)

Évek	Férfiak	Nők
1976–77	13	9
1986–87	11	6
1999	18	10

Forrás: Tények könyve '97, 548. old. KSH. Társ. stat., 2000, 9. old.

A sportpiac számára fontos statisztikai adat az is, hogy mennyi időt fordít a magyar lakosság szabadidős tevékenységre. Ez a számsor 1976–77 óta elég szegényesen alakul:

A magyar sportpiacot vizsgáló kutatások néhány érdekes megállapítása jól illusztrálja azt a környezetet, amelyben az ezredforduló közelében a sportvállalkozásoknak és a lakosságnak egymásra kellene találniuk. A sportpiac főbb versenytényezőit a 6.1. ábra mutatja be.

Környezet			
Helyettesítő termék			
Szállítók	Sporttermelők		Fogyasztók
			Médiák
			Vállalatok
Munkaerőpiac			
Sportolók, edzők			
Gazdasági-politikai	Kulturális	Szabályozási	Nemzetközi

Forrás: Dénes–Misovicz, 4. old.

6.1. ábra. A sportpiac főbb versenytényezői

A szerzők mintegy 15 év sportpiaci változásait elemzik, és megállapításaik nem a legkedvezőbb képet festik a közeli jövőről sem. A sport makrokörnyezetét *politikai, jogi, gazdasági* és *kulturális* tényezők függvényében vizsgálják.

A marketingtevékenység szempontjából a jövőt meghatározó tényezők sorában különös figyelmet érdemelnek az úgynevezett *makrotrendek*. Ezek közül a legfontosabbak:

- a jövedelem és a gazdasági fejlődés tendenciái,
- a munka- és szabadidő aránya illetve mértéke,
- az értékváltozások,
- a népesség számának változása,
- a sport- és gazdaságpolitika.

A trendeket kissé összevontan vizsgáljuk, mindenekelőtt azért, hogy lássuk, miként tájékozódhatunk a gazdasági, társadalmi adatok segítségével a sportpiac környezetéről és annak várható módosulásáról. Segítségünkre lesznek a hosszabb időtartamot bemutató statisztikák és tanulmányok is.



Környezeti hatások a magyarországi sportpiacon

A versenysport megbecsülésének Magyarországon több évtizedes hagyományai vannak, amelyek még ma is jellemzőek, bár a lakosság attitűdje kevésbé pozitív, mint a korábbi társadalmi-gazdasági berendezkedés alatt. Ennek az lehet a magyarázata, hogy a nyilvánosság révén gyanússá vált a finanszírozás és az eredmények tisztességes volta is. Az élsportolók kivételezettsége ma már kevésbé természetes, mint korábban volt.

Ugyanakkor Magyarországon történelmileg is gyenge hagyományai vannak a tömegsportnak, amit az ország szegénysege, a városiasodás késői indulása, az iskolázottság alacsony színvonala, valamint legújabbán a rendszerváltozás okozta újszerű életkörülmények hatása is magyaráz. Vannak azonban már annak is jelei, hogy bizonyos rétegek mozgásigénye kifejezetten megnyilvánul, ami kedvezően befolyásolhatja a követő magatartású csoportokat is.

Szoros a kapcsolat a sportban való aktív részvétel és az iskolai sportélet között is. Ennek voltak bizonyos hagyományai Magyarországon, amelyeket újra kell élesíteni. Marketing szempontból az iskolasport nem kellően feltárt, a résekre nem figyelnek fel a potenciális vállalkozók, és nem segítik elő olyan generáció kifejlődését, amely a későbbiekben is rendszeresen sportolna, mindenekelőtt az egészsége védelme érdekében.

A sportkultúra nem teremődik meg magától, azt azoknak kell ösztönözniük, akik meg akarnak élni belőle, és szolgálni kívánják az erre törekvők egészséges életmódját. Jellemző, hogy a magyar lakosság bizonyos csoportjai már követni kezdték a fejlett ipari országok vezető rétegeinek egészségtudatosságát, ami azzal is együtt jár, hogy több időt szánnak a szabad idejükből testük karbantartására.

A lakosság anyagi helyzetének differenciálódása magával hozta a sportpiac változását is. A kisebb jövedelmű csoportok kevesebbet képesek szabadidős tevékenységre fordítani, tehát romlott a fizetőképességük, ami a piac zsugorodását eredményezte.

Nagy a valószínűsége annak, hogy a magyar sport általános minőségromlása, a potenciális szurkolók, nézők vagy résztvevők számának csökkenése és az anyagi helyzetben bekövetkezett differenciálódás együttesen hat a sportpiac kedvezőtlen helyzetére. Nem kis szerepe van a sportpiac alakulásában annak is, hogyan oszlik meg az aktív népesség időfelhasználása, vagyis hogyan alakul időmérlege. Összehasonlító adatokat mutatok be harminc évre a 6.4. táblázatban.

Az időmérleg arányainak változása jelzi a gazdaságban és társadalomban a vizsgált harminc év alatt bekövetkezett alapvető fejlődést.



- A keresőtevékenységre fordított idő mindkét nembeli népességnél csökkent, de a nőknél kisebb mértékben, mint a férfiaknál. Ez abból adódik, hogy a nők a fő keresőtevékenység mellett a mezőgazdasági termeléssel összefüggő munkákra a férfiaknál kevesebbet, de a háztartásra közel háromszor többet fordítottak, és fordítanak is.
- A szabadon felhasználható idő a harminc év alatt mintegy 60%-kal nőtt, napi kb. 3 órától a férfiaknál majdnem 5-re, a nőknél pedig 4-re. Ebből azonban 2,5 órát a tévézés köt le, tehát az átlagok szerint további 1,5–2,5 óra jut mozgásra, olvasásra, házon kívüli szórakozásra stb. Ebből kellene a sportolásra is időt szakítani, amire szükség is lenne az egészséges életmódhoz.

Ezek az adatok arra figyelmeztetnek, hogy a sportpiac a napi szabad idő legfeljebb felét hódíthatná meg, ha jó marketingmunkával harcot indítana a potenciális ügyfelekért.

6.4. táblázat. A 18–60 éves népesség átlagos napi időbeosztása (perc)

	Férfiak				Nők			
	1963	1977	1986	1999	1963	1977	1986	1999
1. Társadalmilag kötött idő	606	551	541	503	612	593	570	540
1.1 Háztartás	96	103	103	65	384	293	285	182
1.2 Közlekedés	60	74	71	76	24	55	55	61
2. Fiziológiai szükségletek	660	659	650	670	672	659	652	665
3. Szabadon felhasznált	174	230	248	266	156	188	215	236
Összesen (1–3.)	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440	1440
Tévénézés	24	95	111	149	24	84	101	140
Tévémentes szabad idő	150	135	137	117	132	104	114	96
Tévé a szabad idő %-ában	13,4	41,3	44,8	56,0	15,3	44,7	47,0	59,0

Forrás: Tények könyve '97, 545. old. A lakosság időfelhasználása, KSH, 2000, 8–9. old.

A szabad idő mai felhasználási szerkezete is elemzést érdemel, mert a sportpiacnak kemény versenytársakkal kell megküzdenie az átlagfogyasztók idejéért. Az adatokat a 6.5. táblázatban mutatom be.

Az időmérlegadatokat az átlagokat mutatják, ezért indokolt azt is tekintetbe venni, hogy ma már vannak Magyarországon is olyan csoportok, amelyek részben több szabad idővel rendelkeznek, részben tudatosabban élnek, mint az átlag. Jellemző ezekre a csoportokra,

6.5. táblázat. A 18–60 éves népesség átlagos napi időbeosztási szokásainak változása nemek szerint (perc)

Tevékenységek	Férfiak				Nők			
	1963	1977	1986	1999	1963	1977	1986	1999
Olvasás, tanulás	54	47	50	26	30	26	39	24
Rádió-, magnó-, lemezhallgatás	24	8	6	7	18	3	2	3
Tévénézés	24	95	111	149	24	85	101	140
Kulturális és sportrendezvények	6	6	5	5	6	3	3	3
Társas szabad idő	54	58	56	52	48	39	42	44
Séta, kirándulás, sport	6	13	12	18	6	10	6	10
Egyéb	6	7	3	7	24	22	198	4

Forrás: Tények könyve '97, 546. old. KSH, ibid. 9. old.

hogy keresletet jelentenek az új sportágakban, mint a golf vagy fallabda, biliárd, illetve általában a társas, klubszerű körülmények között végezhető testedzések.

Ez a csoport az új vállalkozói, feltörekvő vezető réteg, amely utánozza a fejlett ipari országok polgárait, másrészt saját maga is tudatosabban alakítja az új polgári értékeket. A későbbi fejlődés során referencia- és aspirációs csoportthasúakká válnak az őket követő piaci szegmentumok számára, ezért a sportpiacon már ma érdemes igényeik kielégítésére gondot fordítani. Ma ezek a csoportok jelentik a mintát, gyakran a mögöttük állók számára követhetetlen külsőségekkel, demonstratív fogyasztással, ami azonban jólétük és társadalmi presztízisük növekedésével megkopik, és inkább a kevésbé hivalkodó, de értékhordozó fogyasztás válik sajátjukká.

A statisztika meglehetősen szomorú képet mutat. A férfiak átlagosan napi 18, a nők pedig 10 percet töltenek olyasvalamivel, aminek köze van a sporthoz. Az átlag azonban mindig félrevezető, mert azt jelenti, hogy vannak, akik sokkal több, és akik sokkal kevesebb időt fordítanak ilyen tevékenységre.

Itt érdemes megemlíteni a makrotrendek közül azokat az *értékváltozásokat*, amelyek Magyarországon még nem éreztetik hatásukat. Arra kell gondolnunk, hogy a fejlett ipari országok lakossága közel két évtizeddel ezelőtt ismerte fel értékként a meghosszabbodott életet, és sokat tesz azért, hogy egészségesen éljen hosszú ideig. Nálunk az átlagos várható élettartam Európában a legalacsonyabbak közé tartozik. 1997-es becslések szerint a férfiaknál 62, a nőknél 72 év. Ezzel szemben Hollandiában a férfiak 74, a nők pedig 80 évvel számolhatnak. Érdemes azt is megjegyezni, hogy a leghosszabb várható élettartamra a japánok számíthatnak, a férfiak és a nők is 80 éves vagy annál idősebb kort érhetnek meg. Ebben minden bizonnyal szerepe van a hagyományosan egészséges táplálkozásnak, a mozgásnak és a szerény életmódnak is.



A sportpiac másik, ma már jóval gyorsabban növekedő része a sporttermékek piaca, amely két fontos tényezőnek köszönheti mai helyzetét.

- A sportos öltözködés jelentős piacot teremtett, szinte minden korcsoportra jellemző viselet lett, beleértve a cipőket és a felsőruházatot egyaránt.
- A sporttermékek piacain jelentős versenyt támasztottak a nemzetközi nagyvállalatok, amelyek az Adidast követve jelentek meg a magyar piacon, amelynek mérete – nem kétséges – relatíve kicsi, de a nemzetközi verseny olyan kemény, hogy a legkisebb piac is figyelmet kap a legnagyobb cégektől is.

A multinacionális cégek számára minden lehetőség távlati piacot jelent. A hazai vállalkozók ma még nem képesek marketingszemlélettel gondolkodni, s a sporttermékek piacait is átengedték és továbbra is átengedik a külföldi versenytársaknak.

Arról sem feledkezhetünk meg, hogy a sporttermékek nagyvásárlóit a sportlétesítmények, a sportszolgáltatásokat nyújtók jelentik. 1991 és 1996 között 580 új tornaterem vagy -csarnok épült az országban, s az elmúlt években a nagyvállalatok némelyike (pl. Tiszaújvárosi Vegyi Művek) saját dolgozóinak és a város lakosságának jelentős beruházással épített sportcsarnokot, uszodát. Ebben már megjelenik a szervezetek közösségi orientációja, mert társadalmi marketingtevékenységben gondolkodva építik imázsukat. Ezt kedvező jelenségnek tekinthetjük, mert a környezetben bekövetkező változások kedvező irányba módosíthatják a fogyasztók magatartását, a keresleti oldalt, amely nélkül a kínálatban sem várhatunk fejlődést. A kereslet és kínálat egymást megtermékenyítő fejlődésében meghatározó szerepe van többek között a szükségleteknek és a kielégítésükre motiváló belső késztetéseknek.

Hazai sportélet, sportszervezetek

„Minden szervezet hierarchikus felépítésű. Egy adott szinten dolgozók a felettük lévőköt szolgálják. Tehát minden szervezet emberek strukturált csoportja. A strukturálatlan csoport – csőcselék. A csőcselék pedig sohasem akar mást, csak rombolni.”

(Theodore Levitt)

A hazai sport környezetének megismeréséhez elengedhetetlen a magyar sportirányítás, a sport szervezeteinek áttekintése. A Nemzeti Sportszövetség feladatait, tagszervezeteit stb. már tárgyaltuk. Itt csak azokra az országos szervezetekre térünk ki, amelyek az önkormányzatokban, a szakszövetségekben szereplői a hazai sportéletnek.

Történelmi távlatban vizsgálva már a 15. századtól kezdve számtalan pedagógus, orvos, történész, költő, író és nem utolsósorban politikus törekvéseiben jelentkezett, Balassi Bálinttól kezdve Zrínyi Miklóson át Széchenyi Istvánig, a harmonikus fizikai és szellemi nevelés fejlesztésének gondolata. Még a kiegyezés (1867) előtt, 1863-ban alapították, az alapszabályát elsőként magyar nyelven megfogalmazó Nemzeti Torna Egyletet, amelynek Kemény Ferenc is tagja volt.

Fontosabb sportszervezetek

A Magyar Olimpiai Bizottság

A MOB 1895. december 15-én alakult, tehát már több mint 100 éve. A MOB élete folyamán többször is átalakult, mai szerkezetét 2001-ben nyerte el, s vált önálló testületté, demokratikus felépítéssel és alapszabállyal. 1989-es tagok közül alig 30-an maradtak meg, egyúttal 47 új tag került a testületbe, ahol a nemzetközi irányzatoknak megfelelően, a hölgyeket húszan képviselték. A 18 olimpiai bajnok mellett 18 további olimpiai résztvevő volt található a MOB 152 fős testületében, amely 2006-ra 178 főre gyarapodott. A MOB működéséhez szükséges anyagi alapok az államháztartás alrendszeraitől kapott támogatásokból, illetőleg marketingtevékenységből származnak.

Nemzeti Szabadidősport Szövetség

A szövetség 2001. május 26-án, a sporttörvény szellemében, jogelőd nélkül, 7 önálló országos sportszövetség köztestületeként jött létre. Alapító tagjai: Fogyatékosok Nemzeti Sportszövetsége, Magyar Diáksport Szövetség, Magyar Egyetemi és Főiskolai Sportszövetség, Magyar Kerékpáros Túrázók Szövetsége, Magyar Szabadidősport Szövetség, Magyar Technikai és Tömegsport Klubok Országos Szövetsége és Magyar Természetbarát Szövetség.

A szövetség célja a felnőttek, a gyermekek, az ifjúság testkultúrájának magasabb színvonalra emelése, testnevelési igényeinek érdekképviselése. A tagok száma meghaladja a 130 ezer főt, és tagszervezetek a megyék 85%-ában s a fővárosban is megtalálhatók.

Fogyatékosok Nemzeti Sportszövetsége (FONESZ)

A 2000. évi sporttörvény alapján jött létre, s köztestületi, országos hatáskörű ernyőszervezetként működik.

Magyar Diáksport Szövetség

1987-ben alakult társadalmi szervezet, érdekvédelmi és érdek-képviselési feladatot lát el. Ma az ország legnagyobb gyermek- és ifjúsági szervezete. Alapfokú sportfoglalkozástól a diákolimpiáig versenyprogramokat szervez, több mint 300 ezer diáknak. A versenyek közül legnagyobb az érdeklődés az atlétika és a labdajátékok iránt, népszerűek a futásból, kerékpározásból álló duatlon és a mezeifutó-diákolimpiák is.

Nemzeti Sportszövetség

A korábban már leírtakat (4. fejezet) itt csak kiegészítjük. A szövetséget 65 szervezet alkotja, amelyek megőrizték szervezeti, működési és gazdasági önállóságukat. A szövetség tagja lehet minden, általa nyilvántartásba vett sportági országos szakszövetség: azon országos sportszövetségek, amelyek adott sportágban, szakszövetség hiányában ellátják a szakszövetségi feladatokat. Az elnökségben és a bizottságokban 50-50%-ban képviseltetik magukat az olimpia programjában szereplő és nem szereplő sportági szövetségek.

A Nemzeti Sportszövetség alapítója az NS Sportambulanciának, amelynek célja a Magyarországon megrendezésre kerülő sporteseményeken megsérült sportolók azonnali, szakszerű, sürgősségi, sportorvosi ellátása, magasan képzett és mobil ambulanciával, illetőleg szükség esetén további ellátást nyújtó egészségügyi intézményekbe szállítása és annak szervezése. Létrehozója és működtetője a sportinformációs rendszernek, amelynek segítségével pontos és objektív adatokat kaphatunk többek között a sportegyesületek, sportolók számáról, az eredményekről.

Hazai sportjog

*„Egy jog önmagában nem érvényes,
csak a neki megfelelő kötelezettségekkel.
Egy kötelezettség, melyet nem ismer senki,
nem veszít semmit az erejéből. Egy jog, amelyet
nem ismer senki, nem sokat ér.”*

(Simone Weil)

Magyarországon először 1921-ben hagyott jóvá az Országgyűlés törvényt a testnevelésről. 1950-ben a sportigazgatást a tanácsrendszerbe illesztették. 1993-ban országgyűlési határozattal, majd 1996-ban és 2000-ben törvényi szinten született szabályozás, amelyeket 2004-ben részben módosított a törvényhozás.

A sportjog úgynevezett vegyes szakjog, amely magánjogi és közjogi elemeket egyaránt magába foglal. A sportjog sok más jogi területhez kapcsolódik, így az alkotmányjoghoz, a közigazgatási joghoz, a polgári joghoz, de vannak nemzetközi jogi, munkajogi, pénzügyi és büntetőjogi vonatkozásai is.



Dr. Nemes András, a TF tanszékvezető egyetemi docense a következőket említi azok közül az életviszonyok közül, amelyeket a sportjog szabályoz:⁴⁰

- testnevelés és sportolás alkotmányos alapjai,
- teljesítményfokozás tiltott eszközeinek hazai és nemzetközi jogi megítélése,
- sportszakmai képzések,

⁴⁰ Nemes András tanszékvezető (TF). előadása, BCE, 2006. április 4.

- sportbeli elismerések,
- sportfegyelmi eljárások és sportbíráskodás,
- sportrendezvény-biztonság,
- nézőtéri erőszak,
- sportolói személyiségvédelem.

1996-ban az Országgyűlés az Alkotmánnyal, az Európai Sport Chartával és a nemzetközi szerződésekkel összhangban fogadta el a LXIV. törvényt a sportról, amelynek bizonyos szakaszait a parlament 2000-ben és 2004-ben módosította. A törvény által érintett legfontosabb területek:

- Értelmező rendelkezések, ahol a jogalkotó definiálja a sporttörvény alkalmazásában érvényes fogalmakat, mint sporttevékenység, versenysport, sportoló (amatőr és hivatásos), sportszervezet.
- Állami feladatok.
- Helyi önkormányzati feladatok.
- Országos Testnevelési és Sporthivatal mint a kormány irányítása alatt működő, önálló országos hatáskörű államigazgatási szerv feladatai.
- Sporttanács lényegi feladatai.
- MOB működésének jogai és kötelességei.
- Sportági szakszövetségek feladatai, szervezetük és működési szabályaik a törvényes felügyelettel együtt.
- Sportközalapítványokra vonatkozó rendelkezések. Létrehozza a Gerevich Aladár Nemzeti Sport Közalapítványt (NSKA), a Wesselényi Miklós Nemzeti Ifjúsági és Szabadidősport az Egészséges Életmódotért Közalapítványt (NISZKA).
- Sportcélokat szolgáló pénzeszközök megoszlása a közalapítványok között.

1996. évi LXXIX. törvény a társasági adóról és az osztalékról 8. § (1) bekezdés tartalma értelmezhető a szponzorálás szabályozásaként is, amikor kimondja: „Az adózás előtti eredményt növeli: *n*) az adóévben visszafizetési kötelezettség nélkül adott támogatás, juttatás, véglegesen átadott pénzeszköz és térítés nélkül átadott eszköz könyv szerinti értéke.” Ennek értelmében a támogatással a szervezetek nem veszítenek (adózás előtti eredményt növelő korrekciós tétel), de nem is nyernek. Közhasznú szervezet támogatása esetén már adományozásról beszélünk, ami adózás előtti tételként vehető figyelembe.⁴¹

A 2000. évi CXLV. törvény túl szabályoz, átszervezi a közalapítványokat, nem határozza meg pontosan az önkormányzati feladatokat, a támogatások mértékét a megyei önkormányzatokra bízta. Emiatt jelentős különbségek keletkeznek a sportfinanszírozásban. Felsorolja azonban az adományozás formáit, és felsorolja a pénzbeli, a térítés nélküli eszközátadást, valamint az ingyenes szolgáltatásokat is.

A 2004. évi módosítás ezen a téren nem hozott újat, de a szponzorálásban módosulások jelentkeznek. Ezzel bővebben a 14. fejezetben foglalkozunk.

⁴¹ Csernyánszky Judit: Jó adni és kapni is. Cégvezetés, 2001. december, p. 151.

Sportfinanszírozás



A hazai sport anyagi forrásai:

- központi költségvetés,
- közalapítványi támogatás,
- önkormányzati költségvetés,
- üzleti bevételek,
- támogatások (szponzorok – ezzel a 14. fejezet foglalkozik).

1998-ban 5,1 milliárd forint és 3,2 milliárd rendkívüli támogatást nyújtott a költségvetés az OTSH-n keresztül a sportnak, néhány szakminisztérium ezt 0,4 milliárd forinttal egészítette ki. 2002-ben az ISM számára jóváhagyott 14,4 milliárd forintból 7,3 milliárd létesítményépítésre és korszerűsítésre került felhasználásra, tehát az „élő” sportnál, az inflációt is figyelembe véve, kb. 23%-os csökkenés mutatkozott.

A megyei jogú önkormányzatok 2001-ben 2 milliárd forint támogatást nyújtottak a sportszervezeteknek. A NSKA az éves költségvetési támogatáson túl a totó játékadójának 100%-át és egyéb támogatásokat kap. A NISZKA a sorsolásos játékok nyereségének 12%-ával kiegészített költségvetési támogatással gazdálkodik. Az állami sportfinanszírozás utólagos, tehát a szervezetek megelőlegezik a rendezvényeik költségeit.

Sport és EU

A sportról az EU alapszabályai nem rendelkeznek. Áttörést jelentett az Európa Tanács 2000. december 7–9. közötti nizzai csúcstalálkozója, amely megerősítette az EB 1999. decemberi, Helsinkiben rendezett csúcstalálkozásán előterjesztett sportjelentését. Eszerint a sport irányítása a tagállamok feladata, a közösségi jog a sport szociális, nevelési, kulturális funkcióit támogatja. Szem előtt tartja, hogy az etikai kódex és a szolidaritás révén a sport megőrizheti szociális szerepét. Szinte minden mondatának dokumentumértéke van, kiindulási pontként szolgálhat közösségi és tagállami döntésekhez.

A tagállamok ösztönzik a sport önkéntes támogatóit, szervezőit további közreműködésre, miközben tevékenységükhöz kellő anyagi támogatást adnak.

6.6. táblázat. Kormányzati és nem kormányzati befolyás aránya a sportirányításban⁴²

Ország	Nem kormányzati %	Kormányzati %	Képviselő
Spanyolország	20	80	NSZ+OB
Görögország	20	80	OB
Portugália	30	70	NSZ+OB
Írország	30	70	OB
Franciaország	30	70	NSZ (OB)
Luxemburg	40	60	NSZ (OB)
Egyesült Királyság	50	50	NSZ+OB
Belgium	55	45	NSZ (OB)
Finnország	60	40	NSZ (OB)
Svédország	65	35	NSZ (OB)
Hollandia	65	35	NSZ (OB)
Dánia	70	30	NSZ (OB)
Ausztria	75	25	NSZ
Németország	80	20	NSZ
Olaszország	80	20	OB (NSZ)

NSZ = Nemzeti Sportszövetségbe olvadt Olimpiai Bizottság, OB (NSZ) Olimpiai Bizottságként működő Nemzeti Sportszövetség.

⁴² Nádor, 2002.

7. fejezet

Sportfogyasztó és fogyasztói magatartás a sportpiacon

„A gazdálkodás tudománya az ember szempontjából háromféle, mint: idővel, egészséggel és pénzzel való gazdálkodás. Az idővel való gazdálkodáshoz érteni többet ér, mint ha akármennyire jártas is valaki az egészséggel vagy a pénzzel való gazdálkodásban. Mert csak az idő visszahozhatatlan, míg a beteg vagy az anyagilag leromlott ember ismét egészséges vagy jómódú lehet. Az egészséggel való gazdálkodás azonban magasán felette áll a pénzzel való gazdálkodásnak, mert a beteg, a nyomorék sokkal szerencsétlenebb, mint a szegény ember.”

(Gróf Széchenyi István)

A sportfogyasztó nem születik, hanem lesz. Utalok arra, a korábban már ismertetett tényre, hogy a sport, a mozgás az ember számára olyan igény, amelyet tanul, vagyis nem velünk született szükséglet. Ennek a körülménynek jelentős szerepe van többek között abban, hogy koronként és kultúránként változó a mozgás iránti igény, a mozgás formája, intenzitása és tömegessége.

A magyar lakosság mint sportfogyasztó meglehetősen kezdetleges állapotban van, mindenekelőtt a felismerésben, a mozgásigény tömegességében, de a kínálati oldal sem mondható éppen kihívónak. A sportfogyasztó környezetét a 6. fejezetben tárgyaltuk. A jobb megértés érdekében ki kell térnünk a szabad idő mennyiségére és felhasználására is.

Az időmérlegadatokból levonható következtetések

A magyar társadalom életmódjának változását az időmérlegadatok alapján évtizedek óta vizsgálják a szociológusok és a statisztikusok is (Falussy, 1993, 2000). Abban minden szakember egyetért, hogy a fizikai és a lelki egészség megteremtésében a munkával töltött idő és a szabadon felhasználható idő arányainak fontos szerep jut. A sportfogyasztás szempontjából természetesen mindkét fajta időnek van szerepe, mert a csökkenő munkaidő újabb időt szabadít fel olyan tevékenységekre, amelyek között a sport is fontos helyet kaphat.

A Központi Statisztikai Hivatal időmérlegadatai, amelyek általában 10 000 megkérdezettől kapott információkat jelentenek, és a 15–79 éves népséget reprezentálják, azt mutatják, hogy a népességnek mintegy 10%-a áll valamilyen kapcsolatban a sporttal, a rendszeresen sportolók száma azonban alig 500 000.

Az adatok magyarázat nélkül is szomorú képet mutatnak a magyar sportfogyasztókról. A közép- és felsőfokú iskolák tanulói – csekély kivétellel – rendszeresen tesznek valamit fizikai állapotukért, bár ebben a kényszer is érvényesül. A testnevelési órák ugyanúgy kötelezőek, mint az egyéb tantárgyak. A felnőtt népesség aktivitásával azonban nem lehetünk távolról sem elégedettek. A sportstatisztikák jelzik a fogyasztás réseit, és arra is figyelmeztetnek, hogy a lakosság olyan csekély hányada mondható valamilyen sport gyakorlójának is, ami talán még a mai egészségi állapot szinten tartását sem teszi lehetővé. Az eddigiek is arra utalnak, hogy a sportvállalkozások nem egyszerűen megélhetési funkciót töltenek be, de jelentős küldetésük van a lakosság mai egészségi állapotának javítása te-

7.1. táblázat. A rendszeresen sportolók százalékos aránya egyes népességcsoportokon belül

Népességcsoport	Népességen belüli arány	A rendszeresen sportolók közötti arány	A rendszeresen sportolók aránya
Férfi	46,4	59,9	8,3
Nő	53,6	40,1	4,8
Összesen	100,0	100,0	6,4
Budapest	18,5	26,8	9,3
Vidéki város	36,7	41,7	7,3
Község	44,8	31,5	4,5
Összesen	100,0	100,0	6,4
Szellemi aktív	19,7	30,0	9,8
Fizikai aktív	40,1	25,6	4,1
Tanuló	6,8	31,4	29,8
Nyugdíjas	24,6	11,0	1,3
Egyéb (htb., gyes)	8,8	2,0	nincs adat
Összesen	100,0	100,0	6,4

Forrás: Falussy, pp. 70–71.

7.2. táblázat. A rendszeresen sportolók százalékos részvételi aránya az egyes sportágakban a népességcsoportokon belül

Sportág	Férfiak	Nők	Budapest	Vidéki város	Község	Tanulók
Labdarúgás	33	–	9	17	37	19
Úszás	15	23	25	22	5	17
Atlétika	9	13	6	13	11	17
Kerékpár	7	5	10	5	4	4
Kézilabda	7	8	5	6	11	18
Tenisz	7	4	7	6	3	4
Kosárlabda	5	3	8	5	–	9
Asztalitenisz	5	–	4	4	4	–
Kocogás	4	6	–	6	4	4
Karate	3	–	–	–	–	–
Sí	3	–	3	–	–	–
Kondicionáló torna	–	8	8	–	5	–
Természetjárás	–	5	5	5	–	–
Röplabda	–	4	–	–	–	5
Rendszeres sportoló	370 000	237 000	169 000	266 000	172 000	194 000

Forrás: ugyanott, pp. 72–74.

rén is. A 7.2. táblázatban néhány sportstatisztikai adatot mutatok be annak illusztrálására, hogy milyen mértékben „fogyasztnak” egyes sportágakat a magyar felnőttek.

Az egyes sportágakat rendszeresen gyakorlók száma távolról sem azok kedveltségét mutatja csupán, hanem a sportolási lehetőségeket is. Alig vitatható, hogy a kerékpározás kedveltségében az is szerepet játszik, hogy azt bárhol lehet művelni, egyedül és csoportosan egyaránt. Nem általános az sem, hogy az egyes sportágakat rendszeresen gyakorlók szervezetekhez is tartoznak, vagyis szakosztályi tagok. Ezt illusztrálják a 7.3. táblázat adatai is.

7.3. táblázat. A rendszeresen sportolók és a szakosztályi tagság létszámadatai sportáganként

Sportág és rangsor	Legalább heti egy alkalommal sportolók (ezer fő)	Szakosztályi tagság (ezer fő)
Labdarúgás	123,7	118,2
Úszás	110,7	8,4
Atlétika	65,5	35,2
Kézilabda	44,8	35,8
Kerékpár	38,0	0,9
Tenisz	33,1	15,9
Kosárlabda	28,0	18,9
Torna	26,5	8,7
Természetjárás	24,1	86,8
Asztalitenisz	23,9	17,9
Sí	15,8	3,4
Röplabda	12,1	14,2
Összesen	496,2	455,9

Forrás: ugyanott, p. 75.

A magyar sportfogyasztók közül a rendszeresen, legalább heti egy alkalommal valamelyik sportágban tevékenyen részt vevők többsége szakosztálytag is. Arra is fel kell azonban figyelniük a természetjárás és a röplabda esetében, hogy a szakosztályi tagok létszáma többszöröse (természetjárásnál 3,6-szerese) a rendszeresen sportolók számának. Ebből arra következtethetünk, hogy a tagok pártfogolják az adott szakosztályt azzal, hogy rendszeresen tagdíjat fizetnek, de nem vesznek részt tevékenyen a működésében. A piacon tehát valamilyen motivációs rés van, amit ha felismerünk, az okokat is felderíthetjük, és saját hasznunkra fordíthatjuk.

A rendszeresen sportolók között azokban a sportágakban magas a szakosztályi tagok aránya, amelyek csapatokhoz kötődnek, s ahol az intézményi feltételek, sporteszközök, terem, pálya stb. a tagság számára rendelkezésre állnak (pl. labdarúgás, kézilabda, asztalitenisz, kosárlabda, röplabda, atlétika).

A sportoláshoz felszerelés is szükséges. Nincsenek birtokunkban a sporttermékek forgalmának adatai, mert a statisztikák a ruházati és játékcikkkel kapcsolatos kiadásokat és értékesítési kimutatásokat együtt kezelik. A KSH időmérleg- és életmód-adatfelvétel-

ből ismert, a felszerelésre vonatkozó információk viszont már nem fogadhatók el, mert közel tíz évvel ezelőtti állományra vonatkoznak. Éppen az elmúlt tíz évben változott a ruházati divat olyan irányba, hogy domináns lett a sportolásra gyártott cikkek utcai viselése is.

A tömegsportokat is magukban foglaló tevékenységeket jellemezhetjük azokkal a helyszínekkel is, amelyeken végzik vagy végezhetik azokat. A helyszínek szerinti megoszlást a 7.4. táblázat mutatja.

Elég magasnak mondhatjuk a kötött helyszínek arányát, amely eléri az összes helyszín mintegy 65%-át. A legtöbb sportlétesítményt egyesületek, iskolák, munkahelyek tartják fenn, amelyeket a tagsági, bérleti stb. díjából finanszíroznak.

Közterületek a helyszínei főként az úszásnak, az atlétikának, a labdarúgásnak, a kerékpározásnak, a kocogásnak és a természetjárásnak. Az otthon, a lakásban végzett sport többnyire a torna, az atlétika, a súlyemelés és az asztalitenisz.

Ezen a területen is megmutatkoznak a marketinghiányosságok. Nagyon csekély hatást fejt ki a sportpiac kínálati oldala annak érdekében, hogy a családok szereljék fel háztartásaikat olyan sporteszközökkel, amelyeket szinte mindenki használhat a nap minden szakában, korra és nemre való tekintet nélkül. Gondolok például a szobakerékpárra, a súlyzókra, a bordásfalra, a járógépekre stb., de a kerékpározás vagy a kirándulás a szabadban sem jelenik meg napi életünkben mint szabadidős tevékenység oly mértékben, mint amennyire indokolt lenne.

Érdeemes azt is megvizsgálni, hogyan oszlik meg az egyes sportok művelésének helyszíne.

Labdarúgás:

- 45% egyesületi pálya,
- 25% közterület,

7.4. táblázat. A valamilyen rendszerességgel sportoló 15–79 éves népesség megoszlása helyszínek szerint

	A sportolás helyszíne	A sportoló 15–79 éves népességén belül	
		százalékban	ezer főben
1.	Bárki által igénybe vehető közterület (játszótér, folyó stb.)	30,3	237,7
2.	Egyesületi sportpálya, fedett csarnok, uszoda	23,4	183,5
3.	Iskolai sportpálya, tornaterem, tanuszoda	18,1	142,1
4.	Otthon (lakás, ház, kert)	14,9	117,1
5.	Munkahelyi sportpálya, fedett csarnok	6,8	53,3
6.	Kondicionáló szolgáltatóhelyiség, szépségszalón	2,1	16,4
7.	Közösségi épület (művelődési ház)	1,4	10,9
8.	Egyéb hely	3,0	23,0
	Összesen	100,0	784,0

Forrás: ugyanott, p. 78.

- 16% munkahely,
- 14% iskola.

Úszás:

- 45% közterület (strand, folyó, tó),
- 43% uszoda,
- 8% iskola.

A jövő szempontjából legfigyelemreméltóbbnak az iskolai létesítmények tekinthetők, mindenekelőtt azért, mert a fiatalok onnan kikerülve tovább művelhetnék valamelyik megkedvelt sportágukat, hiszen az iskolai pályákon gyakorolják a gyerekek és a fiatal felnőttek

- a röplabdázás 62%-át,
- a kosárlabdázás 38%-át,
- az asztalitenisz 38%-át,
- az atlétika 28%-át és
- a torna 26%-át.

A sportolás továbbvitelét ösztönözheti a sportpiaci kínálat, a sportfogyasztók magatartási jellemzőinek felhasználásával is.

Fogyasztói magatartás a sportban

Az előző fejezetben már megismerkedtünk azokkal az általánosnak mondható tényezőkkel, amelyek mint egyéni és környezeti feltételek meghatározzák az ember magatartását bizonyos körülmények között, azokat a formákat, ahogyan az emberek kifejezik attitűdjüket, igényeiket, és ahogyan törekszenek szükségleteik kielégítése folyamán a maximális elégedettségre szert tenni. A sportfogyasztó magatartásának vizsgálatánál ennek megfelelően csak a specifikumokra összpontosítunk. Ezt a módszert azért választottuk, hogy az általánosból közelíthessünk a specifikus felé, lehetővé téve az ismeretek közötti szelekciót a mindenkori igényeknek megfelelően.

A sportfogyasztó magatartását leginkább befolyásoló tényezők:

- a szocializáció,
- a részvétel és
- az elkötelezettség.

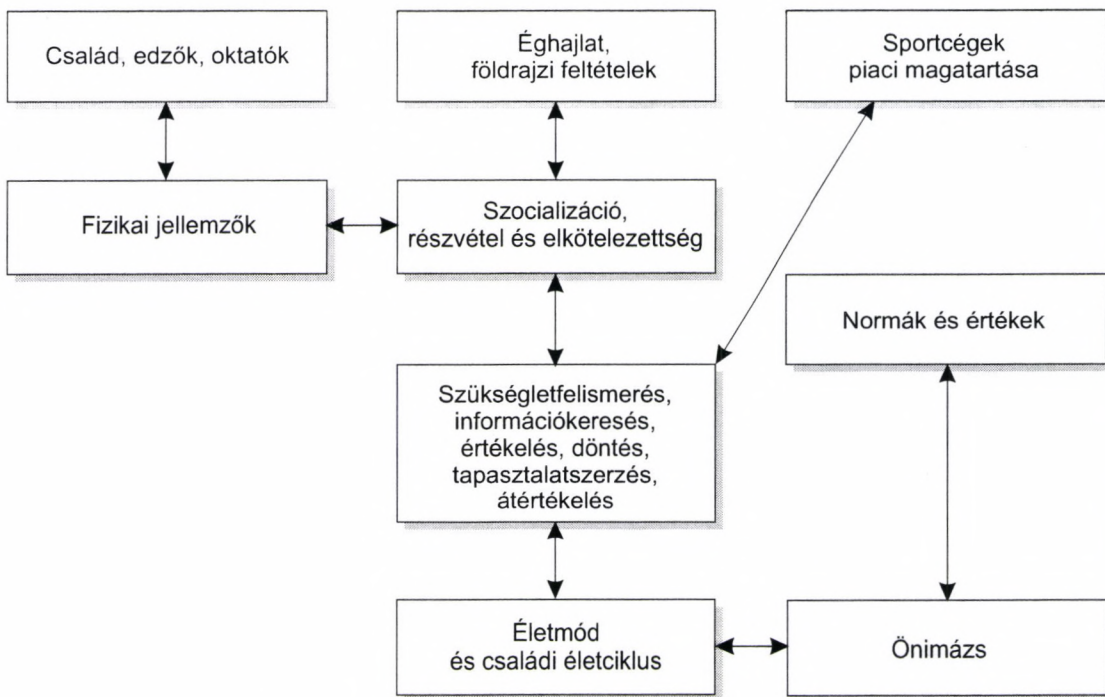
A három tényező jelentőségét jobban áttekinthetjük, ha felvázoljuk azt a modellt, amelyben az egyes tényezők interakciói is érzékeltethetők. A 7.1. ábra mutatja be a fogyasztói magatartásra ható tényezőket a sportban.

A tényezők hatása érthetően jelentősen differenciált. Érdekes a megértés érdekében a tényezők hatásának elemzése.

Család, edzők és oktatók. A család, az edzők és az oktatók mint referenciacsoport szerepelnek, amelyek hatását már tárgyaltuk. A sportfogyasztásban szerepük mindenekelőtt az értékek, a kultúra és az attitűd szempontjából meghatározó. A sportfogyasztás nem természetes része a családok szükségletkielégítési folyamatának, ezért alapvető tényező a szocializáció, minthogy értékorientációjával a sport iránti igényt is a család teremti meg, vagy legalábbis modellként szolgál a felnövekvő generációnak.

A családban a sport iránti igényt a szülők magatartása határozza meg. Nagy a valószínűsége annak, hogy a gyerek is sportol, ha a szülők, vagy legalább egyikük, aktívan





7.1. ábra. Fogyasztói magatartásmodell a sportban

részt vesz valamilyen testedzésben. A szülők adják a mintát a sporttal kapcsolatos magatartáshoz is. Azokban a társadalmakban, amelyekben tudatosabb az egészség megőrzését szolgáló mozgáskultúra, ott generációk örökölték át ezt egymásra. Jó példa erre Észak-Amerika, ahol ma már legalább két-három generáció hétköznapi életéhez tartozik hozzá a testedzés valamilyen formája, a kisgyermekkortól időskorig. Hasonló szerephez jutnak a sportfogások elsajátításában részt vevő szakértők, edzők és oktatók, akik megkedveltetik vagy elvehetik a sportolni kívánó kedvét az adott tevékenységtől. Ez a hatás már az iskolában elkezdődik, ahol a jó tornatanár kimagasló eredményeket érhet el még a kevésbé tehetséges gyerekekkel is, ha a sport játékosságát, a verseny élvezetét adja el a gyerekeknek.

A *részvétel és elkötelezettség* a sportban azt jelenti, hogy az egyén maga is alkotója a sporttermék létrehozásának. Ez az alkotó részvétel lehet közvetlen, amikor az egyén aktív közreműködője, és lehet közvetett, amikor befogadója, élvezője a sportterméknek, amit mások állítanak elő jelenlétében.

A sportkedvelő fogyasztó sportismereteit nemcsak közvetlen részvétellel szerezheti, hanem közvetetten, kommunikáción keresztül is. Nem ritkaság, amikor valaki könyvből tanul meg sakkozni, bridzselni, és amikor a gyakorlatban is ki kell próbálnia tudását, meglepő sikerrel alkalmazza az elsajátított szabályokat.

Az elkötelezettség mindenekelőtt abban nyilvánul meg, hogy *milyen mértékben fogyasztója* adott egyén általában a sportnak vagy bizonyos sportágaknak. Az igazán elkötelezett sportfogyasztóra jellemző, hogy tagja valamelyik egyesületnek, szakosztálynak, bérlettel rendelkezik, és így rendszeres résztvevő mint sportoló, vagy mint néző, befogadó. Jellem-

zó az elkötelezett sportkedvelőre, hogy gyermekeivel vagy partnerével is megkedvelteti választott sportágát, és így válik családi tevékenységgé a sportban való aktív részvétel.

Az elkötelezett sportkedvelő természetesen lehet egyszerűen *egészségtudatos* ember is, aki természetjáróként, kerékpározóként vagy másként, de rendszeresen sportol. Ez gyakran társaságokat összetartó tevékenység formájában nyilvánul meg, amikor egymás kedvéért, az együttlétért keresik fel a sportlétesítményeket, -eseményeket. Ma már Magyarországon is gyakori a tekepályákon (bowling) való időtöltés, amikor a versengés mellett az együttlét nyújtja az élvezetet, a kikapcsolódást.

Kulturális normák és értékek. Azokban a társadalmakban, amelyekben

- a verseny,
- a kemény munka és
- a fegyelem

jelentős érték meghatározó, értékalkotó, ott a sport kiemelkedő szerepet tölt be. Ez annak köszönhető, hogy a sport – függetlenül attól, hogy amatőrök vagy hivatásos versenyzők között folyik a viadal a győzelemért – mindig drámai, mert kétesélyes. A versengés pedig nélkülözhetetlen része a mindennapi életnek csakúgy, mint a vállalkozásnak. A versenyben részt vevő a környezetből érkező kihívásokra válaszol, vagy felveszi a kesztyűt, amit az alkalom eléje vet, vagy sem. A versenyorientált társadalmakban éppen a sportok nyújtják azt a gyakorlóeszközt, amely az élettel együtt járó állandó kihívásokra adható és kapható reakciókra felkészíthet.

Megható eseménnyel tisztelegtek a Benfica portugál labdarúgó-válogatott játékosai és a liszaboni mérkőzés 55 ezer nézője a játék közben elhunyt Fehér Miklós emlékének. A meccs előtt, közben és utána is róla emlékeztek a gyepen s a lelátókon egyaránt. Már az üres stadion is nevének hatalmas – fehérrel takart piros székekből rajzolt – betűivel és a 29-es számmal fogadta a szurkolókat. A megtelt lelátókon pedig mindenhol a fényképét, a neki szóló üzeneteket mutatták fel, vagy éppen a magyar zászlót lobogtatták. Többször hangzott fel taps, és tízezrek ismételték skandálva: Miklós Fehér, Miklós Fehér! A mérkőzés végén a Benfica 2:0-ás győzelme után egy Fehér arcképével illusztrált zászlót vittek körbe nagy ováció közepette.⁴³

Néhány jelző, amelyek meghatározóak az amerikai társadalom értékorientációjában:⁴⁴

- jellemformálás,
- fegyelmezettség,
- versenyszellem,
- fizikai fittség,
- szellemi fittség,
- vallásosság és
- nemzeti érzés.

Ez a hét jellemző a sportot beépíti a társadalom hétköznapi értékrendjébe, és megadja az alapját a jövőbeni magatartásnak is. A ma felnövekvő, sportot értékelő nemzedék az utána következőnek ezt az értékrendet adja át. Vagy ennek az ellenkezőjét, ha az értékrendben a felsoroltak nem jelennek meg. Ezért indokolt a társadalomban a sport beépítése a hétköznapi értékrendjébe, mert az idők folyamán ennek megfelelő automatizmusok alakulnak ki, és az egymást követő generációknak csak az újat kell a hagyományoshoz hozzáadniuk.

⁴³ Muharay Katalin. Népszabadság. 2004. február 5., p. 26.

⁴⁴ Edwards H (In: Mullin–Hardy–Sutton), 1993., p. 65.

A változást egész társadalmakban is nyomon lehet követni. Gondoljunk például az afrikai futballisták utóbbi néhány évben elért kiemelkedő sikereire, vagy a magyar vízi sport világszínvonalára.

A norvég, a svéd vagy az osztrák síelők kiemelkedő teljesítménye szinte megszokott, csakúgy, mint az orosz vagy a kanadai jégkorongozóké. Ahol tartós, hideg tél van, ott kedvezőek a feltételek a téli sportokhoz, és ehhez hasonlóan, a meleg éghajlat kedvez a szabadban gyakorolható sportoknak, például az Egyesült Államokban golfparadicsom Kalifornia és Florida, ahol a napsugárzás, száraz időjárás kivételesen kedvező.

A *sportcégek piaci magatartása* jelentősen hozzájárulhat a sportok kedveltségéhez, a részvétel formáihoz. A marketingmix milyensége, a marketingfeladatok szervezettsége szerepet játszik abban, hogy milyen sikerrel adhatók el a sporttermékek, beleértve a rendezvényeket is. A sikeres sportvállalkozásokra jellemző a marketingtudatosság, a tervek fogyasztó-központúsága, amiről az előző fejezetekben már írtunk, és amit az eszközrendszer későbbi tárgyalásakor részletesen is kifejtünk.

A sportban való részvételben az ismertetett *külső tényezők* mellett jelentős szerepet játszanak a *belső tényezők*, amelyek nagyrészt az egyén személyiségétől, motivációjától és a környezet ösztönző voltától függenek.

Az *önimázs* azt jelenti, hogy mindannyian kialakítunk magunkról egy képet, amely természetesen nagyon összetett, hiszen az önkép az esetek többségében inkább azt ábrázolja, amilyennek *képzeli* magát, és nem azt, amilyenek a valóságban *vagyunk*. A pszichológia számos tipológiai rendszert használ arra, hogy, amint G. Allport megállapítja, az *egyéni* és az *általános* között lévő tipikusakat ragadjuk meg.

A sportfogyasztásban természetesen a személyiség fontos szerepet játszik. Azt el kell fogadnunk, hogy egy embernek több énje is van. R. L. Stevenson negatív hőse, Dr. Jekyll és Mr. Hyde jó példája a kettős énnak, vagyis a jónak és a rossznak, ami minden emberben jelen van. A sportot általában nyilvánosan, mások jelenlétében vagy közreműködésével végezzük. Ezért a sportoló törekszik alkalmazkodni ahhoz a képhez is, amelyet a környezet alakított ki róla. Például a teniszpartnerek szinte mindig azonos társadalmi csoportból kerülnek ki, közel azonos értékekkel, törekvésekkel és ennek megfelelő önképpel rendelkeznek.

A sportban érdemes kiemelni a Jung–Eysenck-féle tipológiai rendszert, amely *a világgal szembeni beállítottságon alapul*, és az embereket introvertált (befelé forduló) és extrovertált (kifelé forduló) személyiségcsoportba sorolja.

Az *extrovertált személyiség*, a világ felé forduló ember, pozitív kapcsolatban van az étellel és a társas környezettel. Új helyzetekhez könnyen alkalmazkodik. Barátkozó, közlékeny és becsvágyó, mozgékony, tevékeny, szervező típus. Értékrendszere változékony, helyzettől és körülményektől befolyásolt. A tényeknek hisz, azok hatása alatt áll. Kedveli az eseményeket, hatnak rá a presztízshivatkozások, fogékony a „mások is”, „mindenki” típusú formulákra. Személyiségjegyeik miatt gyakrabban szurkolók, mint sportolók, mert a kudarcot szeretik elkerülni.

Az *introvertált személyiség* befelé forduló, csendes, zárkózott. Elemző, elmélkedő, elvekhez kötődő típus. Társadalmi értékrendje szilárd. Fogyasztása sohasem öncélú, hanem szükségletből fakadó. Tevékenységeivel önmagát kívánja megvalósítani, ezért bár szorongó és félnék, gyakran vállalkozik erőpróbára, kedveli mindazt, ami felszabadulásérzést kelt. Sportolóként ezért tevékeny, és elnéző mások gyengeségeivel szemben. Győzni akar, de nem mindenáron. Ezért a kemény munkával megszereshető eredmények jellemzőek erre a személyiség típusra.

A szocializáció során kialakult egyik jellegzetes motiváció a teljesítmény szükséglete, és klasszikus képviselője a *teljesítménymotivált* ember. Ennek a szükségletnek a hajtóereje az ambíció. A teljesítménymotivált ember örömmel és felelősséggel dolgozik, szabad idejét aktív pihenéssel tölti. Ez a személyiség tehát a legnagyobb valószínűséggel sportfogyasztó.

Atkinson szerint a teljesítménymotivált típusnak két változata van: a *sikerkereső* és a *kudarckerülő*. A gyakoriság alapján nagy a valószínűsége annak, hogy az extrovertált ember sikerre orientált, az introvertált pedig a kudarcok kerülésére kondicionálódik. A nagyon eredményes sportolók tehát nagy valószínűséggel az introvertált, kudarckerülő típusba tartoznak.

A siker lényege: a siker egyenlő a teljesítménnyel, amelyet a cselekvő előzetesen elgondolt célnak megfelelően valósít meg, és annak elismerése mások által.

A kudarc lényege: a céltól elmaradó teljesítmény, és a személyiség társadalmi elismerésének csökkenése vagy elmaradása.

A siker alapvető feltétele a kockázat. A kockázatok *fizikai, pénzügyi, társadalmi és pszichológiai* természetűek lehetnek, ezek külön-külön és együttesen is előfordulhatnak.

Az egyéni tényezők tehát elég jelentősen befolyásolják a sportfogyasztást és a magatartást is.

Az életmód és életciklus a sportfogyasztói magatartásra főként az önimázs és az életkor kölcsönhatásának függvényében van hatással. Az életkor és a sportfogyasztás a 7.5. táblázatban bemutatott kapcsolat szerint alakulhat.

Fizikai adottságok. A legtöbb sporthoz fizikai adottság is szükséges. Leggyakrabban az egyén önimázsában megjelennek azok a fizikai, külsődleges jelek, amelyek jellemzik

7.5. táblázat. Az életciklus és a sportfogyasztás valószínű kapcsolata⁴⁵

Életciklus	Lehetséges befolyás a sportéletre
<i>Felkészülési szakaszok</i>	
1. ifjúság	A sportolás szerepet játszhat a saját csoporton belüli elismertségben.
2. fiatalkor	Az új kapcsolatok, a szexualitás erősíthetik vagy gyengíthetik a sportban való részvételt.
<i>Megállapodási szakaszok</i>	
1. egyedül élők	A sport és az aktív életmód ma fontos eleme az egyedül élők életstílusának.
2. házások	A gyermek megjelenése a családi szabadidős tevékenységre teremt keresletet.
3. gyermektelen idősök	Az újra független idősöknek több idejük van sportolni.
<i>Újraintegrálódási szakaszok</i>	
1. nyugdíjasok	Több szabad idő, biztos jövedelem, a házastársak közös vagy egymástól független aktív tevékenységet végezhetnek.
2. egyedül maradók	A házastárs halála miatt bizonyos csoporttevékenység már elmaradhat.

⁴⁵ Kelly, 1982., p. 133.

bizonyos sportolók megjelenését. A legtöbb kommunikációs média is igyekszik előtérbe állítani a fizikai megjelenésükben kiemelkedő személyeket, akik érthetően vonzzák a fiatalokat, különösen a másik nembelieket.

A sportpiacon azonban jelentős kielégítetlen kereslet is van, mert a kevésbé kedvező fizikai adottságokkal rendelkezők, az idősek és a mozgáskorlátozottak alkotta piaci rések még nem nagyon keltették fel a vállalkozók figyelmét.

Tanulás és részvétel. A sportfogyasztásban a tanulásnak azért van nagy szerepe, mert a velünk született adottságok, öröklött képességek is csak készséggé fejlesztve teszik lehetővé a komolyabb teljesítményt. A tanulás a sport esetében a részvétellel, vagyis a „csinálással” megy végbe. Nehezen képzelhető el, hogy valakiből bármilyen sportban akár csak átlagos teljesítményű sportoló váljon anélkül, hogy gyakorlással elmélyítené tudását.

Az általános tanulási modell szerint *tanulni-érezni-csinálni* folyamattal érjük el a bevésést vagy elsajátítást. A sportban a sorrend némileg változik, mert az érzelmek a tanulásban meghatározóak, hiszen szolgáltatásról van szó a közvetlen és a közvetett részvételen alapuló fogyasztás esetében is. Ezért a sport területén a tanulási modell az érezni-csinálni-tanulni folyamattal írható le.

A tanulásra hatással vannak a jutalmak, illetőleg a büntetések, amelyek megerősítik a részvételi szándékot. Ilyen jutalom lehet a siker, így például valamely versenyen a győzelem kivívása. Büntetést pedig úgy tudunk elkerülni a sporttal, hogy pl. fitnesset, egészséget elérve, nem kell fáradékonyságtól, betegségtől tartanunk.

Percepció és a sportfogyasztó. A percepciónak kiemelkedő szerepe van a tanulásban. Tudjuk, hogy a kivételeket érzékeljük a leginkább. Így például egy sportmérkőzésen a kivételesen lelkes közönség még a kevésbé érdeklődőket is magával ragadhatja, de meg is remítheti. A percepció szűrőként is működik, mert az értékek, attitűdök, igények stb. alapvetően meghatározzák azt, amit befogadunk.

A sportfogyasztásban szerepük van az olyan tényezőknek is, mint a létesítmény külső képe, a sporttevékenység általános presztízse stb. Ha ezek megfelelnek a sportfogyasztó önképének, akkor folyamatos résztvevővé válik, ha nem, akkor más elfoglaltság után néz.

Az egyes sportágakat eltérő érvekkel lehet közelebb vinni a potenciális fogyasztókhoz. A fáradtság, fájdalom vagy kockázat nem nagyon vonzó, ezért lehetőleg kerülni is kell. Azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a sportfogyasztás önként vállalt idő-, pénz- és energiabefektetést igényel, olyan szükséglet kielégítésére, amelynek indokoltsága tanult, tehát másodlagos. A külső és belső stimulusok a sportfogyasztásban csakúgy meghatározóak, mint a termékek és egyéb szolgáltatások esetében.

Motiváció és sportfogyasztás. A sportfogyasztásban a motiváció számtalan formában jelentkezhet. Így például:



A győzni motívum teheti kívánatosá a részvételt egy versenyen, nézői vagy versenyzői státusban egyaránt. A néző elmegy a versenyre, mert látni akarja kedvenc csapata vagy versenyzője győzelmét. Azok, akik amatőrként nagy teljesítményre törekcszenek, részt vesznek versenyeken, hogy tudásukat próbára tegyék, és természetesen élvezzék a győztesnek kijáró elismerést.

Az együtt lenni motívum arra készíti a sportfogyasztót, hogy klubtársaival, barátaival, gyerekeivel, munkatársaival stb. időt szánjon a sporteseményeken való megjelenésre vagy az aktív részvételre. Ez éltei a munkahelyi sportegyesületeket és a természetjáró baráti társaságokat.

Az egészség és fittség motívuma ma már egyre gyakoribb indítéka a mozgásnak Magyarországon is. A felnőttek sportolásában ennek meghatározó szerepe van, különösen akkor, ha az egészségtudatosság valóban elvezet a szükséges életmódváltáshoz is. Az egészség mint érték, a fittség mint a jó közérzet motívuma kihasználható a sportpiacon a potenciális fogyasztók ösztönzésére.

A játék és szórakozás az a motívum, amely sportolásra készíthet sok felnőttet is. A „játékos ember” vagy a játszó ember talán a legemberibb ember, aki még becsülni tudja a játék adta örömeit. A sport egyike azoknak a dolgoknak, amelyek teret adnak a játéknak. Számos csoportos sportot nevezünk játéknak, mert a tét ugyan gyakran a pénz, mégis egyre több, de azért nem erre gondolnak azok a nézők, akik a világversenyeket követik nyomon, hanem a játék szépsége, ügyessége, harmóniája stb. köti le a többség figyelmét.

A sportolás motivációi között eltéréseket találunk a férfiak és a nők között. A férfiak számára a versenyzés, a státusz és a győzelem a legfontosabb ösztönző. A nőknél ezek a motívumok kevésbé meghatározóak. A nőknek fontosabb a társaság, amely az életkor előrehaladásával egyre fontosabbá válik, a fittség, az egészség megőrzése, a testsúlykontroll és a jó megjelenés. Az egyik kutatásnak arra a kérdésére, mit választana: a csapat győzelmét, úgy hogy ön végig a kispadon ült, vagy azt, hogy ön is játszik, de a csapat végül kikap, a férfiak inkább az előbbit, amíg a nők inkább az utóbbi lehetőséget választották. A sportolásban való részvételt, illetőleg a korábbi aktivitás folytatását, több tényező is hátráltathatja. A sportolási lehetőségnek minden szempontból elérhetőnek kell lennie, időben, térben és anyagilag is. Az Ifjúság 2000 kutatás eredményei szerint a 19–25 éves fiatalok számára az időhiány a legfőbb (57,5%) indok a sportolás elmulasztására.

A sportfogyasztás döntési modellje

*„Könnyű jó döntéseket hozni,
ha nincsenek rossz alternatívák.”*

(Robert Half)

A sportban való részvételt számtalan tényező befolyásolja, és talán még bonyolultabb, nehezebb a döntési mechanizmus nyomon követése, mint a tárgyasult termékeknel. Gondoljunk arra, hogy a sportfogyasztásnál először arról kell dönteni, hogy résztvevővé vagy befogadóvá váljunk-e. Ezután a részvétel módjait, formáit, költségeit stb. fontoljuk meg, tehát összetett döntési helyzetbe kerül a potenciális sportfogyasztó.

A sportfogyasztásban sem kerülhető el a szükséglet keletkezésével kapcsolatos kérdések felderítése, és az ismételt vásárlás dilemmájára adandó válasz sem. A sportszféra kettős karaktere miatt nagy gondot kell fordítania a részvételi döntések folyamatának megismerésére, mert ez adja kezébe a befolyásoláshoz szükséges kulcsot. Az egyik lehetséges modellt a 7.2. ábra mutatja be.

Az egyes szakaszok a döntési folyamatban kedvező vagy kedvezőtlen irányban hatnak, s éppen ezért a marketingtevékenység ezek befolyásolását tartja fő feladatának:



A szükséglet felismerése elősegíthető a kínálat elemeinek attraktív bemutatásával.

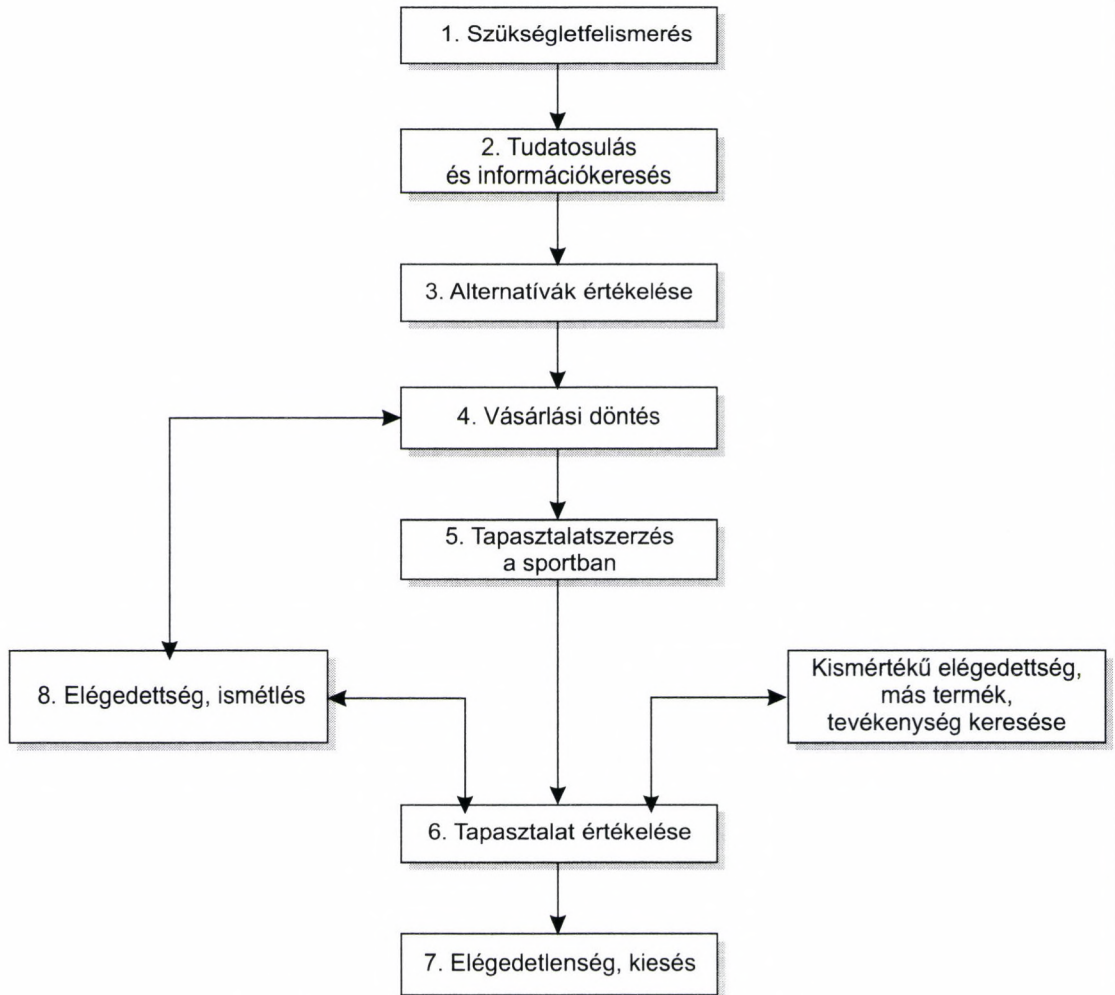
Az információgyűjtési szakaszban a potenciális fogyasztó bizonytalan, szívesen támaszkodik számára hiteles forrásokra döntése kockázatának csökkentése érdekében.



Az alternatívák értékelésekor a potenciális fogyasztó mérlegelése sokrétű. Választásakor követheti az alábbi lépéseket:

- termékcsaládot választ, például élelmiszert vagy sportfelszerelést;
- termékosztályt választ, például társasjátékokat, kocogást, gyaloglást;
- termékvonalat választ, például golfot, labdajátékokat;
- terméktípust választ, például a labdajátékok közül teniszt, squasht, tollaslabdát;
- termékmárkát választ, például bizonyos márkájú teniszütőt, labdát vagy egy bizonyos klubot.

A vásárlási döntéseknél nem tudható előre, hogy azokból mennyi a rögtönzés, és milyen mértékű az előre eltervezett részvétel. A sportfogyasztásra vonatkozó döntéseknél a marketing a termékpiacoknál lényegesen több bizonytalansággal találkozik, mert a sporteseményeken való részvételt akár az utolsó pillanatban is eldöntheti a potenciális néző, de



7.2. ábra. A sportfogyasztás döntési folyamatmodellje

Forrás: Mullin–Hardy–Sutton, p. 79.

a résztvevő is. Ötletszerűen indulnak játszani a teniszpartnerek, zavart okozva a kínálati oldalon, mert esetleg nincs szabad pálya. Hasonló a helyzet a bajnoki mérkőzések esetében is, mert a szurkolók, például félve a rossz időtől, nem veszik meg előre a jegyeket.

A sporttapasztalatok szerzése izgalomban tartja a potenciális sportfogyasztót, mert az élmény a cselekvéssel válik teljessé. Az élmény előkészítési szakaszát is meg kell ragadnia a marketingnek, mert a jól felkészített sportoló válik igazán hűségessé is.

A tapasztalatok értékelése kiterjed az elégedettségre, amely, mint már korábban is láttuk,

elégedettség = haszon – költség

egyenlettel fejezhető ki. Az elégedettségnak nagyobbak kell lennie a költségnél, hogy pozitív legyen az eredmény, és újabb vásárlásra késztesen. A költség magában foglalja az időt, a pénzt és az energiát is. Emelhető az elégedettség színvonala, ha:

- Javítjuk a hasznosságot a marketingmixelmek fejlesztésével, optimalizálásával. Ez általában költségtöbblettel jár, de ha ismételt vásárlást eredményez, megéri a ráfordítást.
- Csökkentjük a fogyasztó költségeit közvetlen árengedménnyel, vagy közvetve promóción keresztül.
- Csökkenthetjük a költségeket, és egyidejűleg növelhetjük a hasznosságot, a fogyasztó számára így is pozitív az eredmény, tehát valószínű az újravásárlás.

Az újraértékeléssel a fogyasztó választás elé kerül:

- elégedett, és ismételten, változtatás nélkül újravásárol;
- kissé csalódott, vagy csak részben elégedett, ezért újraértékeli az alternatívákat és újraválaszt;
- elégedetlen, és elutasítja a sportterméket.

A sportfogyasztó magatartását befolyásoló tényezők ismerete nélkülözhetetlen a piaci stratégiák kidolgozásához.

Nézői (spectator) fogyasztói magatartás

„Az ember úgy lett megalkotva, hogy az egyik tevékenységet csak úgy pihenheti ki, ha egy másik tevékenységbe fog.”

(Anatole France)

Korábban már sportmarketing-dolgozatokból ízelítő került a könyvbe a nézők magatartásának megismeréséről. Most a sportirodalom, kutatás, mérés és elemzés néhány megállapításával ismerkedünk meg.

Burnett és társai⁴⁶ az Egyesült Államokban végzett kutatásai szerint a sportban résztvevők és a sportot nézők csoportja két jól elkülönült piacot jelent. Az egyes csoportok tagjai lényegesen különböznek egymástól társadalmi-gazdasági és médiafogyasztási szokásaikban egyaránt. Kutatásaik szerint a sportban aktívan résztvevők valószínűbben magasán képzettek, szellemi munkát végeznek, és fiatalabbak, szemben a sportot csak nézők csoportjával. A rendszeresen sportolók inkább érdeklődnek az üzleti hírek iránt, és a televízióban szívesen néznek intellektuális műsorokat. Az Ifjúság 2000 kutatás alapján a hazai fiatalok esetében ilyen különbség a médiafogyasztásban nem található, bár a pas-

⁴⁶ Burnett és társai (1993. In: Shank, p. 187.

szív sportfogyasztók (médián keresztül fogyasztják a sporteseményeket) gyakrabban olvasnak sportújságot, mint az aktív sportolók. Az először a 2000. évi labdarúgó-Eb, majd a 2006. évi budapesti úszó-Eb tévéközvetítések néhány nézettségi adatával foglalkozunk.

A 2000. évi Labdarúgó-Eb nézői⁴⁷

A magyar lakosság 62%-a látott legalább egyszer 15 percnyi összefüggő játékidőt a 2000. évi labdarúgó-Eb-közvetítéssorozatból. A fennmaradó 38%-ról mondhatjuk, hogy vagy egyáltalán nem érdeklődött a Eb iránt, vagy egyszer sem volt alkalmja a mérkőzések idején televíziót nézni. Az említett nézők (mintegy 5,7 millió fő) átlagosan 6,6 mérkőzést láttak, a közvetítések közel egynegyedét. Demográfiai csoportonként jelentős eltérések mutatkoztak az Eb-nézésbe bekapcsolódó (elért), illetve abból teljesen kimaradó (nem elért) rétegek arányában. Így a férfiak 67%-a, amíg a nők 57%-a látott legalább egyszer 15 percnyi közvetítést; ami még nagyobb eltérést tükröz közöttük: a férfiak átlagosan 8, a hölgyek mindössze 5 mérkőzésbe néztek legalább kis időre bele. A diplomások kiemelkedően magas, 80%-os elérése meggyőző, ennek ellenére átlagosan „csak” 7,4 mérkőzést tekintettek meg fejenként. A vezetők, a vállalkozók 69%-a tekinthető elértnek, ez átlag feletti érdeklődést bizonyít, s általában 7,6 mérkőzést láttak fejenként, amely szintén kiugró. A legtöbb mérkőzést természetesen az otthon tartózkodó idősebb rétegek láttak: a 60 évnél idősebbek kétharmadát érte el a futball-láz, és ők általában 9 mérkőzést követtek nyomon.

A 2006. évi, budapesti Úszó-Eb alatt az MTV-t nézők összetétele⁴⁸

Minden idők legjobb úszó-Eb-közvetítése volt – állapította meg az Európai Úszósövetség vezetősege. Az MTV elégedett a sportesemény nézettségével.

Az MTV két csatornáján július 26. és augusztus 6. között az úszó-Eb-ről összesen több mint hetvenórányi adást láthattak a sport kedvelői. Az utolsó napokban napi hétszer jelentkeztek élőben, összefoglalókkal, ismétlésekkel.

A legnézettebb öt adás átlaga elérte, illetve közelítette az 500 ezer főt az M1-en. Kiemelkedőnek számított a megnyitóünnepség, amelyet a teljes népesség 8,2 százaléka, azaz 767 ezren kísértek figyelemmel, ezzel 22,7 százalékos közönségarányt elérve – azaz a bekapcsolt tévék közel negyedén az ünnepélyt nézték.

A műsorok a 18 év feletti 74,3 százalékát, azaz 5,8 millió főt értek el legalább egy percre. A kereskedelmileg fontos 18–49 évesek körében is igen magas lett a nézettség, a közel kéthetes esemény közvetítéseibe, a legalább egy percre bekapcsolódók száma meghaladta a 2,88 millió főt, ami a célcsoport 65,5 százalékát jelenti. Az átlagos délutáni nézettség július 31-én és augusztus 6-án volt a legmagasabb.

Sportrajongók



A sportmérkőzések és -versenyek megtekintésének egyik legfőbb oka a nézők érzelmi elkötelezettsége egy csapat vagy játékos iránt. A versenyek helyszíni megtekintését a sportrajongók esetében befolyásolja:

- az önbecsülés-növelés iránti igény,
- a hétköznapi unalmának megtörésére való törekvés,
- a szórakozási igény,

⁴⁷ www.agb.hu (Dömötör Sándor) letöltés 2006. 08. 29.

⁴⁸ <http://origo.hu/szorakozas/teve/20060808jovolt.html>. Letöltve: 2006. 08. 29.

- az izgalomra vágyás,
- a sportfogadásnál a pénznyerési vágy,
- az esztétikai élmény reménye,
- a közösségi élményre vágyás,
- családi együttlétre törekvés.

A rajongók számára a kedvenc sportoló vagy csapat győzelme sikerérzést kölcsönöz, ezért fordulhat elő, hogy győzelem esetén fékevesztett ünneplés, vereség esetén elfordulás, sőt gyűlölködés is megjelenhet. Magyarországon, de számos európai országban is, a futballcsapatok és -mérkőzések – már szoltunk róluk – található az első helyen a rajongók fékevesztett érzelmi kitörésének bemutatására.

Civilek a pályán⁴⁹

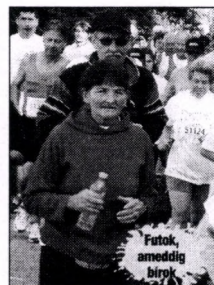
Három perc elég volt ahhoz Újpesten, hogy „mocskos zsidókká” váljanak az MTK játékosai és szurkolói: azért kezdték ezt skandálni a lila ultrák, mert a kék- fehérek a véghajrában megfordították a mérkőzést. Féktelen harag gerjedt Bede játékvezetővel szemben is, aki abban a három percben megadott egy vitathatatlan tizenegyest a vendégek javára, és kiállított két hazai játékost. Az újpestiek néhány felbőszült drukkere a meccs lefújása után a pályára rohant, és üldözőbe vette Bedét – sőt egyikük utolérte, és megütötte a találkozó bíróját – miközben a Megyeri úti kórus már azt harsogta az MTK néhány tucat fiatalemberekből álló „B-közepének”: Meneküljetek!

Ez az eset is erősíti azt a nézetet, hogy a rajongók magas érzelmi érintettségük miatt nehezen képesek sajátjuktól eltérő vélemények elfogadására. Saját szempontjaik szerint látják a világot, és szembekerülnek azokkal, akik más csapatnak/egyénnek szurkolnak. Az elfogult rajongók, láthatjuk, könnyen válnak erőszakossá.

A szponzorálásnál, a sportolók médiaszerepénél vizsgáljuk a márkakapcsolatot, vagy kapcsolt márka (co-branding) vevőlojalitást erősítő szerepét, éppen a rajongó sportfogyasztók esetében. Azt sem hagyhatjuk ki, hogy a sporteseményeknek van saját vonzerjük is, és nemcsak a rajongókat motiválja a helyszíni fogyasztásra. Jól ismert, hogy a fallabdapályák vonzóak a szellemi munkát végzők körében éppen azért, mert a fizikai terhelés (kemény mozgás) után például helyben falatozhat, vagy ihat gyümölcslevet. Tehát a beruházónak a telepítésnél a piaci siker érdekében ezt a követelményt figyelembe kell vennie. Nem véletlen tehát, hogy egyre több bevásárlóközpontban található fallabdapálya, hiszen a vendéglátás egyébként is kézenfekvő.

Ez a példa hívja fel a figyelmet arra is, hogy a sportfogyasztásban egyre meghatározóbb az együtt lenni motiváció, szerencsére nem a futballban, hanem például a futásban és a gyaloglásban is.

„Törzsfutók”⁵⁰ címmel írta meg egy 70 éves asszony azt az örömet, amit a fiaival, azok gyerekeivel együtt vállalt maratoni futás újra és újra szerez az egész családnak. Minden rendezvényen ott van, még vidékre is elutazik a családdal, vagy egyedül áll be a tömegbe, hogy lefussa a vállalt távot. Ha együtt indulnak, 3 generáció néven neveznek be a versenyre. Nagy boldogság a versenyeken a sok száz, sok ezer fiatal között futni. A korommal nem törődöm, büszke vagyok rá, a ráncaim az életem nagy ajándékai, a futásban nem akadályoznak. Futok, ameddig bírok.”



⁴⁹ Népszabadság. 2006.05. 22. p.26 (Hegyi Iván)

⁵⁰ SPURI. Futó-Triatlon Magazin. XI. évfolyam. BSI. 2005 /2. p 57

Szép napot! Így köszöntik egymást a debreceni Kortalanul Fitten Gyaloglóklub tagjai. A klub megálmodója ráébredt arra, hogy a rendszeres gyaloglás, jó technikával és tempóban, nem egyszerűen kimerítő mozgásforma, hanem „mámorító érzés is, amikor az út van az ember talpa alatt”. Mindez négy éve történt. Rendszeres edzéseikhez már kezdetben csapódott valaki, ezt követte a szervezés, és ma már 97 tagú a gyaloglóiskola. Vannak, akik szükségből járnak a gyaloglóiskolába, például fájós hát vagy magas vérnyomás. Az orvosok már ajánlják a gyaloglást, mert az mindenre jó. Megoldódnak a bajok a gyaloglással.⁵¹

⁵¹ Spuri Futómagazin. XI. évf. 2005/2. p. 31.

8. fejezet

Piacszegmentáció, célpiacok kiválasztása és az alkalmazható módszerek

„Aki mindenkinek el akar adni,
az a saját piacát szűkíti.”

(Ismeretlen szerző)

Piacszegmentáció

A marketing fejlődése során a piac fogalmának megközelítése, a piac homogén voltáról vallott elképzelések is megváltoztak. A legújabb megállapítások szerint a homogén piac mítosza szertefoszlott – kis, töredezett piacok vesznek körül bennünket. Jól emlékszünk arra, hogy a marketing korai szakaszaiban a termékek piacait egyetlen egységként kezelték, s csak később ismerték fel az eltérő igényű piaci szegmentumok fontosságát.

Ez a felismerés vezetett el a piac részekre bontásának szükségességéhez és a termék-differenciálás stratégiai eszközként való alkalmazásához. Elkerülhetetlenné vált az azonos szükségletet kielégítő termékek eltérő igények szerinti kínálatának megjelenése a piacon.

Ezzel egyidejűleg az értékesítés csatornái, a reklámérvek, az árak stb., vagyis a marketingmix is alkalmazkodott a kiválasztott szegmentumok igényeihez. A kereslet változásához való alkalmazkodást a fokozódó verseny is szükségessé teszi, ami azt jelenti, hogy a szervezeteknek a lojális vevők megtartásáért egyre nagyobb erőfeszítéseket kell tenniük, és az új vevők megszerzése még nehezebbé válik.

Ezek a változások nyilvánvalóvá tették, hogy a piacon a termékek egy vagy néhány változatával az igények már nem elégíthetők ki. A piacok méretének növekedése, a fogyasztói igények diverzifikációja lehetetlenné teszi az egyes szervezeteknek a piac teljes átfogását, minden fogyasztó elégedetté tételét. Ezért a piacon működő szervezet kénytelen a piac *felosztásával*, a vevők *csoportosításával*, a piac *szegmentálásával* meghatározni azt a piacrészt, amelyen a potenciális vevők az ő kínálatára iránt érdeklődést mutathatnak.

A piacssegmentáció *a piacnak mint egésznek egynemű rétegekre való tudatos felbontását jelenti*. Ez a felszeletelés lehetővé teszi, hogy a kínálat mennyiségben és összetételben stb. igazodjék a jól körülírt potenciális vevőrétegek igényeihez.

A szakirodalomban a piacssegmentációt a szerzők eltérő módon határozzák meg. Például, Teusch mint a piac felszeletelésére tudatosan alkalmazott módszert fogalmazza meg, s egyben stratégiaként értelmezi.⁵² A piacssegmentáció két oldalát, alkalmazási területét jól érzékelhetően elkülöníti. Szerinte a piacssegmentáció *analitikus* megközelítés-

⁵² Teusch, 2002, p. 52.

ben a fogyasztók, a vevőcsoportok behatárolását jelenti olyan jellemzők alapján, amelyek kifejezésre juttatják a vizsgált vevőcsoportok igény szintjei közötti különbségeket. Ebből következnek az elemzés feladatai:



- az igény szintek különbségeinek feltárása;
- ehhez kapcsolódóan és párhuzamosan a vevőcsoportok kiválasztott jellemzőkkel való leírása;
- azoknak a vevőcsoportoknak a kiválasztása, amelyek a szervezet számára elégséges piaci volument jelentenek.

Ez az analitikus módszer szolgálja a stratégia kidolgozását és a megvalósítást jelentő operatív programok alapját.

Fenti megfontolások alapján a *piacszegmentáció lényege*: a piac homogén csoportok szerinti elkülönítése, a homogén vevőcsoportok közül azok kiválasztása, amelyeknek mérete a szervezet számára a legkedvezőbbnek mutatkozik. Ezután kell kialakítani, továbbfejleszteni a vevőcsoportok igényeinek leginkább megfelelő terméket, szolgáltatást, és a marketingmix elemeit a vevők magatartása, fogyasztási szokásai, a piaci verseny stb. szerint formálni.

A meghatározásokból kitűnik a szegmentáció kettős értelmezése:



A vevők csoportosításával a piackutatás egyik részterületét alkotja, s módszerei, a szegmentációs technikák, olyan matematikai-statisztikai eljárásokat foglalnak magukban, amelyek lehetővé teszik a vizsgált sokaság homogén csoportokba sorolását.

A célszegmentumok kiválasztása, a célcsoportok igényeihez való igazodás a marketingstratégia témakörébe tartozik.

A homogén vevőcsoportok, szegmentumok képzése különböző, a vásárlási, fogyasztói magatartást meghatározó jellemzők alapján lehetséges. A csoportképzésben ki kell elégtetni azt az alapvető követelményt, hogy *egy csoporton belül a tagok között vásárlási, fogyasztói magatartás szempontjából az azonosság, a különböző csoportok tagjai között pedig a különbség legyen a lehető legnagyobb.*



A szegmentációval szemben támasztott *egyéb követelmények* a következők lehetnek:

- valóságúnak kell lennie, a feltárt szegmentumoknak a valóságban létezniük kell;
- a kiválasztott jellemzők a szokásos piackutatási módszerekkel megfoghatók legyenek;
- a végső felosztás elégítse ki a döntés-előkészítés információigényét;
- a kiválasztott ismérvek hosszabb időszakokra legyenek érvényesek.

A piacszegmentáció *előnyökét* jelent a szervezet és a vevő számára egyaránt. A szervezet számára azt az előnyt nyújtja, hogy lehetővé válik a legkedvezőbb, legnyereségesebb csoportok igényeinek kielégítése. Ennek köszönhetően:

- adott részpiacon nagyobb mértékben valósítható meg a kereslet és kínálat összhangja;
- a marketingköltségek felhasználása optimalizálható, mert a potenciális szegmentumok ismeretében célirányos marketingprogramok dolgozhatók ki.

A vevőcsoportok ismeretében lehetővé válik, hogy a szervezet az igényváltozásokat, a vásárlói magatartás módosulását érzékelje, és alkalmazkodjék hozzá. A vevők számára az előnyt a differenciált szükségletek kielégíthetősége jelenti.

A piacszegmentáció és az ezen alapuló marketingstratégia szoros összefüggésben van a *termékdifferenciálással*. Ez utóbbi azt jelenti, hogy a szervezet a meglévő termékek, szolgáltatások mellett újabb variációkkal jelenik meg a piacon. A már piacon lévő választék bővítése feltételezi a szegmentáció elvégzését annak érdekében, hogy az új változat piacépítő legyen, illetőleg a szegmentáció új igényeket hozhat felszínre.

Az elmúlt évtizedekben a szervezetek a tömegmarketingtől a termékválaszték-marketing (szegmentumra orientált igények) irányába mozdultak el, majd még tovább szűkítve a potenciális piacot, a célcsoportok váltak a stratégiák főszereplőivé. Ma már a célcsoport is olyan mérettartomány, amelyen belül az igények differenciálódhatnak, és az igények individualizált kielégítése kezd teret nyerni.

Magyarországon azonban sem a piacok, sem a vevőigények nem érték még el a differenciálódásnak azt a szintjét, amikor tömeges egyedi igények jelennének meg, és kényszerítenék ki a kínálat alkalmazkodását. Még beszélhetünk *szegmentumokról* és *célcsoportokról* is.

A fogyasztói piac szegmentációját több változó segítségével végezhetjük el:

- demográfiai változók,
- földrajzi változók,
- pszichografikus változók és
- magatartás-változók.

Az egyes változócsoportokat a 8.1. táblázat tartalmazza, hangsúlyozva, hogy az ismertett szegmentációs ismérvek a sportpiacon változtatás nélkül felhasználhatók.

A szegmentáció elvégzése nélkülözhetetlen, de költséges. Szinte természetes az, hogy kisebb szervezetek nem alkalmazzák, mert nem szolgálnak ki olyan nagy piaci részt, amelynek a felosztása indokolt lenne gazdaságossági megfontolásokból. Másrészt a nagyobb piacrészesedésű vállalkozásoknál a felosztás azzal a veszéllyel járhat, hogy bizonyos vevőcsoportokat elhanyagolnak a vonzó nagyobbakért. A szegmentációnál csakúgy, mint minden más marketingeszköznél, azt kell számításba venni, mennyi előnye származik az eljárásból a vevőnek és a szolgáltatónak egyaránt. Nem lehet cél a piac egyre kisebb szeletekre történő felosztása, mert minden újabb szelet újabb költségekkel jár.

A *demográfiai* ismérvek a leggyakrabban felhasznált szegmentációs változók. Ez igaz minden fogyasztói piacra, beleértve a sportpiacokat is. A sportpiacokon is egyre jellemzőbb a kor szerinti szegmentáció, aminek többek között az a magyarázata, hogy az egészséges életmód iránti igény idősebb korban is megjelenik, ezért a potenciális idősszegmentumok igényeit nem lehet figyelmen kívül hagyni.

A kor mellett a *nem*, az *iskolai végzettség*, a *családi életciklus szakasza* és a *jövedelem* lehet fontos szegmentációs ismérvek a sportpiacon. Például a fittség iránt a nők általában jobban érdeklődnek, mint a férfiak, a nők közül is elsősorban a 25–45 éves, szellemi foglalkozású, nagyobb városokban élők alkotják a potenciális szegmentumot.

Egyetlen példa is jól illusztrálja, hogy a demográfiai ismérvek csak többváltozós formában szolgálják a marketingfeladatokat. Ugyanakkor a gyakorlatban bármilyen más szegmentációs tényező mellett a demográfiai jellemzőket is alkalmazzák.

8.1. táblázat. A fogyasztói piacok szegmentálására felhasználható legfontosabb változók

Változó	Megnevezés
Demográfiai	kor, nem, családnagyság, családi életciklus, jövedelem, nemzetiség, foglalkozás, iskolai végzettség
Földrajzi	régió, megye, főváros, nagyváros, kisváros, község, lakossűrűség, éghajlat
Pszichografikus	életmód, személyiség, társadalmi osztály
Magatartási	vásárlási döntés, előnyök, fogyasztási mérték, fogyasztási gyakoriság, lojalitás, fogyasztási hajlandóság, attitűd



A családnagyság vagy a családi életciklus szakasza jelentősen differenciálja a keresleti oldalt. Szinte biztosan jól alkalmazható szegmentációs ismerv a bútorpiacon, a gyermekruhapiacon, az üdültetési szolgáltatások, a sportos öltözékek, sporttanfolyamok stb. keresletének pontosításához, a lehetséges vevőcsoportok előrejelzéséhez.

A földrajzi szegmentációs ismérveket minden piackutatásban már a mintavételnél főváltozóként használják fel. Magyarországon is mérhető különbségek vannak a régiók fejlettsége, és ennek megfelelően a fogyasztási szerkezet vagy a lakossági igények között. Egészen más magatartásúak az északkeleti, mint az északnyugati régió lakói, nem is említve a főváros és a községek közötti jelentős különbségeket szinte minden vonalon.

Ezek a különbségek azt jelentik, hogy Magyarországon bizonyos piacok szegmentálhatók a földrajzi jellemzők szerint, mert szignifikáns különbségek jellemzik a régiók, a települések stb. lakosait. A sporttermékek piacai is szegmentálhatók földrajzi ismérvek szerint, mert a településstruktúrát tekintve az Alföld és a Dunántúl mérhetően különbözik például a sportlétesítmények sűrűségében is. *Pszichografikus* változók szerint is szegmentálható a legtöbb piac. A *társadalmi osztálytagozódás* azonban Magyarországon még nem annyira hierarchizált, mint a fejlett ipari országokban. A társadalmi osztálytagozódás nálunk ma még inkább statisztikai, mint szociológia kategória, mert a korábbi társadalmi rendszer nem engedte kialakulni a jelentős különbségeken nyugvó osztályokat.

A statisztika a következő tagolást alkalmazza a társadalmi hierarchiában elfoglalt hely jelölésére:



- felső és középszintű vezetők, nagy- és középvállalkozók,
- magasan képzett értelmiségiek, magas beosztású hivatalnokok, szakértők,
- alsó szintű vezetők, értelmiségiek, magasan képzett technikusok, irányítók,
- egyéb technikus, irodai, szakképzett kereskedelmi, szolgáltatási foglalkozásúak,
- nem mezőgazdasági kisfoglalkoztatottak, önálló vállalkozók,
- mezőgazdasági kisfoglalkoztatottak, önálló vállalkozók,
- közvetlen termelésirányítók és szakképzett ipari foglalkozásúak,
- betanított munkát végzők,
- egyszerű munkát végzők.

Az *életstílus* szerinti szegmentáció elég gyakori, az ide tartozó fogalmakkal a fogyasztói magatartás kérdéskörében már megismertedtünk, mint például az attitűdök, érdekek, preferenciák. Ezek az ismérvek kvalitatív jellemzőként használhatók fel a piac részekre bontásához. Gyakran találkozunk napi cikkek reklámjaiban az életmód szerinti szegmentációval. Például a kávépiacon a Jacobs inkább a fiatal-középkorú családmodellekre épít, a Douwe Egberts inkább a nagycsaládra, az Eduscho pedig az exkluzív igényű fogyasztókra.

A sportpiacokon szokásos pszichografikus szegmentációs ismérvek közé tartoznak még a személyiség típusok. Egy ezzel kapcsolatos rendszer az *érték- és életmód-tipológia* elnevezést viseli, és az angol szavak kezdőbetűinek megfelelően (value = érték, life style = életmód) *VALS tipológiaként* ismert. A VALS tipológia az embereket attitűd, vélemény, vágyak, igények és egyéb pszichológiai dimenziók mentén három alapsoportba és több alcsoportba osztja.

Kívülről irányítottak, akikre jellemző, hogy teljesítményorientáltak, magabiztosak és jó módúak; *feltörekvők*, akik fogyasztásukat az aspirációs csoporthoz igazítják, alacsonyabb társadalmi rétegből küzdöttek fel magukat; *kötődők*, akik hagyománytisztelő, általában idősebb munkások, akiknél fontos, hogy megfeleljenek a velük szemben támasztott követelményeknek.

Belülről irányítottak, akik a társadalom kisebb, de dinamikusan gyarapodó szegmentumát alkotják. Jellemző rájuk, hogy inkább saját belső szükségleteik, mint mások elvárásai vezérlik fogyasztásukat. Jellemző alcsoportjai a szegmentumnak:

- társadalmi kérdések iránt érzékenységet mutatók, főként szellemi foglalkozásúak, akik a belső értékeket a materiális javak fölé helyezik;
- empiristák, akik élénken érdeklődnek a művészetek, a politika, a személyes kapcsolatok iránt, és általában felsőfokú végzettséggel és magas jövedelemmel rendelkeznek;
- családcentrikusok, akik a fiatal családokat képviselik.

Szükségletorientáltak, akik a fogyasztásban valósítják meg önmagukat, mert a munkájuk nem ad élvezetet. Ide tartoznak:

- a vegetálók, akik általában alacsony iskolai végzettségűek;
- a túlélők, a városi és a falusi szegények csoportjai.

A sportrésztvétel gyakoribb a belülről irányított személyiségeknél, azonban arányuk minden fejlett ipari gazdaságban lényegesen kisebb, mint a kívülről irányítottaké.

A *magatartás* szerinti szegmentáció minden piacon elfogadható ismérvekre támaszkodik. A sportpiacokon a leggyakoribb a *fogyasztás* szerinti szegmentáció, amelynek lehetséges alcsoportjait a 8.2. táblázat tartalmazza.⁵³

Az egyes szegmentumok mérete természetesen csak kutatásokkal állapítható meg, és a nemzetközi analógiák sem nagyon használhatók fel, mert a sportfogyasztásban a kulturális különbségek meghatározók. Mégis elfogadhatjuk azt a – szinte minden termék vagy szolgáltatás fogyasztásánál érvényesülő – szabályt, hogy a kínálat 80%-át a fogyasztók 20%-a vásárolja meg.

A sportpiacon, hasonlóan más termékek piacaihoz, a kislefogyasztó is fontos, mert potenciálisan közepes, majd nagyfogyasztó válhat belőle. Ezért indokolt a legkisebb érdek-

8.2. táblázat. Felhasználói csoportok szerinti szegmentáció a sportpiacon

Szegmentum megnevezése	Jellemzők
Nagyfogyasztó	szezonjegy- vagy bérlettulajdonos, klubtag
Közepes fogyasztó	egyszezonos klubtag, rendezvényjegy-vásárló, gyakori versenylátogató
Gyenge fogyasztó	ritkán, egy eseményre vagy egyetlen játékra vásárol jegyet
Hűtlenné váló fogyasztó	mindazok, akik az elmúlt 12 hónapban fogyasztottak sportterméket, de ezt azóta nem ismételték meg; gyakran korábbi nagyfogyasztók, akik csalódtak, és ezért hűtlenné váltak
Médiafogyasztó	nem látogatja a sporteseményeket, hanem a média segítségével követi a versenyeket
Tájékozatlan fogyasztó	nem rendelkezik információval a termékről és előnyeiről
Érdektelen fogyasztó	tud a termékről, a csapatról, az eseményről, de nem vásárol

⁵³ Mullin–Hardy–Sutton, 1993, p. 127.

lődésre is gondot fordítani, és főként kideríteni szegmentációs kutatásokkal, hol találhatók a ma és a holnap sportvevői.



Néhány szabályra érdemes a figyelmet felhívni:

- a fogyasztók eltérő mértékben elkötelezettek a sportfogyasztás iránt;
- a fogyasztás szintje (nagy, közepes, gyenge) sportáganként változó, és a fogyasztás relatív fontossága is változik sporttevékenységként;
- a sportfogyasztás szintje korcsoportonként változhat, összefüggésben azzal, hogy a családi életciklus mely szakaszaiban domináns a résztvevői és a nézői státusz;
- a sportpiaci kínálat alakítóinak mindent el kell követniük, hogy minden szegmentum minden szinten kielégítse igényeit, nem szabad a nagyfogyasztókat privilegizálni, és ezzel megnehezíteni az alkalmi résztvevőknek a fogyasztást.

A fogyasztás intenzitása alapján kialakítható az ideális megoszlás. A 8.3. táblázat egy ilyen megoszlást mutat be.⁵⁴

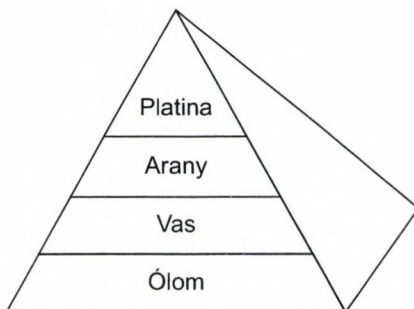
8.3. táblázat. A fogyasztók optimális megoszlása százalékban

A részvétel formája	A részvétel mértéke szerinti minősítés		
	nagyfogyasztó	közepes	gyenge
Néző	60	10	30
Résztvevő	50	20	30

Fentiekhez hasonló módszerrel találkozunk⁵⁵ a vevőpiramis (8.1. ábra) koncepcióban. A koncepció alapja a 80/20 statisztikai megfigyelés, amely szerint a cégek bevételének 80%-a a vevők 20%-ától származik, vagy fordítva, s ez igaz a profitra is.

A módszer kidolgozói a keresleti oldalt (sportban a sportolóra, a nézőre, szponzorpiacra érhető) négy eltérő méretű rétegre osztják, vagyis piramis alakban ábrázolják.

A piramis stabil alapját alkotják azok (**ólomszegmentum**), akik nem nevezhetők sportkedvelőnek, sporttámogatónak, majdnem semmit sem költenek sportolásra vagy akár



8.1. ábra. Vevőpiramis

⁵⁴ Mulin-Hardy-Sutton, ibid. p. 130.

⁵⁵ Zeithaml-Rust-Lemon, 2001. 4. sz. pp.118-142.

sportesemények látogatására, tévéközvetítések nézésére. Nehezen meghódíthatók a sportpiaci szereplők számára, s elsősorban arányuk növekedését indokolt akadályozni.

A piramis másik legnépesebb szegmentuma (**vasszegmentum**) azokból áll, akik költenek ugyan sportra, de nagyon könnyen helyettesítik más szabadidős tevékenységgel. Még nem váltak sportfogyasztóvá.

A harmadik, kevésbé népes szegmentum (**aranyszegmentum**) ígéretes, mert közepesen nagy fogyasztó, de árérzékeny, tehát inkább a költségek, mint saját preferenciák alapján dönt a sportfogyasztás formáiról.

A negyedik, legkevésbé népes szegmentum (**platinaszegmentum**) a leginkább elkötelezett sportfogyasztó, támogató, és preferenciái tartósak, tehát a sportpiac olyan szegmentumát alkotják, amelynek növekedési intenzitása hosszabb távra határozza meg adott sportkínálat tendenciáit.

A piramiselmélet szerinti piacfelosztás a pozicionálási koncepcióban is felhasználható, mert alig kétséges, melyik szegmentum milyen értéket képvisel a piac kínálatát alakító szervezetek számára.

Az *előnyök szerinti szegmentáció* esetében a potenciális vevők által a termékkel vagy szolgáltatással elérhető előnyöket vesszük alapul. Például egy közlekedési vállalat szegmentálhatja a piacát a költségmegtakarítás, az időmegtakarítás vagy a kényelem és kényelem és kötetlenség igényének mértéke alapján.

A sportpiacon meglehetősen kevés példa van az előnyök szerinti szegmentációra, bár szegmentációs ismérvként megjelenhetnek:



- Eredmények, amelyek valamelyik híres versenyző által használt sporttermékhez kötődnek. Jó példa erre a Nike kosárlabdacipője, melyet Michael Jordan lábán lehetett látni.
- A státus egyike azoknak a motívumoknak, amelyek előnyszegmentációt tesznek lehetővé. Bizonyos sportok, sportszemélyiségek, sporttermékek vonzóak lehetnek a társadalomban elfoglalt státusuk miatt. A fiatalok körében például a Nike márka magasabb státusú, mint az Adidas, a golf státusa magasabb, mint a futballé stb.
- Az egészségtudatosság az előnyszegmentáció ismérveként használható. A sport minden formájával asszociálható az egészség vagy az egészséges életmód. A szegmentációban az használható fel, hogy milyen mértékben kapcsolják össze a potenciális fogyasztók az adott sportot az egészséggel.
- A fitness különösen a nők körében látszik kedvező előnyszegmentációs ismérvnek. A fiatal és középkorú nők közül különösen a szellemi foglalkozásuk válnak egyre érzékenyebbé a fitnessre, így a potenciális piac minden bizonnyal homogén szegmentumokra osztható.

A piac szegmentálására felhasznált változókkal szemben szigorú követelményeket kell támasztanunk:



- *Mérhetőség.* Azt jelenti, hogy a szegmentum mérete és vásárlóereje még mérhető, becsülhető.
- *Méretnagyság,* amin a szegmentum kellő nagysága értendő. A gazdaságos méretnagyságra érdemes törekedni a szegmentumok kiválasztásakor.
- *Elérhetőség.* Azt jelenti, hogy a rendelkezésünkre álló kutatási és kommunikációs eszközökkel a szegmentumok elérhetők legyenek. Költséges lehet például egy nagyon távoli, kis településen élő, gyenge fogyasztócsoporthoz megfelelő terméket kínálni.
- *Kezelvehetőség,* amilyen mértékben hatékony programok alkalmazhatók a szegmentum megtartására vagy megszerzésére. Például egy kis sportszolgáltató nem láthat

ja el az adott település valamennyi fogyni kívánó női lakosát, csak azok bizonyos szegmentumait, mert botrányba fulladhatna az egy időben megjelenő több száz potenciális fogyasztó kiszolgálása.

A szegmentáció elvégzésével a szervezet csak az első lépést tette meg a hatékony marketingmunkához. El kell még végeznie a célpiacokat szolgáló stratégiák közüli választást, és annak kidolgozását.

A célcsoportokat szolgáló stratégiák

A szervezet marketingstratégiájának kidolgozásához a szegmentáció eredményét lehet felhasználni, és dönteni az alkalmasnak látszó stratégiai változatról. A szervezet három stratégiai változat közül választhat.

A *differenciálatlan stratégiát* az jellemzi, hogy a szervezet a piacot egységes egésznek tekint, s egységes választékkal jelenik meg, kínálva azt az egész piacnak. Ennél a stratégiánál a szervezet nincs tekintettel a kereslet szerkezetére, homogénként kezeli azt, elhanyagolja a különbségeket. A szervezet célja, hogy tömegpiacot teremtsen, a tömegtermelés előnyeit használja ki. Gyakori azonban, hogy több nagy szervezet is tömegpiaci stratégiát folytat, s emiatt túlkínálat jelentkezik a piacon, ami minden szereplőnek hátrányos. Ennek a stratégiának gyakran velejárója a fejlesztések elhanyagolása, bizonyos szegmentumokban a hiányok megjelenése. Ma már a szervezetek többsége a kisebb szegmentumokat sem hanyagolja el.

A *differenciált stratégia* már teljes mértékben a szegmentációra támaszkodik. A szervezet a teljes piacot jól definiált részpiacokra osztja fel, s a viszonylag „fedetlen” piacrészek közül választja ki a legkedvezőbbnek ígérkezőt. Ezeket a szegmentumokat eltérő variánsokkal látja el, és megfelelő marketingmixet dolgoz ki. A piaci szegmentumok közötti választásnál a szervezet a következőket mérlegeli:

- mennyire felel meg terméke az igényeknek,
- milyen a szervezet és termékei imázsa,
- milyen a versenytárs termékeinek piaci pozíciója,
- milyen ráfordítások merülnek fel,
- milyen eredmények várhatók,
- melyik szegmentum mennyibe kerül, és mennyit hoz?

A *koncentrált stratégia* esetében a szervezet egy vagy néhány kis szegmentumot választ ki, és ezekben törekszik nagy piacrészesedésre. Ez a stratégia erős pozíciót biztosít a szervezetnek a kiválasztott kis szegmentumokban, tekintélyre tehet szert, működését gazdaságosan végezheti, mert a marketingköltségek viszonylag alacsonyak. Ugyanakkor a kockázat igen jelentős, mert a kisméretű szegmentum tovább szűkülhet, s akkor már a kiszolgálása nagyon költséges.

A szegmentáció és a célpiacok kiválasztása általános marketingkövetelmény, mégis vannak helyzetek, amikor elhanyagolhatók ezek a tennivalók. Ezek az esetek a következők:

- A piac túl kis mérete miatt gazdaságtalan az egyes részek elkülönült kiszolgálása. A kereslet gyakorisága számos terméknel olyan csekély, hogy a piacon csak egy-két márka képes megélni. A stratégia ilyenkor az egész piacra vonatkozik.

- A nagyfogyasztók az értékesített mennyiség olyan nagy részét vásárolják meg, hogy az egyetlen fontos szegmentumnak tekinthető. A marketingmix természetesen a nagyvevőkre irányul.
- Előfordul, hogy egy márka uralja a piacot, ezért egy-két kisebb szegmentumhoz fordulni nem lenne gazdaságos, vagyis az egész piacot kell a marketingmixnek szolgálnia.

A szegmentációs stratégia kiválasztása után a szervezet *pozicionálja* termékeit a piacon. A pozicionálás ebben az esetben azt jelenti, hogy azokkal a jellemzőkkel írjuk le a termékeket, amelyek a fogyasztó számára fontosak. Ogilvy⁵⁶ szerint a pozicionálás „amit a termék tesz, és akiért teszi” meghatározással írható le, vagyis összeköti a termék szolgáltatásait azzal a személlyel, aki használja, akinek szolgál. Ez a megközelítés jól jelzi a pozicionálás jelentőségét, vagyis azt, hogy a pozíciót nem a szervezet választja, hanem a fogyasztó nyújtja azzal, hogy vásárol, igénybe vesz, hogy hűséges, hogy visszatér, hogy ajánl stb., vagyis kedvező képet alakít ki a kiválasztott áruról, szolgáltatásról vagy szervezetről. Ezért mondhatjuk, hogy a pozicionálás a versenytársakkal szembeni *előnyös helyzetet fejezi ki, ami a fogyasztók lojális magatartásában mutatkozik meg.*

A szegmentáció tehát biztos alapokat nyújt a szervezeti stratégia kidolgozásához és kivitelezéséhez egyaránt. Nélkülözhetetlen a sportpiacokon is, hiszen az emberi magatartás, az igények és az attitűdök ezeken a piacokon is meghatározzák a sikereket, és nem csekély szerepük van a kudarcokban is. A marketingtervek megvalósítását szolgálják a marketingeszközök.

A 2006. évi Labdarúgó-világbajnokság góllövőlistája a játékosok pozicionálását mutatja. Így:

4 gólos: Miroslav Klose (német);

3 gólos: Lukas Podolski (német), Fernando Torres (spanyol), Maxi Rodriguez (argentín);

2 gólos: Bartosz Boscki (lengyel), Omar Bravo (mexikói), Tim Cahill (ausztrál), Hernan Crespo (argentín), Augustin Delgado (ecuadori), Aruna Dindane (elefántcsontparti), Alexander Frei (svájci), Steven Gerrard (angol), Thierry Henry (francia), Ronaldo (brazília), Tomas Rosicky (cseh), Andrij Sevcsenko (ukrán), Carlos Tenorio (ecuadori), David Villa (spanyol), Paulo Wanchope (Costa Rica-i);

1 gólos: 75-en találtak be 1-1 alkalommal a kapuba.

Öngól: Carlos Gamarra (paraguayi, Anglia ellen), Brent Sancho (trinidadai, Paraguay ellen), Cristian Zaccardo (olasz, Egyesült Államok ellen).

A **FORMA-1-es** Magyar Nagydíj (Hungaroring) próbára teszi a versenyzőket. A világbajnoki pontszámok alapján kialakult versenyzői rangsorhoz azt is hozzá kell fűzni, hogy Michael Schumacher tekinthető a Hungaroring királyának, mert neki sikerült Budapesten a legtöbbször nyernie.

A világbajnokság állása, 2006:

1. M. Schumacher (Ferrari)
2. Montoya (Williams)
3. Raikkönen (McLaren–Mercedes)
4. R. Schumacher (Williams)
5. Barrichello (Ferrari)
6. Alonso (Renault)

⁵⁶ Ogilvy, 1995. p. 25.

7. Couldhard (McLaren–Mercedes)
8. Trulli (Renault)
9. Button (BAR)
10. Webber (Jaguar)
11. Fisichella (Jordan)
12. Da Matta (Toyota)
13. Frentzen (Sauber)
14. Panis (Toyota)
15. Villeneuve (BAR)
16. Heidfeld (Sauber)
17. Firman (Jordan)

A 38 éves M. Schumacher, minden autóverseny-kedvelő számára, kortól függetlenül „Schumi”, 2006 szeptemberében, általa ismét megnyert máltai futama után, bejelentette visszavonulását, de 2006. október 9-én nem nyerte meg a Japán Nagydíjat, sőt motorja felrobbanása miatt kénytelen volt feladni a versenyt.

A győztes Alonso 2006-ban már biztos világbajnok lett. Michael Schumacher potenciális utódának a szakértők Kimi Raikkönen finn McLaren–Mercedes-versenyzőt tartják, aki a hírek szerint átszerződik a Ferrarihoz, tehát valóban Schumi utóda lehet.

A Forma–1 versenyekben részt vevő gyártók, modellezők, fejlesztők és a pilóták differenciált termékekkel, szolgáltatásokkal vesznek részt az innovációban és pályákon folyó versenyekben egyaránt. A verseny azért életképes, mert a sportfogyasztók nem egyetlen márkát, egyetlen felépítményt és pilótát részesítenek előnyben, és nézőként a ringeken vagy a tévék előtt izgulják végig a jók és jobbak csatáját, hanem érzelmeik, márkapreferenciáik alapján pozicionálják a résztvevőket. Tehát nemcsak a versenyző modellek, pilóták, de a nézők sem alkotnak homogén csoportot, hanem nagyon is szegmentált piacot alkotnak.

A versenyzők és a járművek konstruktőrei az eredmények szerint rangsorolhatók.

2006. október 9-én a pontverseny állása:

1. Alonso	126 pont
2. Michael Schumacher	116
3. Massa	70
4. Fisichella	69
5. Raikkönen	61
6. Button	50
7. Barrichello	28
8. Juan Pablo Montoya	26
9. Heidfeld	23
10. R. Schumacher	20
11. de la Rosa	18
12. Trulli	15

A konstruktőrök versenye:

1. Renault	195
2. Ferrari	186
3. McLaren–Mercedes	105
4. Honda	78
5. BMW–Sauber	36

Csak megjegyezzük, hogy aki látta a verseny eredményhirdetését, láthatta a 7-szeres világbajnok M. Schumachert könnyezni, biztosan rokonszenvesnek találta bánatát, noha Székely Éva világhírű úszóbajnokunk szerint „sírnunk csak a győztesnek szabad”, mégis vannak pillanatok, amikor az egyébként abszolút győztes a pillanat keserűségében a veszteséget megkönnyezheti.

Abban a szerencsés helyzetben vagyok a könyv írásának befejezésére készülve, hogy a közeli és talán kissé a távolabbi jövő számára is fontos információt közölhetek: **Székely Éva, a Nemzet Sportolója, mellúszó olimpiai bajnokunk 2006-ban Pete Sampras amerikai teniszfenomén társaságában a Nemzetközi Fair Play Bizottság Életmű kitüntetését** vette át.⁵⁷ Elgondolkodtató szavakkal emlékezett a kiváló sportember azokra az időkre, amikor a sportban a szolidaritás, az egymás segítése, a győzelem közös ünneplése határozta meg a kapcsolatokat, és utalt arra a korábban idézett filozófiájára, „Sírnunk csak a győztesnek szabad”, tehát nyugodtan visszasírhatja azokat az időket, hiszen győztes mind a mai napig.

2006. október 22-én zajlott az év utolsó versenye, a Brazil Nagydíj, ahol Alonso a 3., Schumacher pedig csak a 10. rajtkockából indulhatott. A futamot Alonso nyerte, s ezzel a 2006. évi világbajnoki címet is. Schumacher 4. helyen ért célba. Szépen búcsúzott a Forma-1 bajnokságtól.

Schumacher-örület⁵⁸ Kerpenben.

Vasárnap, az idényzáró Forma-1-es Brazil Nagydíj idejére 15 televíziós társaság küld stábot a németországi Kerpenbe, a hétszeres világbajnok Michael Schumacher szülőhelyére.

Dieter Follmann, a város sportbizottságának vezetője elmondta, hogy hat közvetítőkocsinak kell helyet biztosítani.

„A városi sportcsarnokban óriási kivetítőn nézzük Michael utolsó versenyét, rengeteg vendégre számítunk, számtalan jegyigénylés érkezett hozzánk a világ minden tájáról. Alig akarták elhinni az érdeklődők, hogy nincsenek belépők, amíg beférünk, mindenkit ingyen beengedünk” – mondta Follmann. „Már most rengeteg vendég érkezett Kerpenbe. Ilyen sokan még akkor sem voltak, amikor Michael hazalátogatott hozzánk.”

2006. 10. 22. Fluck Miklós⁵⁹ összegzi Schumacher pályafutását: „Ma ér véget egy csodálatos pályafutás a Brazil Nagydíjon, hiszen ezen a versenyen, Interlagosban ül utoljára Forma-1-es autó volánjához a hétszeres világbajnok német Schumacher. Schumit – mert így becézik világszerte – lehet szeretni vagy nem szeretni, de azt senki sem kérdőjelezheti meg, hogy a sportág legnagyobb alakjává nőtte ki magát az elmúlt 16 év alatt. Ez a fiatalember a száguldó világban olyat alkotott, amit eddig előtte még soha senki. Ha a pályafutását végignézzük, minden rekord az ő nevéhez fűződik, ő az egyedüli hétszeres világbajnok, 68 első rajtkockát nyert, a pontok számát figyelembe véve is ő volt a legeredményesebb. Az utolsó fellépése pedig a 250. Forma-1-es futama lesz.”

A Népszabadság cikkírója szerint: Alonso a győztes, Schumacher a király a brazil nagydíj után.

Kincses Schumacher.⁶⁰ Mohamad bin Rasid al Maktum sejk a Dubai partjainál épülő háromszáz mesterséges luxusziget egyikével lepte meg Schumachert. Schumacher és családja körülbelül két év múlva rendezkedhet be a szigeten. A sziget legalább 2,5 hektáros lesz, az ár pedig 4,5 millió eurónál kezdődik. A Ferraritól az istálló emblematikus figurája megkapta utolsó autóját, a „248 F1” jelűt, Lucia Bursi, maranellói polgármester bejelentette, hogy Schumacher még az idén a kisváros díszpolgára lesz, s a közeljövőben utcát is elneveznek róla.

⁵⁷ Népszabadság, 2006. december. 18. p. 22.

⁵⁸ Vasárnapi Hírek, 2006. 10. 22. p. 22.

⁵⁹ Vasárnapi Hírek, 2006. 10. 22 p. 26.

⁶⁰ Luxuszigettel ajándékozták meg a Forma-1-től elköszönt német klasszist. Népszabadság, 2006. október 25. p. 26.

A Forma-1 nem magyar versenyzők eredményeiről híres, de a világ legkedveltebb csapatjátéka, a látványos sportok verhetetlen sztárja, a futball, valamikor dicsőséget hozott nekünk is, hiszen számos nemzetközi versenyen teszi lehetővé a csapatok tudásának öszevetését. Sajnálatosan a magyar válogatott már hosszú évek óta nem részese a nagy döntőknek, mert a selejtező mérkőzéseken nem jut túl. 2006-ban az Európa-kupa-versenyek két első selejtező mérkőzését a török csapat ellen hazai pályán 1:0-ra, Máltán pedig 2:1-re vesztette el. Nincs sok remény a további mérkőzéseken sem, ezért a differenciált jelzés mostanában nem kerül a magyar játékosok mezére.

A világ- és kontinensbajnokságok győztesei a legismertebb és legkedveltebb csapatokat és játékosokat képviselik. Győzelmeiket marketingcélokra minden szereplésük alkalmával igyekeznek kihasználni. Ennek egyik eszköze a differenciált jelzés, vagyis a győzelmek kommunikációja, a figyelem felhívása kiválóságokra.

Dicsőséglista a mezen⁶¹

A bajnoki győzelmek jele nemzetközileg elfogadottan a csillag, általában egy vagy több, országonként változóan.

A világbajnok válogatottak arany-sárga csillagot viselhetnek. 1930 óta 17 világbajnokságot rendeztek, de mindössze 7 ország szerzett trófeát.

1. Brazília 5 alkalommal,
2. Olaszország 4 alkalommal,
3. Németország 3 alkalommal,
4. Argentína és Uruguay 2-2 alkalommal,
5. Anglia és Franciaország 1-1 alkalommal.

A világbajnoki csillagok a nemzeti szövetség címere fölött helyezhetők el a játékosok mezén.

Klubcsapatok bajnoki csillagai kis aranycsillagok, de nem minden klub vezette be ezt a megkülönböztető jelet, de ahol alkalmazzák, ott mindig a klub címere fölött található. Magyarországon az FTC és az Újpest FC alkalmazza 2005. tavaszi fordulótól kezdve. A klubok marketingmenedzserei szerint a csillagok betöltik a megkülönböztetés feladatát, s ennek különösen külföldön lehet kedvező hatása.

A nemzetközi kupasorozatokban (Bajnokok Ligája, UEFA-kupa) elért első helyezések értéke magasabb, mint a hazai bajnoki cím. A Real Madrid eddig (2005) kilencszer, az AC Milán hat-szor nyert UEFA- és BL-kupát. A győzelmek számát a kupán csillagokkal jelzik.

⁶¹ Zsédely Péter: A labdarúgó mez kommunikációja. Szakdolgozat. BCE, 2005, pp. 50–54.

Michel Platini

A most 50 éves Michel Platini, Michel, Le Grand, vagy Monsieur Football. A dicsőséget szerzett csapatok és játékosok között is kiemelkedő, akárcsak a magyar Puskás Ferenc. Platini adatait érdemes megörökíteni, aki nemcsak a UEFA elnöki székének birtokosa, jelen volt az MLSZ új székházának avatásán (2006. 10. 25., Budapest), de feledhetetlen szereplője a világ futballpályáinak is.

Született: 1955. június 21.

Klubjai: Nancy (1976–1979), St. Etienne (1979–1982), Juventus (1982–1987).

Francia válogatott: 72-szer (41 góllal).

Európa-bajnok: 1984-ben.

Vb-bronzérmes: 1986-ban.

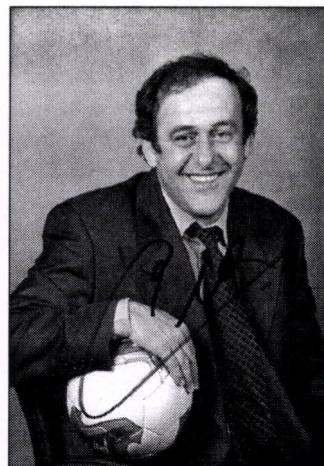
Vb-negyedik: 1982-ben.

BEK és klub Világkupa-győztes: 1985-ben.

KEK és európai Szuperkupa-győztes: 1984-ben.

Aranylabdás: 1983-ban, 1984-ben és 1985-ben.

■ **Francia bajnok: 1984-ben és 1986-ban.**



9. fejezet

Sporttermék

*„A terméknek elégedetté kell tennie a vevőt,
vagyis azt kell kapnia, amit kapni akar.”*

(Ismeretlen szerző)

Az előző fejezetekben megismerkedtünk a marketingfilozófiával, a marketingfeladatok szervezését szolgáló struktúrákkal és nem utolsósorban a piacokkal. A piacról szerzett ismeretek között bemutatuk a piac rétegezettségét, tárgyaltuk a fogyasztók, a vevők tipikus csoportjait, magatartásukat és motivációjukat, a döntések hozatalának eltéréseit stb.

Ezek az ismeretek mindenekelőtt arra szolgáltak, hogy világossá váljék: minden, amit egy piaci szereplő tesz vagy tenni tervez, nem szakadhat el azoktól, akiknek a javakat vagy szolgáltatásokat értékesíteni akarja.

Peter Drucker, a jól ismert menedzsmentszakember szerint: *„A piacokat nem Isten, nem a természet vagy a gazdaság, hanem az üzletemberek teremtik.”* Tegyük hozzá: a már megismert marketingmixeszközök rendszerszerű felhasználásával. Ahhoz azonban, hogy megvalósítható és sikeres marketingterv készüljön, számos ismeretet kell szereznünk azokról az eszközökről, amelyeket felhasználhatunk.

Már megismerkedtünk a 4P-konceptióval. Ezért itt csak megemlítjük a sportmarketingben legfontosabb négy marketingeszközt:

- a termék vagy szolgáltatás, tehát az, amit eladásra kínálunk: *mit?*
- az ár, amennyiért eladhatjuk a terméket vagy szolgáltatást: *mennyiért?*
- az értékesítési mód és forma, ahol és milyen feltételek mellett értékesítjük a terméket vagy a szolgáltatást: *hol?*
- az értékesítést segítő eszközök, eljárások, módszerek, vagyis: reklámozás, vásárlás-ösztönzés, PR vagy publicitás, személyes eladás, direkt marketing: *hogyan?*

A sporttermékek, hasonlóan minden más „fogyasztható” dologhoz, igénylik a marketingtervezésnek az előbbieken vázolt folyamatát. A sporttermékeknek is vannak vevői, akiknek vannak preferenciái, márkatudatossága, elégedettségre törekvése, differenciált igényei, kényelmi követelményei stb., amit tovább bonyolít a sporttermék különlegessége. Mi teszi különlegessé a sportterméket?



A sport fogalmának meghatározása

„A sport fogalma nem tévesztendő össze a puszta testi ügyességgel, a rekordhajhászással, a nyereségvadászattal és a primadonnáskodással.”

(Szent-Györgyi Albert)

A sport mindenkié, nemcsak a legkiválóbb eredményekre képes versenyzőké. A sportnak ez a megközelítése teszi lehetővé, hogy a sport az egész társadalom számára elérhetővé váljon.

A sporttal foglalkozó tudományos munkákban található definíciókban leggyakrabban előforduló kulcsszavak: az erőfeszítés, a teljesítmény, a szervezettség, a szabályok, a verseny, a stratégia és az élmény. A sport meghatározása az időben is változik. Az ókorban mást jelentett, mint ma. A változás azonban nemcsak történelmi távlatban jelentkezik, de akár a szerzőktől függően is, mert egyes kutatóknál a sport klasszikus jegyei, mint testmozgás vagy teljesítményelvűség, viszonylagossá váltak. A sport már nem minden esetben jelent testmozgást, elég csak a sakkra gondolnunk, ahol a szellemi teljesítmény minősíti az eredményeket.

Elkülönül egymástól az amatőr és a professzionális sport, ahol az utóbbiban a játék, mint a munka ellentéte, nem valósul meg. Egyre jellemzőbb, hogy a teljesítmény és a teljesítmények összehasonlítása csak másodlagos vagy közvetett szerephez jut. A szabadidő-sportban és a sportrehabilitációban pedig a verseny – részben vagy egészen – hiányzik. Egyes szerzőknél a verseny önmagunk elleni küzdelem is lehet, például újszerű mozgásra, napi kocogásra, gyaloglásra vagy másra vállalkozni a korábbi kényelmes tévénezés helyett, mert változik felfogásunk az egészséges életmódról.

Az 1996. évi LXIV. törvény a sportról, legutóbb a 2004. évi I. törvény hatálybalépésével módosítva, a sportot a következőképpen határozza meg és adja meg a fogalomhoz kötődő kifejezéseket:

Sporttevékenység: meghatározott szabályok szerint, időtöltésként vagy versenyszerűen végzett testedzés, szellemi gyakorlat, amely az egyetemes kultúra része, és magában foglalja a szabadidősportot és a versenysport művelését egyaránt.

Versenysport: a sportszövetség, sportági szakszövetség által szervezett versenyrendszer keretében végzett sporttevékenység.

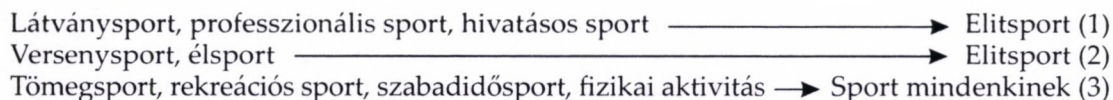
Sportoló: a sporttevékenységet folytató személy.

Amatőr sportoló: aki sporttevékenységet az egészség megőrzése, a szabad idő hasznos eltöltése vagy kedvtelés céljából végez, függetlenül attól, hogy részt vesz-e sportági vagy szakszövetség versenyén.

Hivatásos sportoló: aki hivatásszerűen, szerződéses jogviszony keretében sporttevékenységet folytat.

Sportszervezet: alapvetően sporttevékenység folytatására, az egyesülési jogról szóló 1989. évi II. törvény alapján létrehozott sportegyesület, sportszövetség és e törvény alapján létrejött sportági szakszövetség, köztestület, valamint az alapvetően sporttevékenység folytatására, támogatására alapított alapítvány, közalapítvány, közhasznú társaság, valamint gazdasági tevékenységét döntően sporttevékenység folytatása érdekében végző vagy sporttevékenységgel megvalósító gazdasági társaság.

A mai magyar szóhasználatban megtalálhatók a régi és az új terminológia szerinti sportkifejezések. Például:



A két fogalomcsoport elkülönítését a részvétel különbözősége indokolja. Az első (1) csoportba tartozó kifejezések a sportban professzionálisan, munkaszerűen részt vevőkre vonatkoznak. A sportrajongók, a nézők ebben az esetben passzívan követik a látványt, nézik/hallgatják az eseményt. A harmadik csoport (3) kifejezései a sportban aktívan, szabad idejükben részt vevők tevékenységét jelöli. Számukra a sport a kikapcsolódást, a szabad idő eltöltésének módját jelenti. Az élsport és versenysport (2) mindkét csoportban értelmezhető.⁶²

Az egyes csoportokat jelző fogalmak közé azonban nem tehetünk egyenlőségjelet. Az (1) csoport meghatározásainak szinte mindegyike mást és mást jelent, hasonlóan a (3) csoporthoz.

A professzionális és a hivatásos sport, a sporttörvényt követve: hivatásszerűen, szerződéses jogviszony keretében folytatott tevékenység. Szűkebb kategória a látványsport, amely azon túl, hogy a sportolók hivatásszerűen űzik, a sportág jellege miatt szórakoztató, látványos, jól közvetíthető, és ezért jól értékesíthető. Látványsportok közé tartoznak például a labdajátékok. Piaci viszonyok között csak a látványsportok adhatók el jól, ezért bizonyos értelemben egyenlővé válnak a professzionális sportokkal. Amely sportból nem lehet megélni, azt nem érdemes hivatásszerűen űzni. A sportba befolyó pénzek mindegyike előtt a látványsportokba érkeznek, de nálunk például a kajak-kenu, bár nehezen eladható, mégis vonzó hivatásos sportolók számára is. Ebben az esetben tehát a fogalom és az értékesíthetőség ellentmondásos.

A versenysport és az élsport azonos jelentésű, mert mindkettő szakszövetség által szervezett sporttevékenységet jelez, de az élsport a korábbi irányítási rendszerben a felső, elit sportolókat jelölte, amikor a cél a képességek fejlesztése, a győzelem volt, s felülről irányítást sugall. Mindkettőre igaz, hogy a sportolók amatőrök és profik egyaránt lehetnek, ezért mindkét nagy sportkategóriában értelmezhetőek. Magyarországon a hazai és nemzetközi versenyeken győztes bajnokok között vannak amatőrök és profik is, attól függően, a sportból élnek-e, vagy van más kereső foglalkozásuk, és csak szabad idejükben készülnek a versenyekre.

A tömegsport kifejezés is a múltból származik, és a felülről irányított sporttevékenységre utal. Az angol sport for all kifejezés adja vissza a tömegsport tartalmát, ahol mindig a lakosság tömeges mozgásáról van szó. Hasonlóan értelmezhető a rekreációs tevékenység is. Fizikai aktivitás viszont azt jelenti, hogy a tevékenységből hiányoznak a verseny vagy a játék klasszikus sportelemei. Ilyenek például a fitnesztevékenységek, amelyek egyre népszerűbbek nálunk is.

A versenysport néhány ágában az amatőrök vannak többségben, mert a szak sportszövetségek anyagi helyzete nem teszi lehetővé a csapatsportok hivatásossá válását. Ez bizonyos sportágaknál számtalan nehézséget jelent, mert a költséges sporteszközöket (öttusa: vívófelszerelés, hátasló) a nemzetközi versenyeken eredményes sportolók számára biztosítani kell. Magyarországon a sporteredmények között több évtizede magasán jegyzettek az öttusázó versenyzők, akik csapatban és egyéniben is számtalan nemzetközi versenyen szereztek fényes és fényesebb érmeiket. Így volt ez 2006-ban is.

⁶² Neulinger Ágnes javaslata. PhD-tézis. 2006. szeptember.

Budakalászon, 2006. júliusban, hatalmas fölényrel Európa-bajnok lett a magyar öttusacsapat. A csapat tagjai: Fülep Sándor, Horváth Viktor és Kállai Ákos. A csapatban nem indult Balogh Gábor egyéni aranyérmével és egy harmadik, hatodik és hetedik helyezéssel abszolút győztese volt az Európa-bajnokságnak a magyar csapat. Az öttusa nem tartozik a látványsportok közé, mégis hatalmas közönség volt kíváncsi a versenyre, s tapssal, ovációval ünnepelte a magyar váltót.

■ 2006. novemberben, ugyanez a csapat világbajnokságot nyert.

A sporttermék különleges jellemzői

„A sport elsősorban szellemi fogalom. Egy sportcsapat a társadalom kicsinyített képe. A mérkőzés az életért való nemes küzdelem szimbóluma.”

(Ismeretlen szerző)

A termék célja, hogy a fogyasztók szükségleteit kielégítse. A sport bármely formáját értékesítő vállalkozásoknak/szervezeteknek ismerniük kell, hogy melyek azok a szükségletek, amelyeket a sport kielégít, továbbá mely termékjellemzők alkalmasak bizonyos igények kielégítésére. Sportmarketinggel, sportmenedzsmenttel foglalkozóknak ismerniük kell a sportot mint olyan jellemzőkkel rendelkező terméket, amelyet tulajdonságai különlegessé tesznek és értékesítését befolyásolják (9.1. ábra).

A **termékről** általában mondhatjuk, hogy a vevők mindenekelőtt előnyöket, és nem fizikai termékeket vásárolnak, amelyekkel adott problémáikat oldják meg. Nincs ez másként a sporttermékeknél sem, még az egyedi jellemzők mellett sem.

A **sporttermék** fogalma alatt minden olyan jószágot értünk, azaz terméket, szolgáltatást és ezek kombinációját, amely a sportnézők, -résztevők, a sportban szponzorként/támogatóként és közvetítőként (média) megjelenők igényeit hivatott szolgálni. A meghatározás szerint a sport több szinten válik termékké:

- az egyén számára, aki nézőként vagy résztvevőként támaszt keresletet a sport iránt,
- a szponzor/támogató számára, amely a sport finanszírozásában üzleti vagy más alapon vesz részt,
- a média számára, amely a sportesemény közvetítése iránt jelentkezik kereslettel.

A sporttermék *kézzelfogható* és *elvont* elemeket egyaránt tartalmaz. Tartalmazza a tárgy anyagi valóságát éppúgy, mint a kialakult elképzeléseket, véleményeket és vágyakat: a kapcsolódó szolgáltatásokkal (az edzőgépek házhoz szállítása, programozása); a gyártóról és a forgalmazóról kialakult képet és az eltérő forrásokból származó információkat.

A marketingfelfogás szerint a termék szélesen értelmezhető, Így lehet:

- tárgyasult, fizikai jellemzőkkel rendelkező tárgy (súlyzó, mez, cipő stb.),
- szolgáltatás (tornaóra, vízikerekpár-bérlési lehetőség stb.),
- személy (Cseh László, Kovács István stb.),
- szervezet (Diáksportszövetség, Szabadidősport-szövetség stb.),
- hely (Velencei-tó, Millenáris stb.),
- eszme (egészség és fittség, olimpiai mozgalom stb.).

A tárgyasult sporttermék fizikai dimenziókkal rendelkezik, a vevő megfoghatja, kézbe veheti. Ilyenek például a labdák, a kötelek, a teniszütők, a sportruházat minden fajtája.

A sportszolgáltatások, hasonlóan minden más szolgáltatáshoz, nem rendelkeznek fizikai dimenziókkal, megfoghatatlanok, nem tárgyiasultak. A sportesemények nézői, de az aktívan részt vevők sem birtokolnak az élvezeten túl semmit, amit haza vihetnének és megőrizhetnének, kivéve az emlékezetükben a soha vissza nem térő élményt.

Gondoljuk meg, hogy 53 év telt el az angol–magyar híres-nevezetes 3:6 gólos (magyaroknak 6:3) londoni futballmérkőzés óta, és még azok is emlékezni látszanak a felejthetetlen mérkőzésre, a játékosok többségére, akik nem is láthatták, de a jelenlévők és a filmek, elemzések segítettek az emlékezetben tartásban. Az idős angol szurkolók a nyelvi nehézségek ellenére ma is sorolják a győztes magyar csapat kiválóságainak nehezen kimondható nevét: Grosics, Budai, Puskás, Hidegkuti, Kocsis, Czibor, Bozsik, Sándor, Lóránt, Lantos, Szusza, Buzánszky és a többiek. Hasonlóan felejthetetlen név a világ sportkedvelői számára: Pellé, Muhammad Ali, Alfredo di Stefano, Federer, Schumacher, Sempres, Agassi; ahogyan nem csak a magyaroknak: Székely Éva, Balczó András, Papp László, Cseh László, Kovács Ágnes, Taróczy Balázs és még sokan mások.



9.1. ábra. Sportterméktérkép

Az aktív részvétel a tornaóra, amely egyértelműen szolgáltatás, amíg a súlyemelés vagy a futógépen történő futás esetében a csere tárgyiasult, fizikai dimenziókkal rendelkező eszköz használatával megy végbe. A sportsajtó olvasása vagy a sportesemény helyszíni fogyasztása fizikailag passzív tevékenység, vagyis az egyén csak mentálisan szereplője az eseménynek.

A termék ilyen széles értelmezése még azzal egészíthető ki, hogy a vevő nem terméket, hanem szükségletkielégítést, elégedettséget vásárol. Tehát nem futócipőt, hanem a láb kényelmét, védelmét.

A sporttermék (szolgáltatás) az egyik fogyasztási alkalomtól a másikig nagymértékben változik, nem konzisztens. Például az állandó partnerek közötti e heti teniszparti nem ugyanaz, mint a múlt heti volt, annak ellenére, hogy a szereplők és a helyszín azonosak. A sportban a résztvevők és a szurkolók számára is *a felek esélyegyenlősége, a győztes személyének bizonytalansága, a spontaneitás* nyújtja az élvezetet.

A sporttermék (mérkőzés, esemény stb.) gyakran csak egyik alkotórésze a teljes szórakoztatási csomagnak. A sportterméket ritkán fogyasztják önmagában. Szinte mindig kiegészül egyéb termékek fogyasztásával, például sörrel, kólával, mogyoróval stb.; a szünetben műsorral szórakoztatják a szurkolókat, sorsolásokat szerveznek, reklámokat közölnek, vagyis a sport – a *termékmag*, maga a mérkőzés –, a verseny elválasztható a *körítéstől*, amely gyakran szinte a lényegévé válik az eseménynek és a nyújtott élvezetnek.

Említettük azt is, hogy a vevő nem terméket, hanem szükségletkielégítést vásárol, vagyis nem sportcipőt, hanem kényelmet, a láb védelmét. Tehát a sportcipőnek olyan anyagokból kell állnia, amelyek védik a lábat: ez alkotja a termék magját. A termékmag további előnyökkel egészülhet ki, például a szár és sarok magassága, a szín, a fűzési mód stb. jellemzői révén. A kiterjesztés mértéke attól függ, hogy a potenciális vevők mennyit képesek és hajlandók megfizetni.

A sportesemény végeredményére a szervezőnek nincs befolyása, ezért a „termék kiterjesztésére” kell összpontosítania. A sportmarketingben a győzelem nem az egyetlen dolog, ami motiválhat, hanem nagyobb szerepe van a teljes termékcsomagnak.

A sportfogyasztó elégedettségére is alkalmazható a korábban már megismert elégedettségi összefüggés:

elégedettség = termékelőny (élvezeti érték) – költség.

Sok szurkolónak a verseny pusztá élvezete nyújthatja az elégedettséget, bár gyakori az a tapasztalat is a klubok részéről, hogy csapatsportoknál szignifikáns kapcsolat van a győzelem és a szurkolók részvétele között. Azt is megfigyelték, hogy a gyakran vereséget szenvedő csapatok szurkolótábora csökken, ezért nélkülözhetetlen a sporttermék kiegészítése a negatív érzések csökkentésére. Ez néha káros is lehet, mert a nézők nem a sportesemény, hanem a kiegészítői miatt gyűlnek össze.

A sporttermék sajátos vonásai

*„Ha jobb egérfogót készítesz, mint a versenytársak,
az emberek ösvényt taposnak a házadhoz,
álljon bár az erdő közepében.”*

(Emerson)

A sportot sajátos természete, alapértékei, megnyilvánulási formái teszik különleges terméké. A sport olyan sajátos jellemzőkkel bír, amely a szokásostól eltérő, de marketing-megközelítést követel meg. Ezek elsősorban a nem tárgyiasult (megfoghatatlan) sporttermékekre igazak, de egyes esetekben a fizikai dimenziókkal rendelkező javakra is érvényesek.

Előre jelezhetetlenség, bizonytalan kimenet

A játék egyik legvonzóbb sajátossága, hogy az eredmény, a verseny kimenete előre nem ismert. Az előrejelzés bizonytalan, és éppen ez az izgalom záloga, függetlenül attól, hogy az előállító maga a fogyasztó, vagy ő csak néző. Ez a bizonytalanság teszi a sportot különleges terméké. A bizonytalanságból származó váratlan eredmény vonzó a nézők, a befogadók számára, s ez az egyéni és a csapatsportokban egyaránt lehetséges.

Ellenőrizhetetlenség

A bizonytalan kimenet hatással van a marketingtevékenységre is. Az eladásra kerülő termék elemei nem ellenőrizhetők, az eladó nem tudja kontrollálni a terméket. A sportmérkőzés sikere, a néző elégedettsége a játékosoktól, a bírótól/pontozóktól és a többi nézőtől függ. Csak a kiegészítő szolgáltatások ellenőrizhetők: büfé, ruhatár, (merchandising), ajándékvásárlási lehetőség stb. A bizonytalanság a szabadidősport-eseményeken is jelen van.

Érzelmi érintettség, univerzalitás

A sport iránt általában többé-kevésbé mindenki érdeklődik, ezért tűnik minden ember szakértőnek is. A sportnak erős az önmeghatározásban betöltött szerepe. A játéknak győztesei és vesztesei vannak: a sportot szinte minden más emberi cselekvéstől megkülönbözteti az, hogy az összecsapás mindig nyílt, és végül mindig eldől, ki a jobb vagy a szerencsésebb. A nézők pedig nyílt színi résztvevői a viadalnak, és átélnek a győztes és a vesztes érzéseit. Más területeken több idő kell az azonosuláshoz, a sportban ez azonnal értékelésre kerül.

Közösségi fogyasztás

A sport közösségi tevékenység, függetlenül a részvételi státusztól. Jellemző, hogy csoportosan veszünk részt a sporttermék fogyasztásában, az elégedettség is a többiek érzelmeitől függ. A professzionális, de a szabadidős tömeges sportolásban is a csoport a meghatározó, ezért a marketingtevékenységet csoportokra kell irányítani.

A sporttermék összetevői

A sportágak eladhatóság szempontjából nem egyformák, bár kedvelői valamennyinek akadnak. Vannak jellegzetes vonások, amelyek vonzóvá tesznek bizonyos sportokat, mint például az atlétika a kemény munka, tehetség, elegancia érzését kelti a nézőben, míg a kosárlabda a gyorsaság, az agilitás, a fizikai erő, a mozgás és a harmónia összbenyomásával jellemezhető.

A sportesemények és sztárjaik sem választhatók el. Jól ismert, hogy a nagy nevek sok nézőt vonzanak, de sok menedzser fizetett már rá azokra a viadalokra, amikor a teljes hatást egy-egy sztárra építette. Nem szabad csak a sztárokat előtérbe helyezve rendezvényeket szervezni. A beígért és távol maradt sztárok hosszú időre tehetik csalódottá a sportág kedvelőit, akik emiatt elmaradhatnak a színvonalas eseményekről is. Az sem titok, hogy a női sztárok az egyéni teljesítményt kívánó sportágakban – tenisz, úszás, torna, műkorcsolya stb. – több nézőt vonzanak a stadionokba, mint a férfiak.

A sztárok nagy vonzerőt jelentenek, de a sportmenedzsernek azt is számításba kell vennie, hogy a rájuk fordított befektetés az adott eseményen túl, a szezon egészét vagy hosszabb időt számításba véve, mennyi időn belül térül meg. A jól szervezett verseny azonban a sport sajátos tulajdonságai miatt mindig elégedettséget nyújt a nézők bizonyos hányadának. A sport valóságos dráma, ami mindig jól végződik valaki számára, mert szó szerint csak egy győztes lehet. A sztárok éppen abban emelkednek ki, hogy bár minden versenyző azonos eséllyel indul, mégis az éppen jobb formában lévő, kedvezőbben motivált győz.

A verseny feszültséggel jár, amit oldani kell a sporttermék kiterjesztésével, olyan szórakoztatást is nyújtva, ami nem közvetlenül áll kapcsolatban magával a versennyel.

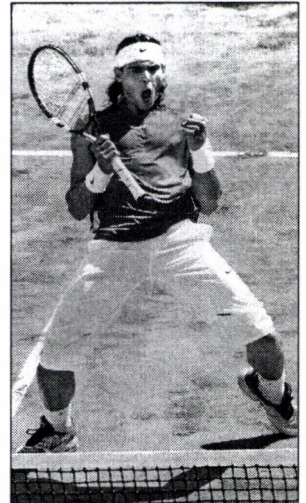
Álom? Döntő!⁶³

Roland Gaross: Roger Federer (svájci) és Rafael Nadal (spanyol) mérkőzik az első helyért.

Mázlisták az idén a Roland Gaross szervezői. Már annak is szerfölött örülhettek, hogy a férfi egyesben az első négy kiemelt jutott az elődöntőbe: az pedig, hogy létrejött a Federer–Nadal álomdöntő, külön boldogság a házigazdák számára.

Federer–Nalbandian (argentín) egyenlege nem volt pozitív, mert a svájci klasszis 6 alkalommal kapott ki az argentín versenyzőtől, igaz 2002–2003-ban, azóta fordult a kocka Federer javára.

A nagyon fontos versenyen Nalbandian nyerte az első játszmát, a másodikban 3:0-ra elhúzott, de rövidesen 6:4-re javított Federer. A harmadik szettet az argentín versenyző (Nalbandian) 2:5-nél feladta, tehát megnyílt az út az Ivan Ljubicic horvát versenyzőt legyőző: Nadal–Federer álomdöntőre.



A magyar sportnak számos, felejthetetlen győzelmet hozó játékosa közül is kiemelkednek az ötvenes évek futballkiválóságai, akik már ebben a könyvben is említésre kerültek a varázslatos 6:3-as (1953. november 25.), londoni győzelemmel. Hasonlóan emlékezetesnek mondja a ma 78 éves Sándor Károly, „igazi nevén” Csikar: az 1956. szeptember 23-iki nagy mérkőzést Moszkvában, az akkori szovjet válogatott ellen, ahol többszöri találkozás után első alkalommal győzött a magyar csapat.

*Sándor Károly, Csikar visszaemlékezése.*⁶⁴

„Bukovi Marci bácsi, szövetségi kapitány erre a találkozóra új csapatot küldött pályára a régihez viszonyítva. Az összeállítás: Grosics, Kárpáti, Börzsei, Kotász, Bozsik, Berendi, Sándor, Kocsis, Hidegkuti, Puskás, Czibor.”

Kiegészítve fenti véleményyt, felelősséggel állítható, hogy a **Grosics, Buzánszky, Lóránt, Lantos, Bozsik, Zakariás, Budai, Kocsis, Hidegkuti, Puskás, Czibor** (tartalékok: Faragó, Kárpáti, Palotás) játékosokból álló, világhírű Aranycsapat és a magyarok „szabadalmaztatott”, támadó játékra alapozott modellje olyan volt, amilyen a világon azóta sincs.

„Mert öt olyan klasszis, amelyenek ők voltak, sem előttük, sem utánuk nem játszott egy csapatban. Az idei (2006) világbajnokságon jó, ha volt egy olyan csapat, amelyben három egyforma szintű klasszis játszott.

Az ellenfél is klasszisokból álló csapat volt. Csak Jasint, Nettót vagy Szalnyikovot kell említenem, s a focihoz értők tudják, kikről van szó, világklasszisokról. A győzelmet a Czibor Zoli gólja jelentette, aki balról jobbra átverekedve magát, óriási gólt lőtt a világ egyik legjobb kapusának tartott Jasinnak. A győzelmet hasonlóan érzem az angol–magyarral.”⁶⁵



⁶³ Népszabadság, 2006. június 10., szombat, p. 19.

⁶⁴ Vasárnapi Hírek, 2006. október 1. p. 24.

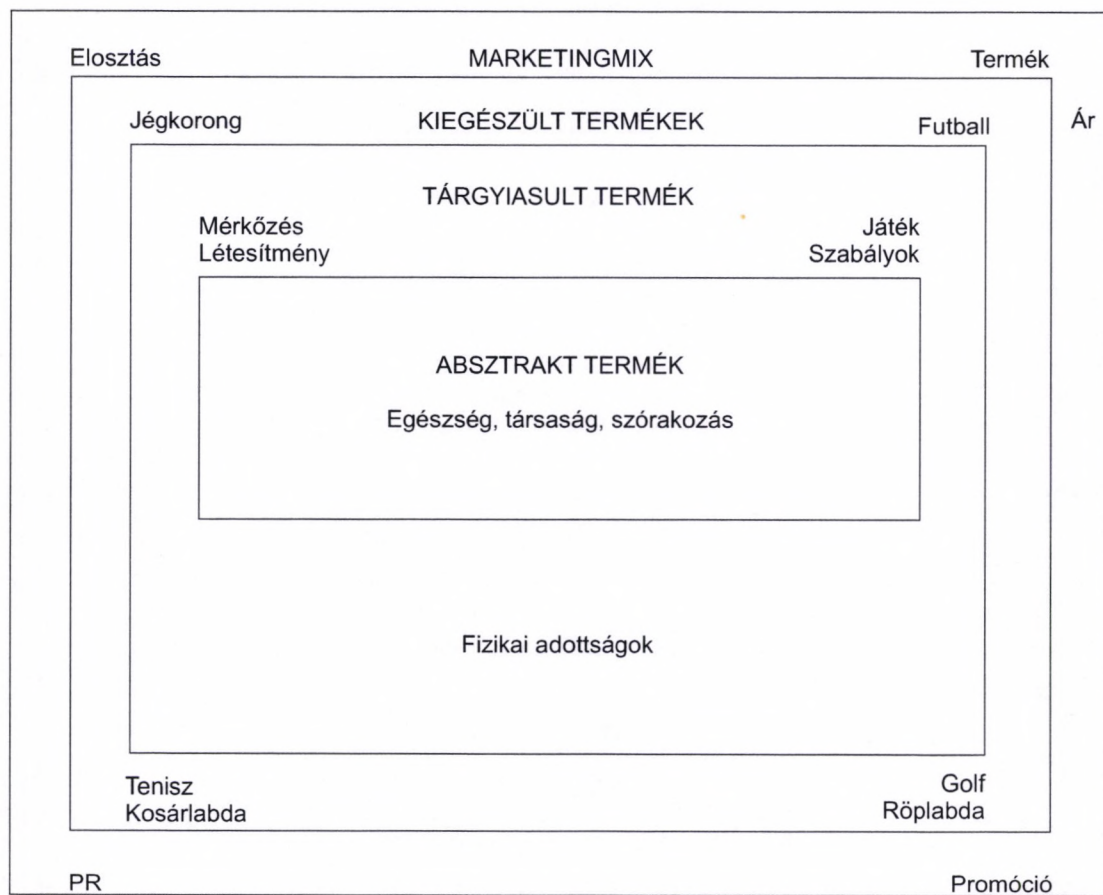
⁶⁵ Ibid. p. 24.

A sporttermék összetettségét a példák is megerősítik. A Roland Gaross teniszdöntőt csakúgy, mint az emlékezetes magyar futballgyőzelmek absztrakt részét a szórakozás tölti ki, amiért az egész ajánlatot megvesszük, de a kiegészítések nélkül a fogyasztás nem jöhetne létre. Például hiába az egészségtudatosság és a mozgás fontosságának ismerete, ha nincs idő, hely vagy/és alkalom a szükséglet igény szerinti kielégítésére. A sporttermék magja csak kiegészülve válik fogyaszthatóvá.

A sportesemények fontos szereplője a jegy, amelynek marketingfunkcióját nem mindig ismerik fel a menedzserek. A jegy funkciója, hogy:

- belépésre jogosít az adott rendezvényre;
- eligazít a helyszínről;
- eligazít a helyről, amit a néző elfoglalhat;
- eligazít az árról; és
- tájékoztat az eseményről, az általános magatartási szabályokról.

A jegy marketingpotenciálja jelentős, mert hátoldala reklámhordozó funkciót tölthet be, hasznosítható promóciós eszközként, például sorsoláson való részvételre, étteremben kedvezmény nyújtására a sportesemény helyszínén vagy azon kívül stb.



9.2. ábra. A sporttermék struktúrája és a marketingmixeszközök

A *sportszervezet* nagyon fontos szerepet játszik a támogatók lojalitásának elnyerésében. Általános tapasztalat, hogy azok a sportegyesületek életképesek, fejlődők és tartósan sikeresek, amelyek a közösség alkotó, szerves részévé váltak, amelyeket magáénak érez, tart a támogatók köre. A támogatók köre lehet lakóhelyi közösség, de lakóhelytől függetlenül az egyesületet, az egyes szakosztályokat, klubokat stb. rokonszenvvel övezők tábora is. A szervezet PR-tevékenysége nélkülözhetetlen a rokonszenvező, támogató csoportok megalakulásában és ragaszkodásának fenntartásában.

A *létesítmények* a sportterem „tárgyasult, megfogható” részei, tehát az elfogadásban fontos szerepet játszanak. A létesítmények vagy béreltek, vagy a sportszervezet tulajdonában vannak. A legtöbb tulajdonos törekszik a létesítmények reklámcélú felhasználására. A létesítmények belső felületei értékes reklámhordozók. A tévétársaságok az események közvetítésekor ki is használják a lehetőségeket, és a felületek szponzorai megfelelő határidőt kapnak reklámjaiknak, vagy ha nem, akkor a szerződések kerülnek veszélybe. A legtöbb helyen a stadionpalánkokon elhelyezett reklámtáblák bevétele a stadiontulajdonost illeti, de a bérlőnek is van lehetősége más felületek, például a játékosok öltözékének különböző részei, a pénztárak, a büfék stb. kihasználására.

Eszközök, ruházat és logóval ellátott, a csapat vagy a klub színeiben készült termékek. A szurkolókkal való szoros kapcsolat kialakításának egyik fontos eszközcsoportját alkotják azok a termékek, amelyeket a sportegyesület, klub saját üzleteiben vagy a sporteseményeken lehet megvásárolni. (Merchandising = logóval ellátott termékek értékesítése, a kérdéssel később még foglalkozunk.) A hűséges szurkoló szívesen azonosul kedvenc csapatával, klubjával, sztárjával, annak azonosító jeleit, színeit viselve pólón, sapkán, zászlón stb. Az igazán profi csapatok már korábban felismerték a megkülönböztetett termékek és a sportág, klub stb. vonzásának egymást erősítő hatását. Az angol futball-liga első osztályának csapatai dicsekedhetnek talán a leglojalisabb szurkolókkal, s ennek köszönhetően minden bajnoki mérkőzésen tízezrek láthatók a klubok színeiben a lelátókon. Hasonló a helyzet a spanyol ligában is. Magyarországon ennek a jelei most kezdenek mutatkozni, pedig az egyesületek igazán rá vannak szorulva az ilyen bevételekre is. Egyes statisztikák szerint a „nemzeti sportjövendelelem” 30%-át az emblémás termékek értékesítése adja, ez tehát nem elhanyagolható potenciál.

Kapcsolódó szolgáltatások is tartoznak a sporttermékekhez, amelyek a sportszervezetek számára alap- vagy kiegészítő termékek, és lehetnek ingyenesek vagy külön megvásárolhatók. A sportegyesületek a közösség nevelésében is fontos szerepet vállalhatnak szolgáltatásaikkal, például családok fizikai állóképességének közös javítása, táplálkozási tanácsadás, egészségtudatosságra nevelés stb.

A *személyzet* és a *kiszolgálás* meghatározó része a sportterméknek. A sportmarketing ötödik P-je a Personnel, vagyis a személyzet, a szolgáltató emberek, akik a vevőnek azt a szolgáltatást nyújtják, ami számára kedvező, akik tudják, hogy:

- velük asszociálják a sportlétesítményt vagy az egyesületet,
- ők közvetítenek jó vagy kellemetlen információt a szurkolóknak,
- saját viselkedésükkel meghatározzák az ügyfél magatartását is a sportszervezettel szemben,
- a személyzet hibás viselkedése a legjobb sporteseményt is tönkretetheti,
- a rossz tapasztalatokkal távozó sporttámogató számtalan ember magatartását befolyásolhatja kedvezőtlen irányban (negatív szájkéklám).



A sportszemélyzet, mint

- a jegyeladók és -kezelők,
- a ruhatárosok,
- a fenntartók, karbantartók stb.,

elemi alkotórészei a sporttermékeknek, és ezért annak elfogadásában, minősítésében is jelentős szerepet játszanak.

Az egyik sportmarketing-szakértő⁶⁶ kutatásai alapján állítja, hogy a sportlétesítményekben alkalmazott személyzet magatartása kulcskérdés a termékek értékesíthetőségében. Például egy tekepálya személyzetének ajánlja, hogy:

- legyenek udvariasak, és köszönjék meg a pénzváltást is;
- kínáljanak extra lehetőségeket a vendégeknek;
- ajánljanak segítséget kérés nélkül, és azonnal intézkedjenek, ha panasz merülne fel;
- kérdezzenek rá a kifogásokra, és ösztönözzék a vendégeket arra, hogy közöljék tapasztalataikat, mert csak így tudhatja meg a szervezet, hogyan teheti még elégedettebbé a vendégeket;
- vegyenek részt folyamatos továbbképzésen.

A sporttermék tehát kiegészül, kiterjesztett terméké válik, mert a fogyasztás a tárgyasult termékekre is kiterjed a tiszta szolgáltatást jelentő termékmag mellett. A sporttermék, ami tulajdonságait tekintve inkább szolgáltatás, mint tárgyasult, fizikai dimenziókkal rendelkező termék – mert az előállítás és a fogyasztás egyidejű, és a vevő csak a fogyasztási folyamatban állapíthatja meg a kapott szolgáltatás minőségét –, igényli a kiterjesztést, ami egyben a kockázat mérséklését is szolgálja.

A sporttermék fontos jellemzője az *imázs*, amiről a fogyasztói magatartás kérdéskörében már szóltunk, és a PR-tevékenységnél még visszatérünk mint az attitűd lényeges tényezőjére. Kedvező vagy kedvezőtlen imázs alakulhat ki:

- a csapatról, annak teljesítményén keresztül;
- a sportlétesítmény berendezéseinek állapotán keresztül;
- a sportteljesítmény és a költségek kapcsolatán keresztül (elégedettség mértéke).

A sporttermékek tárgyasult típusainál az imázs építésében fontos a tartós jó minőség, amire a márkatulajdonosok általában tudatosan törekednek. A nagy cégek legfőbb erőssége éppen kedvező imázsukban rejlik, ezért a kisebb vállalkozók a réseket megtalálva, a sporttermékekhez kötődve építhetnek ki kedvező imázst. A termékfejlesztés egyike azoknak az eszközöknek, amelyek segítenek a kedvező imázs kialakításában.

A nem tárgyasult sporttermékek, mint sportolók, az események, versenyek nagyon fontos szereplői a sportolni kívánók, a helyszíni szurkolók, a médiafogyasztók mellett a szponzorok, a támogatók, akik mindenekelőtt az anyagi feltételek megteremtésében játszanak meghatározó szerepet a sporttermékek értékesítésében.

Szerepükről, a szponzorálásról külön fejezetben bőségesen szólunk, de itt kell tárgyalnunk a márkateremtés nélkülözhetetlenségét a sporttermékeknel is, hasonlóan a tárgyasult, nem sportfogyasztást szolgáló termékcsoporthoz.

⁶⁶ Martin, 1987, pp. 31–34.

A sportmárka értéke

*„A ragyogó képességek semmit sem érnek,
ha az ember nem tudja láthatóvá tenni
mások számára is.”*

(Thomas Leech)

A márka és márkázás megkülönböztetés nem mai keletű, hiszen a céhek már alkalmazták termékeik megkülönböztetésére a versenytársakéitól, s a képzőművészetben is megjelent, amikor a művészek nevükkel hitelesítették alkotásaikat. A márka a tulajdonos számára fontos értéket jelent, amely a vevők számára a megkülönböztetés mellett jobb életminőséget is ad.

A márkázás gyakorlatilag bárhol és bármire alkalmazható. A napi cikkektől a versenysportolókig, a szolgáltatásoktól az államokig, a politikusoktól a színészekig, szinte módosítások nélkül betöltheti a differenciálás, az előny, a teljesítmény és a minőség ígérését.

A márka ereje abban rejlik, hogy a valóságban a vevő elméjében létezik, a fogyasztó, a szolgáltatást igénybe vevő ruházza fel az objektív, mérhető jellemzők mellett szubjektív értékekkel. Ennek megfelelően, a márkának eszmei értéke is van, amely alatt azt a hozzáadott értéket értjük, amely a valóságban pszichológiai, tehát nem mérhető, de érvényesíthető, számszerűsíthető hozadékkal jár.

A márkaismeret a márkához kapcsolódó érzésekből, asszociációkból áll, és ezeknek kedvező érzelmeket kell kiváltaniuk a befogadókban. A sportolók márkaértéke mindenképp előtt teljesítményükkel és ennek a közönség általi elismerésével mérhető. A pozicionálás jól adja vissza a márkaértéket, az elvárt teljesítményt, és ez a sportpiacon, a sportversenyben a sportoló „piaci értékében” is megjelenik.

A professzionális sportolók közül a csapatjátékosok mozgása a jobb és még jobb imázssal rendelkező klubok, egyesületek között a leginkább jellemző. A gazdagnak mondható csapatok, s ez különösen érvényes a futballra, elképesztő összegekért adnak és vesznek klasziszokat. Ezeknek a kiemelt játékosoknak a márkaértéke milliókban jelentkezik.

2003-ban a Manchester United 24,5 millió fontért adta el Beckhamet a Real Madridnak. A nyár elején bizonytalan volt a játékos helyzete, mert sportpolitikai célokra használva a nevét, Joan Laporta az FC Barcelona elnöki székét nyerte meg, azt ígérve a szurkolóknak, hogy Beckham a csapat játékosa lesz. Végül a nem kevésbé ismert márkaértékű, brazil világbajnok válogatott Ronaldinhót igazolta le. Korábban az AC Milan is versengett Beckhamért, de a Manchester United túl magas árat kért a sztárjátékosért. A Real Madrid csapatát „Galaktikusoknak” is nevezik, a keretet alkotó számos sztár miatt. 2003-ban Real Madrid-játékosok voltak: Beckham, Raúl, Roberto Carlos, Luis Figó, Zinedine Zidane és Ronaldó is. A futballvilág talán leghíresebb márkái, amelyek közül a legértékesebbnek Beckham bizonyult.

A sztármárka (Beckham) olyan értékes asszociációs potenciállal rendelkezik, hogy versenytárs termékmarkák tulajdonosai rá építik piaci kommunikációjukat. Ebben az esetben a márka Beckham, olyan célcsoportokat szólít meg, amelyek számtalan jellemzőben eltérnek ugyan egymástól, de a futballista egyenértékű markapotenciálja áthelyeződik a támogatók termékeire anélkül, hogy a fogyasztók választásai esetében igényelnék a differenciálást. Például: Adidas, Nike, Pepsi, Coca-Cola, Upper Decke, Vodafon, Police Sunglasse, TBC, Tsubasa Systems, sőt az angliai Staffordshire University a Beckham-jelenséget tantárgyként tanítja. A futballista hatalmas márkaértékének titkát azonban még nem sikerült megfejteni.⁶⁷

⁶⁷ World News. /<http://wn.com/s/beckhampost/index.html>

A másik sztármárkának Anna Kurnyikovát kell bemutatnunk, aki nem annyira teniszverseny-győzelmekkel, mint inkább nőies szépségével, magatartásával, kedvességével, eleganciájával vált nagy potenciálú sportmárkává.

Marketing szempontból a női teniszezőknél a tehetség, a személyiség és a külső a játékdánsnál és a nagy versenyeken elért eredményeknél a márkaimázs kialakulásában többet ér. Ennek klasszikus példája Anna Kurnyikova orosz teniszező, aki maga mögé utasítja a Williams nővéreket, Martina Hingist, Jennifer Capriatit, Lindsay Davenportot, Justin Henint, Kim Clijstrest és az itt nem említett Steffi Grafot vagy Szeles Mónikát is.⁶⁸

Anna Kurnyikova jövedelme 2000-ben közel annyi volt, mint a világranglista első helyezett Martina Hingisé, mert az Omega, az Adidas, a Berlei, a Goshen, a Pegaso és a Yonex termékmárkák számára Kurnyikova volt az ideális márkaszemélyiség.

Más hírességek is gyakran jelennek meg imázshordozóként, és a kommunikációs szakemberek szerint előnyeik mindenekelőtt a kultúrák összekötésében nyilvánulnak meg. Az sem kivétel, amikor egy-egy világhírű sportoló nem a megfelelő termék vagy szolgáltatás márkaértékének jobbítására vállalkozik. Ilyen példa Venus Williams, a világhírű teniszező, aki a Big Mac = egészséges enivaló reklámfilmhez adta az arcát. Ismert a táplálkozástudósok véleménye a hamburgerfélék magas kalóriatartalmáról, koleszteringazdagságáról, ami miatt gyermekek számára nem ajánlott táplálék ma már szinte minden országban.

A hazai sportpiacokon a legerősebb márkaszemélyiségeket ma a vízi sportokban (úszás, vízilabda, kajak-kenu, evezés, vitorlázás) találhatunk. Az atlétika, a torna, a futball mára elveszítette márkaértékét, és ez jelentősen befolyásolja az eredményeket is.

A hazai klubok márkaértéke jelentősen megkopott, és ellentmondásossá vált. Az események közül a 2006. évi Úszó-Európa-bajnokság, az Öttusa-világbajnokság és a Vízilabda-világkupa eredményei fényesítették a magyar sportmárkákat.

A mi sztárjaink csapatban a vízilabdázók, akik egyenként is vállalkoznak márkaépítésre. Benedek Tibor a Túró Rudi márkaimázs-építőjeként is nagyon ismertté vált, amíg 2006-ban tűnt fel a csapatból dr. Kiss Gergely, a 2 méter magas, több mint 100 kiló, rendezett családi életet élő olimpikon a LEDO Jégkrém arcaaként. Horvát márka Magyarországon egyelőre 18 százalékos piacrészesedéssel rendelkezik, s az emelkedésben jelentős befolyást vár a márkatulajdonos a rokonszenves, jól ismert, művelt, világbajnoktól.

A hazai piacon sportoló márkaszemélyiségként először Egerszegi Krisztina jelent meg. Ma már középkorú családanyaként nem a vitamin-pezsztáblettát, hanem a DANON-pudingot népszerűsíti. Egyre több sportoló követi az elsőket. Például Béres Alexandra egy bizonyos hajmosó sampont, Stefanek Gertrúd kevésbé ismert, finomított étolajat használ, Noszály Sándor pedig megnevezett öltönmárkát visel. A márkaértékű sportoló kisugározza kiválóságát a termékre, szolgáltatásra. Ezért éri meg a márkatulajdonosnak összekötni nem csekély költség mellett a két márkát.

A szponzorálással foglalkozó 14. fejezetben ezeket a kérdéseket más kontextusban részletesen tárgyaljuk.

⁶⁸ Almási Gábor: Női teniszezők. Szépek, drágák. (www.internetto.hu — 2001. július 16.).

Termékfejlesztés és termékéletciklus

*„Tőlünk függ, megtanuljuk-e az új szabályokat,
vagy a régi módon csináljuk tovább, és a
legjobb játékosokká válunk egy olyan játékban,
amelyet többé már nem játszanak.”*

(Larry Wilson)

A sporttermékek forgalmazója csakúgy, mint minden más terméké, kénytelen a folyamatos javításra, fejlesztésre, módosításra saját szakmai körében, ha a versenyben nem akar lemaradni. A nagy sportcégeknél a kutatási-fejlesztési (K+F) tevékenység formális fejlesztési tervek alapján történik. A kisebb sportcégek sem hanyagolhatják el a fejlesztést, amelynek lépései, csak felsorolva:



- ötletgyűjtés;
- ötletértékelés, -szelektálás;
- a termék koncepció kialakítása;
- piaci és üzleti elemzés;
- tényleges termékfejlesztés;
- piaci tesztelés és
- piaci bevezetés.

A fejlesztés természetesen általánosan érvényes feladat, hiszen a technológia fejlődése gyorsan elavulttá teszi a ma még korszerű termékeket. Gondoljunk arra, milyen egyszerű feladat volt korcsolyacipőt készíteni abban az időben, amikor felcsatolható korcsolyát használtak. Később a cipő és a korcsolya együtt készült el, még mindig bőrből és fémből. Majd jöttek a szintetikus anyagok, a fűző helyett a tépőzárak, a bőr helyett a műanyagok stb. Amelyik gyártó nem haladt együtt ezzel a fejlődéssel, az ma már nincs a piacon.

Hasonló példa a fallabda megjelenése, amely versenyt támasztott a tenisznek és az asztalitenisznek egyaránt. Számos vállalkozó nyeresége bánja, mert nem figyeltek fel az újra, s lemaradtak a versenyben.

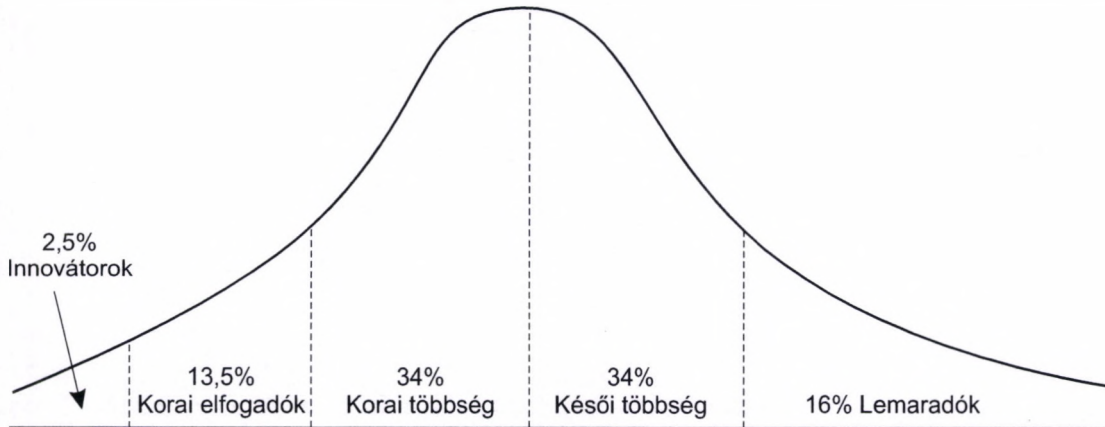
Fenti példák is illusztrálják, hogy azonos funkciókat milyen sokféle módon elégíthetünk ki. Ez azt jelenti, hogy vannak termékek, amelyeket valami összeköt, ami lehet a hasonló cél, vagy a közel azonos fizikai jellemzők. Azokat a termékeket, amelyekre ez utóbbiak jellemzők, nevezzük termékmixnek. A termékmix lehet széles, illetve mély, vagy mindkettő. Például a téli sportokhoz használható termékeket értékesítő boltra jellemző termékmix lehet:

- korcsolyák,
- sílécék,
- botok,
- kesztyűk stb.

Vagy a vívásához szükséges termékeket értékesítő üzletnél:

- tőr, kard,
- sisak,
- kesztyű,
- zokni,
- nadrág,
- mellény,
- mellvédő (nőknek),
- plasztikon stb.

Az új termékek piaci bevezetése a sportmarketingben is azonos a minden más fogyasztási cikknél megszokott folyamattal. Az újdonság elfogadása természetesen nem megy egyik napról a másikra. Társadalmanként és koronként is eltérő az innováció elfogadásának időhorizontja. Ezt nevezzük az *innováció diffúziósebességének*, ami érthetően az iparilag fejlettebb gazdaságokban gyorsabb, mint a gyengébben fejlettekben. Az új sporttermékeknel, mérések alapján, ez a 9.3. ábra szerint alakul, vagyis az innováció elfogadásának sebessége más termékekhez hasonlóan megy végbe.



9.3. ábra. Az új termékek elfogadásának folyamata, az innováció diffúziósebessége

Az innovátorok a potenciális vevők 2,5%-át alkotják. Statisztikailag azt állapíthatjuk meg, hogy ha az átlagos vevő a bevezetéstől számított 12 hónapon belül próbálja ki az új terméket, akkor az innovátorok hat hónapon belül.

Az innovátorokra jellemző a magas iskolai végzettség, a magas jövedelem, a magas társadalmi státusz, a véleményirányítói szerep és az egymás közötti információcsere.

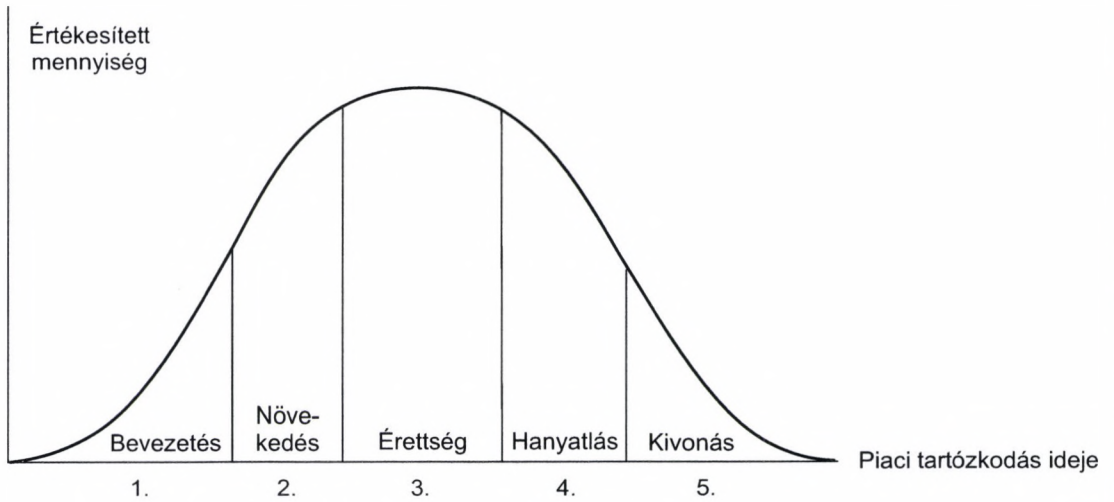
A korai elfogadók jellemzői hasonlóak az innovátorokhoz, de kevésbé kezdeményezők.

A többségről nagyon keveset tudunk, annak ellenére, hogy a vevők 68%-át alkotják. Ez a szegmentum kevésbé kutatott, mert a követés a termékéletciklus érett szakaszában jelentkezik, amikor az értékesítés nem okoz gondot.

A lemaradókra jellemző, hogy általában alacsony jövedelműek, hagyománytisztelők, csekély mértékben médiafogyasztók, ezért az újdonságról későn értesülnek.

A *termékéletciklus-elmélet* a sporttermékekre is érvényes, vagyis a fő súlyt az innovátorok megnyerésére kell helyezni, akik ugyan csekély arányúak, de rajtuk keresztül jutunk el a nagyobb potenciálú vevőkörhöz. A tömegvonzás törvénye alapján tömeg vonzza a tömeget, a korai elfogadók vonják maguk után később a korai többséget. A termékéletciklus normális eloszlás esetében a 9.4. ábra szerint alakul. Ez a függvény csak a termék piaci tartózkodása alatt rajzolható meg.

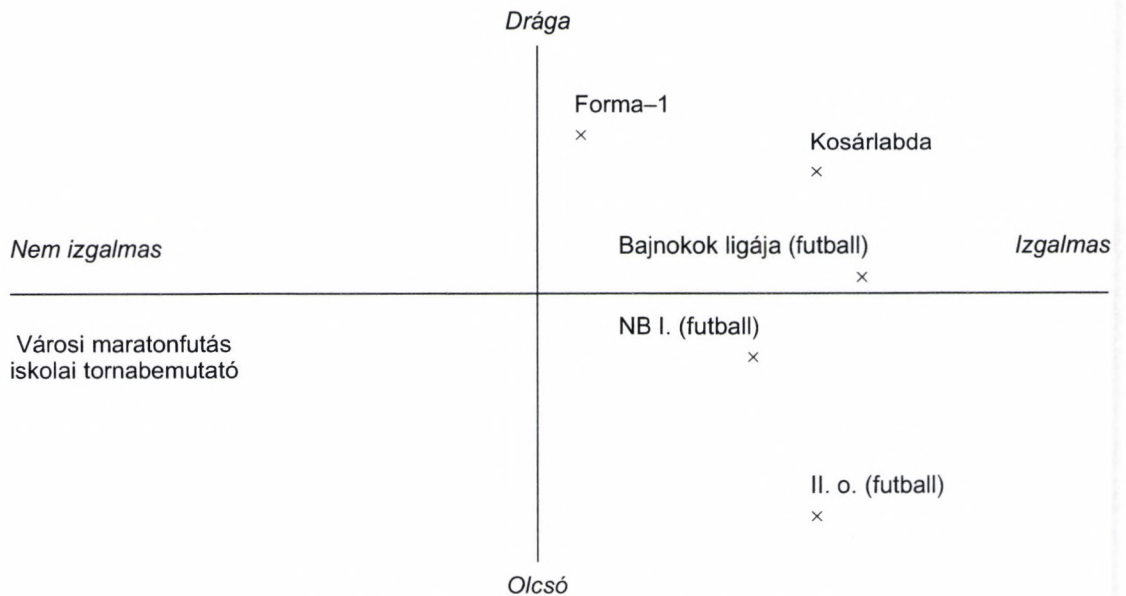
A *termékpozicionálás* a sporttermékek esetében is nélkülözhetetlen a stratégia megvalósítása érdekében. A sporttermékek pozicionálása kétdimenziós terméktérképen is elvégezhető (9.5. ábra).



9.4. ábra. A termékéletciklus szakaszai normális eloszlás esetén

A sporttermékek pozicionálása nem egyszerű feladat, mert a szurkolók általában nagyon szubjektívek saját kedvenc csapatukkal vagy sportolóikkal szemben. A versenyzők egyáltalán nem képesek elvonatkoztatni saját sportáguktól, hiszen önmagukat minősítik le, ha más sportot izgalmasabbnak mondanak, mint amit maguk űznek.

A pozicionálás objektív mértékegysége lehet a kedveltség, a helyszíni és a médiaforgás mértéke, az új generációk jelentkezése játéokra vagy csatlakozásra, és természetese-



9.5. ábra. Terméktérkép a sporttermékek pozicionálására

sen a szponzorok megtalálásának nehézségei. A nemzetközi versenyek színvonala, vagyis a sportolók teljesítményének javulása is alkalmas a sporttermék pozicionálási feladatának elvégzésére.

A térképet természetesen a szurkolókkal érdemes kitölteni, amikor a pozicionálásban megjelenik az imázs és a kulcselemek értékelése is. Ezek ismeretében lehet tervezni a sporttermék jövőjét és az értékesítésben szerepet játszó árat. Ugyanezek a követelmények vonatkoznak a sportolókra is, hiszen a sporttermék előállítói is rangsoroltak, s jól ismert, hogy a profi játékosok árfolyama teljesítményfüggő. A kedveltségben is nagy szerepe van a sportoló által nyújtott teljesítménynek, nem véletlen, hogy a gyerekek, a fiatalok mindig a sztársportolókat kedvelik, és hozzájuk hasonló eredményeket szeretnének elérni. A sztárok szerepéről már szoltunk. A termékek körében csak megerősíthetők a korábbi megállapítások.

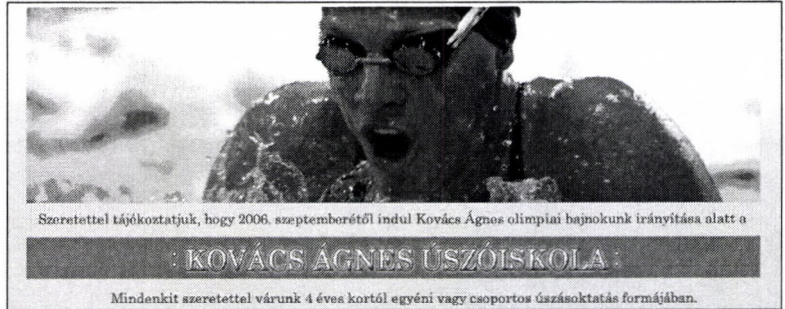
A futball egyik legnagyobb eseményei a Bajnokok Ligája mérkőzései. 2006-ban az angol bajnokok négyese végzett a Liga főtábláján, nevezetesen: a Chelsea, a Liverpool, a Manchester United és az Arsenal. Az egymás ellen sorsolt csapatok nagy kihívásnak néznek elébe.⁶⁹

A gólszerzők öröklistájának legjobbjai az 1992/93-as szezon óta a BL-ként futó sorozaton (csak a főtáblás mérkőzések találatai számítanak, a selejtezős meccsekéi nem):

1. Raul (spanyol, Real Madrid)	51 gól
2. Andrij Sevcsenko (ukrán, Chelsea) és	43
3. Ruud van Nistelrooy (holland, Real Madrid)	43
4. Thierry Henry (francia, Arsenal)	41
5. Alessandro Del Piero (olasz, Juventus)	37
6. Filippo Inzaghi (olasz, Milan)	35
7. Fernando Morientes (spanyol, Valencia)	30
8. Patrick Kluivert (holland, PSV Eindhoven)	29
9. David Trezeguet (francia, Juventus)	28
10. Roy Makaay (holland, Bayern München) és	27
11. Rivaldo (brazil, Olympiakosz)	27
12. Mario Jardel (brazil, Beira Mar)	25
13. Giovane Elber (brazil, Cruzeiro) és	24
14. Luis Figo (portugál, Internazionale)	24
15. Hernán Crespo (argentín, Internazionale) és	23
16. Jari Limanen (finn, Malmö)	23
17. Ryan Giggs (walesi, Manchester United)	22
18. Marco Simone (olasz, Milan) és	20
19. Ole Gunnar Solksjaer (norvég, Manchester United)	20
20. Luis Enrique (spanyol, visszavonult)	19
21. Szerhij Rebhov (ukrán, Dinamó Kijev)	19
22. Paul Scholes (angol, Manchester United)	19
23. Andy Cole (angol, Portsmouth)	18
24. John Carew (norvég, Olympique Lyon)	17
25. David Beckham (angol, Real Madrid)	16
26. Roberto Carlos (brazil, Real Madrid)	16

⁶⁹ Vasárnapi Hírek, 2006. szeptember 17., p. 24.

Friss hír: Kovács Ágnes úszóiskolát nyit. Nem az első sokszoros, minden világversenyen kiválóan teljesítő „vízi bajnok”, aki tudását a gyermekeknek, új tehetségek felfedezésére, tanítására adja tovább, mert ezt teszi Darnyi Tamás



ünnepezt úszónk is. Minden gyerek büszke arra, hogy a bajnok iskolájában szereti meg a vizet, ott ismerkedik a szárazföld helyett a vizen „járással”.

Kovács Ágnes⁷⁰ tervéről beszámolt a Vasárnapi Hírek,⁷¹ s úgy értékelte a híresség vállalkozását, mint veretes intézménynév, annyi szent, de jó hír az is, hogy az élsportot nem adja fel, hanem mellette foglalkozik a vízi sulival. 2006. évi eredményei biztatóak, tehát készül a 2008-as pekingi olimpiára. Az iskola 2006 szeptemberében indult, a Kőbánya SC, a Janikovszky Éva Általános Iskola, a kerületi önkormányzat segítségével. Az Üllői úti tanuszodában több úszóoktató segítségével oktatják 4 éves kortól a gyerekeket. Nem élsportolókat akarnak nevelni, inkább az egészséges mozgást elsajátíttatni és a vízi életet megkedveltetni, de bízik benne, hogy bajnokok is kikerülnek majd a Kovács Ágnes Úszóiskolából.

A világ legjobb mellúszónője tudását, elkötelezettségét adja tovább újabb úszógenerációknak, és reméli, hogy a sok-sok gyermek között az utódok is előkerülnek, s nem marad Magyarország újabb világklasszis úszók nélkül. Ebben bizhatunk, mert az első olimpiai győztes Hajós Alfréd sikereit 100 év alatt sok magyar sokszorozta meg, s ma már azon csodálkozunk, ha valamilyen vizes sportágban a győztesek első helyein nincsenek magyarok. A korábban már említett pólósok is elkényeztették a sportkedvelőket, vagyis a sportterméket néző, médiafogyasztó státuszban élvező milliók részesei a termék előállításának, s nélkülük a produktum absztrakt termék marad, s legfeljebb filmek, szalagok néma tanúként őrzik meg a jövőnek, de nincsenek tanúk, akik élőszóval alkotják újra a sportterméket.

- A kiegészített sporttermékek igényeket elégítenek ki, és teremtenek újakat.

⁶⁸ www.kovacsagnesuszoiiskola.hu

⁶⁹ Vasárnapi Hírek, 2006. július, 9. p. 22.

10. fejezet

Sporttermékek árképzése és elosztása

*„Minden dolog reális ára megegyezik
azzal a gonddal és erőfeszítéssel,
amit annak az embernek kell befektetnie,
aki birtokolni akarja...”*

(Adam Smith)

Talán nincs még egy marketingeszköz, amely annyi bírálatot kap, kapott és kaphat közgazdasági és szociális oldalról is, mint az ár. Ennek ellenére, vajmi keveset tudunk arról, miként képeznek árat a nagyobb vagy a kisebb szervezetek, hogyan döntenek áraik és költségeik, lehetséges nyereségük és egyéb törekvéseik figyelembevételével arról, ami a piacon adott bizonyos javak megszerezhetőségének mértékét fejezi ki a potenciális vevők számára.

Ez azért is meglepő, mert a marketingmixelmek között az árnak kiemelt szerepe van. Egyike azoknak a piaci tényezőknek, amelyeknek jelentős befolyása van adott javak keresletére, nyereségességére vagy imázsára. Éppen ezért, az árképzés egyike a leginkább összetett marketingfeladatoknak, tehát részletesebben kell vizsgálnunk.

Az árat történetileg vizsgálva mondhatjuk, hogy valamikor az ár az eladó és a vevő közötti alku során alakult ki. Ebben a folyamatban a csere résztvevői közül az eladó általában magasabb árat mond, mint amennyiért hajlandó eladni az árut. A vevő pedig kevesebbet ígér, és alkuval éri el azt az árat, amennyit adni kíván a portékáért.

Az ár definíciójánál mindenekelőtt abból kell kiindulnunk, hogy szinte mindennek van valamilyen „fizetőeszközben” kifejezhető ára, holott ezt gyakran nem árként kezeljük. Ára van minden árunak, amely a piaci cserefolyamat során tulajdonosváltáson (vagy helyváltóztatáson is) átmegegy, pénz vagy szolgáltatás ellenében.

A sporttermék jellegének megfelelően eltérő árakat fizetünk a cserefolyamatban. A mérkőzések nézőjeként fizetünk a szórakozásért, vagy kedvenc csapatunk, sportolók színeivel, képével díszített pólóért. Ha sportolni megyünk, akkor meg kell fizetnünk a pályadíjat, a tanárt vagy az igénybe vett eszközt. Ezek értéket képviselnek a fogyasztó számára, amit a jószágok ára fejez ki.

A sport világában a sztárok is a csere szereplői. Egyrészt hírnevet szereznek klubjuknak, másrészt a szponzorok márkaimázsát javítják, asszociációt alakítanak ki a támogató és saját teljesítményük között. A szponzorálásnál ezzel a kérdéssel részletesen foglalkozunk, itt csak megjegyezzük, a mezen vagy öltözéken viselt márkák a sztárok jövedelméhez nagymértékben járulnak hozzá (10.1. táblázat).

Bárhonnan is közelítsük az árat, beláthatjuk, hogy a gazdaságban az árak szerepe összetettebb, mint definíciójuk. A szervezeteknek az árképzésben számtalan körülményt kell tekintetbe venniük. Szinte mindig mérlegelniük kell az árképzésnél a lehetséges előnyöket, hátrányokat, a nyereségeket vagy veszteségeket, és gyakran nem az ésszerű indítékok alapján kénytelenek árdöntéseket hozni. Az életben sohasem áll rendelkezésre minden olyan információ, ami szükséges lenne a racionális árdöntésekhez – nagyon sok a bizonytalanság, amivel számolni kell a költségek és a kereslet valós alakulásának becslésekor.



A gyakorlatban három árképzési módot különböztetünk meg:

- piaci ár,
- vállalkozói ár és
- államilag szabályozott, maximált vagy limitált ár.

Ezek az árformák minden piacgazdaságban jelen vannak; alkalmazásuk a marketingben a termékek, szolgáltatások piaci pozíciójától, a verseny formáitól és a kínálati viszonyoktól függ.

10.1. táblázat. Sportsztárok jövedelme 2002⁷²

Sztár, sportág	Márka	Éves bevétel
Tiger Woods, golf	Nike, American Express, Accenture	70 millió USD
Anna Kurnyikova, tenisz	Roles, Tag Heuer, Titleist	9 millió USD
Venus Williams, tenisz	Reebok	11 millió USD
Andre Agassi, tenisz	Nike, American Express, Estee Lauder, Aramis	22 millió USD

A *piaci ár* az eladás helyén alakul ki, és kizárólag a kereslet és kínálat adott időbeni milyensége határozza meg. Az eladó előre nem határozhatja meg az árat, csak a piaci verseny pillanatnyi állása alapján dönthet. Döntése lehet az, hogy a piac által diktált áron vagy elad, vagy nem. Ezek az árak mindenekelőtt a tőzsdei cikkekre jellemzőek.

A *vállalkozói ár* (aszimmetrikus ár) az eladók által „diktált” ár, azt jelenti, hogy az eladó meghatározza az árat, és a vevő vagy megveszi az árut ezen az áron, vagy nem (nincs áralku). A kereslet és kínálat egyéb tényezőkkel együtt meghatározó az árdöntésekben, de nem olyan közvetlenül, mint a piaci árakban. Ezek az árak egyedi vállalkozói döntések alapján alakulnak ki, és vállalati árpolitikát feltételeznek, ami azzal jár, hogy az egyes cégek helyzetétől, a termékek homogenitásától, az értékesítés formájától stb. függően létrejönnek az árdifferenciálás feltételei.

Ez az árforma a versenypiacokon mindig jelen van, de nem tekinthető általánosnak. Ha például valamelyik piaci szereplőnek javul a kínálati pozíciója, és csökkenti az árakat, a forgalma növekszik, a fogyasztók átpártolnak hozzá, ezzel a versenytársak árbevétele, piacrészesedése csökken, ezért szintén kénytelenek árat csökkenteni. Ez a differenciálatlan tömegtermékek piacán szűkíti a versenytársak játékterét, ezért, ha nincs kényszerítő körülmény, a vállalkozók általában nem indítanak árversenyt, mert minden szereplő veszíthet, beleértve a vevőt is, akit megzavarhat a gyakori ármozgás.

Ezzel ellentétben az a helyzet, amikor a termékek, szolgáltatások között jelentősek a fizikai és/vagy a lélektani különbségek. Minden olyan esetben, amikor a vevő az egyediséget, a jobb minőséget, a korszerűbb kivitel hajlandó az árban is elismerni, a versenytársak árpolitikája nem, vagy csak korlátozottan kényszerít árversenyre. A differenciált stratégia, a jól meghatározott szegmentációs politika nyújtja a szervezetnek azt az előnyt, amit az árakban is kifejezhet anélkül, hogy követésre kényszerítené a versenytársakat.

A differenciált árakban jelentős szerepe van a márkának. Az elismert márká tulajdonosa piacpotenciálját az árakon keresztül is kihasználhatja, és piacrészesedését megtarthatja

⁷² www.forbes.com 2006. 09. 18.

vagy gyarapíthatja. Ez az árforma jelenik meg például a labdajátékosok vételénél, hiszen példákkal is bemutattuk, hogy Premier League-ban játszó futballisták vételára között tekintélyes különbségek vannak.

Adott ágazatban, a piaci szerkezettől függően, megtalálhatóak az árdiktáló nagyvállalatok csakúgy, mint a másik tömböt alkotó követők. A piacrészesedésért közöttük dúló verseny az árak változásában is megnyilvánul.

Az *államilag szabályozott árakat* a kormány vagy a törvényhozás határozza meg. Az önálló szervezeteknek ezekre az árakra annyi befolyásuk van, amennyire a maximált vagy a limitált ár alá tudják pozicionálni áraikat.

A piacgazdaságokban ebbe az árformába tartoznak az állami tulajdonú szolgáltatások – beleértve természetesen az önkormányzati tulajdonban lévőket is –, mint bizonyos tömegközlekedési formák, az energia-, a víz-, a csatornaellátás, a posta hagyományos szolgáltatásai.

A versenygazdaságban ezek az árformák törvények által szabályozottak. Kevésbé jellemző, hogy a kormányok az árakba közvetlenül beavatkozzanak, de például a vám-, az adó-, a tisztességtelen verseny elleni, a reklám-, a fogyasztói érdekvédelmi, a márkatörvények stb. már befolyásolhatják a piaci árakat.

Az árpolitika kialakításának feltételei

*„Az ösvény nagyon keskeny,
de a feladatok világosak.”*

(John F. Kennedy)

A piaci sikerekben meghatározó szerepe van az árpolitikának, de nem minden szervezet számára adott a szabad mozgás az árak marketingcélú felhasználására. Az árpolitika az árak meghatározását szolgáló általános vezérfonal. A szervezet számos árpolitikai magatartást követhet, és választhat például az alábbiak közül:



- sohasem értékesít egyetlen terméket sem a teljes költség alatti áron;
- törekszik termékeit mindig a versenytársak árai alatt értékesíteni;
- piackövető árpolitikát folytat, vagyis azonos árakat alakít ki, mint a konkurens;
- a versenytársak árainál magasabb árakat alakít ki, hogy termékeinek minőségimázszt kölcsönözzön, és ezzel a márkaérzékeny szegmentumokat orientálja;
- arra törekszik, hogy alacsony árakkal nagy mennyiséget értékesítsen – függetlenül attól, mit tesznek a versenytársak;
- egy bizonyos versenytárs árait követi;
- árait úgy alakítja, hogy megakadályozza az ágazaton belüli árcsökkenéseket, és ezzel a felhasználók beszerzési döntéseiben az árat meghatározó tényezővé tegye;
- árpolitikáját az határozza meg, hogy a versenytársak piaci belépését ne bátorítsa;
- olyan árakat alakít ki, amelyekkel maximalizálhatja minden termék- vagy szolgáltatáscsoportjának nyereségét, és nem kezeli egyenként kínálata elemeit.

Minden szervezet, amely többféle árut vagy szolgáltatást kínál a piacon, differenciált árpolitikát folytat. A napi árdöntéseknek ezzel vagy ezekkel a politikákkal kell konformnak lenniük. Ez a modell jellemzi a sportvállalkozásokat is, amelyeknél különbséget kell tennünk a sporteszközt gyártók és a sportszolgáltatásokat kínálók között.

A *sportszerek gyártói és forgalmazói* minden szempontból azonos árpolitikát folytathatnak, mint bármilyen más tömeg- vagy márkacikk tulajdonosai. Árpolitikai döntéseiket azonos fundamentumokra építik, mint minden, versenypiacon működő kisebb-nagyobb cég.

A *sportszolgáltatók* árpolitikájánál is számításba kell venni a saját kínálat differenciáltságát, és ahhoz alkalmazkodni, amit a potenciális igénybevevők értéként fogadnak el. Például a sportegyesület differenciált árpolitikát folytathat szezonban és szezonon kívül vagy bizonyos preferált szegmentumok számára (gyerekek, idősök stb.).

A hajlandóság és a készség az árpolitika kialakítására szervezetenként változik. Ez annak ellenére igaz, hogy az árpolitika egyike a legfontosabb marketingdöntéseknek. Ugyanakkor minden szervezet számára az árpolitika legalább olyan fontos, mint az újtermék-politika, az értékesítési politika és a promóciós politika. Árpolitika nélkül a szervezet a lehetségesnél kisebb sikereket érhet csak el a piacon.

Árpolitikai célok, árstratégiák

A marketingterv eredményessége érdekében a szervezetnek meg kell határoznia céljait. Ugyanez vonatkozik az árpolitikára, azzal a megszorítással, hogy a marketing egyéb eszközeivel kell összhangban lennie ahhoz, hogy szolgálja az általános stratégiai és taktikai célokat. Ha a szervezet célja a piacrészesedés fokozatos növelése, akkor nem tűzheti ki célul a nyereség rövid távú maximalizálását az adott piacon; a szerényebb nyereséget biztosító árpolitikának kell szolgálnia a piac építését.



A szervezetek általában *három árpolitikai cél* közül választanak:

- a szervezet nyereségét szolgáló,
- a szervezet piacrészesedésére épülő és
- a szervezet stabilitását szolgáló árpolitika.

Ezekre jellemző, hogy általában nem kizárólagosak, hanem az elméletben és a gyakorlatban is átfedések vannak közöttük. Ennek ellenére jól szolgálják az árdöntéseket.

A *nyereséget* szolgáló árpolitikai cél az esetek többségében maximalizálási indítékú. Azok a szervezetek, amelyek a ráfordításaik és az árbevételeik közötti különbségeket maximális szinten akarják tartani, igen nagy kockázatot vállalnak, mindenekelőtt azzal, hogy a piachoz nem alkalmazkodnak, és ha az nem fogadja el a kívánt árat, akkor termékeik vagy szolgáltatásaik eladhatatlanná válhatnak. Ilyen esetekben a szervezet nemritkán áráldozatokra kényszerül, ami megtépázza imázsát, és nehezíti az újraelfogadtatás folyamatát is.

Nem kétséges: minden szervezet kulcskérdése a nyereség, de nem olyan mértékben, mint azt a nyereségorientáció hangsúlyozza. A gyakorlat azt igazolja, hogy a versenyben a nagyobb szervezetek a kisebbekhez képest ritkábban döntenek áraikról kizárólag nyereségalapon. A kisebbek marketingmunkájának hiányosságai is megjelennek a nyereségcentrikus árdöntésekben, ami nagyon gyakran viszonylag rövid időn belüli veszteségekhez vezet. A hazai kisvállalkozások nem csekély hányada éppen ennek a politikának köszönheti gyors kiesését a piacról.

A *piacrészesedés növelését* szolgáló árpolitikai cél az értékesítés vagy a forgalom emelésén keresztül érhető el. Abból kell kiindulnunk, hogy a piac mérete időben változik, kedvező esetben növekszik. Ha adott szervezet árbevétele a növekvő piac mellett változatlan, akkor részesedése csökken. A csökkenés mögött, más marketingproblémák mellett, nagy valószínűséggel az árpolitika hiányosságai is meghúzódnak. Például, a

fitness-szolgáltatások, a fallabdajátéktér iránti igény Magyarországon ma dinamikusan növekszik. A szolgáltatók tehát keresletemelkedéssel számolhatnak. Az árak viszont a kínálatba bekapcsolódó szolgáltatókapacitások növekedésével egy idő után csökkenhetnek. Újabb piacrészesedést és a korábbi megtartását csak a kihívásoknak megfelelő árpolitikával érhetnek el.

A piacrészesedésre épülő árpolitika előnye, hogy olyan mércét szolgáltat, amelyhez viszonyítva az eredmények elég pontosan mérhetők. Korlátja viszont, hogy elsősorban a nyereség mérőeszköze. Ha a piacrészesedés csak olyan árral tartható vagy növelhető, amely nem biztosít nyereséget, akkor érdemesebb kisebb részesedésre törekedni, tisztességes nyereség mellett.

A piaci stabilitást szolgáló árpolitikai célokat előnyben részesítő cégek hosszú távú nyereségre törekszenek, ezért a profitráta alacsonyabb szintjével is elégedettek visszaesés, keresletcsökkenés idején. Ez a magatartás nagyvállalatokra jellemző.

Az árstratégiai célokat *ártaktikák* szolgálják, amelyek szintén változatosak lehetnek:

- szegmentumok szerinti árak,
- kiárusítási árak,
- lélektani árak és
- engedmények vagy kedvezmények az árból.

A *szegmentumok szerinti ár* azt jelenti, hogy az eladó eltérő árakat alakít ki attól függően, hogy kinek akar eladni. Például a napilap kiadója az új előfizetőknek vagy azoknak, akik egyéves megrendelést adnak fel, olcsóbban adja a lapot. A sportegyesület alkalmazhatja ezt az ártaktikát azoknál, akik bérletet váltanak, azokkal szemben, akik alkalmanként fizetnek a létesítmények használatáért. Hasonlóan, az iskoláknak, idősek otthonainak, mozgássérülteknek, törzstagoknak stb. olcsóbban kínálhatók a belépők vagy a bérletek. Ez az ártaktika természetesen csak akkor alkalmazható, ha az egyes szegmentumok között a mozgás és az információáramlás is jelentéktelen.



A VI. Női Kézilabda-Európa-bajnokság magyarországi eseményeire kibocsátott jegyek⁷³ értékesítése 2004 októberében kezdődött el a versenyek 4 helyszínén (Debrecen, Győr, Zalaegerszeg, Békéscsaba) és Budapesten az IBUSZ-irodáknak, a december 18-iki és 19-iki elődöntőkre és a döntőkre a TicketPro jegyirodáknak is. A nemzetközi érdeklődés is élénk volt, a hazai rendezőhelységek közül a békéscsabai volt a leggyengébb, és természetesen a fővárosi a legélénkebb. Három mérkőzésre szóló jegyet lehetett venni, és igen jó szolgálatot tett az Eb hivatalos oldalán található jegytükör, amely az egyes helyszínekre bontva tájékoztatott az eladott és a még kapható jegyek számáról.

A helyosztókra, az elődöntőkre és döntőkre (napi 3 mérkőzésre) a jegyárak:⁷⁴

Helyszín	Kategória	Jegyár (Ft)	Euró
Budapest	I.	7500	30
Budapest	II.	7000	28
Budapest	I.	8750	35
Budapest	II.	7500	30

⁷³ Aranyi Beáta: A VI. Női Kézilabda Eb-vel kapcsolatos marketingtevékenység. Szakdolgozat, p. 21. 2005, BCE. Konzulens: Hoffmann Istvánné.

⁷⁴ <http://www.kezilabdaeb2004.hu>

A rendezők a jegyet jól használták a szegmentumok megnyerésére, hiszen az igazi kézilabda-kedvelő, -szakértő közönség elővételben biztosította be magát a helyszíni részvételt lehetővé tevő jegyelővétellel. Természetesen ezek jártak a legjobban, mert kedvező áron, kényelmesen jutottak hozzá azokhoz a jegyekhez, amelyek a tétmérkőzésekre szóltak. A későn ébredők már nem választhaták meg a helyet, ahonnan szívesen élvezték volna a magas színvonalú játékokat.

A *kiárusítási ár* taktikája olyan esetekben hasznos, amikor akár a termelőnél, akár az elosztási rendszer valamelyik pontján készletek halmozódnak fel. Ezen túl az is indokolhatja a kiárusítási ártaktika alkalmazását, ha a versenytársak valamelyike árcsökkenéssel támad a piacrészesedés növelése érdekében, és a kereslet átáramlott a konkurens kínálatához. A készletektől árcsökkentés árán is ésszerű megszabadulni, mert a készletek finanszírozása gyakran költségesebb, mint az árengedmény.

A *lélektani ártaktika* sok formában fordul elő. Ezek egyike a presztízsár, ami azon alapul, hogy a vevő az árat a minőséggel összekapcsolja, és feltételezi, hogy a drágább cikk jobb is, vagy az olcsóbb minősége gyenge. Más szavakkal, mindenki azt az értéket kapja, amit megfizetett.

A gyakorlatban ez természetesen nem egészen így van. Számolni kell azzal, hogy az értéket az ember saját értékrendje szerint appercipálja. Ez a szubjektív értékfelfogás ad alapot a presztízsártaktika alkalmazásához. Az új divatcikkeket forgalmazók azt az önimázst fizettetik meg, amely jellemző ügyfélkörükre, és nem azt az értéket, amelyet a valóságban nyújtanak. A sport területén is jellemző ez, hiszen a fallabda- és golfpályák használatát Magyarországon ma még a „menedzserimázusra” törekvő szegmentumnak igyekeznek magas áron értékesíteni. A tömegessé váló sportok mellett ezért is kell újabbakat találni, mert az ügyfelek keresik az egyedit, önimázasuk építése és fenntartása érdekében.

A legjellemzőbb lélektani árak a *tört- vagy nem kerek összegűek*, amelyek azért előnyösek, mert a vevők lefelé kerekítik a nem egész számokat. Ilyen árak: 1200 helyett 1180, 200 helyett 199, 123 000 helyett 122 600 és így tovább; amikor a vevő például a 199-es árat a 200-asnál alacsonyabbnak érzékeli, mert általában lefelé kerekít, holott csak 1 forinttal fizetett a 200-nál kevesebbet.

Az *engedmények* vagy *kedvezmények* ártaktikai eszközeit számtalan formában használják fel. A leggyakrabban alkalmazottak:

- a kereskedelmi,
- a mennyiségi,
- a promóciós,
- a készpénz- és
- a szezonális vagy elővásárlási engedmények.

Az engedmények természetesen különböznek attól függően, hogy ki nyújtja kinek.

A *kereskedelmi engedményt* a termelő nyújtja a nagy- vagy a kiskereskedelemnek, általában az úgynevezett listaárból. Az engedménynek ezt a formáját funkcionális engedménynek is nevezik, minthogy a közvetítők ezért az árengedményért a termelő helyett bizonyos feladatokat teljesítenek.

A *mennyiségi engedményt* egy bizonyos mennyiség feletti vásárlás esetén kapja a vevő. A mennyiségi engedmény mögött minden esetben értékesítési érdek húzódik meg, az, hogy az egységre jutó szolgáltatási költség (megrendelés kezelése, számlázás, munkaerő ára stb.) csökkenjen.

A *promóciós engedményt* is funkcionálisnak tekinthetjük, mert olyan szolgáltatásért nyújtható, amelyet a vevő lát el az eladó érdekében. A legáltalánosabb formája a kis-

kereskedőnek a reklámozásért nyújtott kedvezmény, vagyis a termelő engedményt nyújt annak a kiskereskedőnek, aki hajlandó az üzletében vagy tömegmédiumban reklámozni termékeit.

A *készpénzengedményt* annak a vevőnek nyújtják, aki hajlandó a termékért vagy szolgáltatásért adott időn belül fizetni. Például 2% engedmény (skontó) jár, ha 10 napon belül kiegyenlíti a számlát, amely a 30. napon járna le. A vevőnek ez akkor áll érdekében, ha nagy összegű számláról van szó, és a kamat arányos része kisebb, mint az engedmény összege.

A kérdés persze az: miért érdeke az eladónak, hogy pénzéhez még engedmény árán is lejárat előtt hozzájusson? Mindenekelőtt azért, mert amelyik számlát már kifizették, az ki van fizetve! Ezen túl az ilyen fajta engedmény híre az eladó és a vevő között marad, és nem hívja fel magára a versenytársak figyelmét, mint egy árengedmény tenné.

A *szezonális* vagy *elővásárlási kedvezmény* azt szolgálja, hogy a vevőnek érdekében álljon szezonális cikket szezonon kívül beszereznie. Például a fűtőanyag beszerzésénél nyáron kedvezményt kínálnak, a karácsonyi ajándékvásárlást engedménnyel lehet lebonyolítani szeptember-októberben, de a számlákat december 1-ig kell kiegyenlíteni.

Árpolitika a termékéletciklus egyes szakaszaiban

A termékéletciklus egyes szakaszaival már foglalkoztunk. Az *új termék vagy szolgáltatás piaci bevezetések*or két általános ártaktika alkalmazása jöhet számításba: a behatolósos vagy a lefőlözéses árpolitika.

Behatolósos árpolitikáról akkor beszélünk, ha a terméket viszonylag alacsony áron vezetjük be, mert ezzel akarjuk megnyerni az első vevőket. Erre kényszerül a szervezet akkor is, ha az új sporttermék újdonságtartalma alacsony, a helyettesítési verseny kiélezett, és főként, ha több márkatermék uralja a piacot. A tárgyiasult sporttermékeknel a nagy márkák tulajdonosai ritkán alkalmazzák ezt az ártaktikát, mert a vevőknek azt sugallhatja a nem indokoltnak tűnő olcsóság, hogy rossz a minőség. Ezt a már forgalomban lévőkre is kiterjeszthetik a vevők, és az eredmény imázsromlás és piacrészesedés-vesztés. Ezt a taktikát inkább a kisebb szervezetek alkalmazzák, s mindenekelőtt az első vevők megnyerésére.

A behatolósos ár általában alacsony, ezért későbbi árcsökkentésre már nincs lehetőség, ha az árat a fedezeti pont körül határozták meg. Ez az ártaktika tehát komoly kockázatot rejt magában, mert ha ezzel az árral nem sikerül betörni a piacra, és nem érhető el a termelésben a gazdaságos szérianagyság, amellyel az árképzésnél számoltak, akkor jelentős veszteségek érhetik a vállalkozást.

Lefőlözésre számít a szervezet abban az esetben, ha a termék viszonylag magas áron kerül a piacra. Sikeresen az *innovatív, teljesen új* cikkeknel alkalmazható, amelyek a bevezetéskor versenytársak nélkül állnak a piacon, vagy különleges szolgáltatásokkal kiegészítve kerülnek forgalomba, a legigényesebb vevőkre mint potenciális szegmentumra számítva.

Az egyik budai bevásárlóközpontban jó érzékű vállalkozók fallabdapályákat építettek, környezeti tanulmányok eredményeire támaszkodva. A tanulmány megállapítása szerint a környék lakóinak kor-, jövedelem- és foglalkozási összetétele nagyon eltér a város egészétől, mindenekelőtt abban, hogy a férfiak között a bankszakmában, a kutatásban és a hivatalokban foglalkoztatottak

aránya nagyon magas. Jellemzőnek mondható a magas egy főre jutó háztartási jövedelem, az átlag feletti lakásminőség és sportos életmód iránti érdeklődés. A többség időhiányra hivatkozva nem látogat sportlétesítményeket, bár tévéközvetítéseket szívesen néz. A képlet egyszerűnek látszott: helybe kell vinni a fizetőképes potenciális sportolókhoz a létesítményt, és jól tervezett kommunikációs programmal, lokális eszközök felhasználásával, kipróbálásra behozni az igényesebb ügyfeleket.

A bevezetés olyan jól sikerült, hogy a kerület, a környék fiatal-középkorú férfilakossága mellett a nők is érdeklődni kezdtek a fallabdajáték iránt, s alig fél év után a pályák számát bővíteni lehetett. A szolgáltatást lefőlözéses áron vezették be a létesítmény üzemeltetői, de 6 hónapos bérletet vásárlóknak jelentős kedvezményt adtak. A bérletvásárlók néhány hét alatt lekötötték a pályák kapacitásának 60%-át. Árcsökkenésre ezért az új pályák megépítése előtt nem gondoltak.

A legjobb fizetőképességű vevőkör megszerzése után kisebb árleszállításokkal újabb, érzékenyebb rétegek nyerhetők meg az új terméknek. Ezt lépésről lépésre folytatva megfelelő szélességű vevőkör építhető ki. Az ilyen árpolitika elnevezése is onnan ered, hogy a nagy jövedelmű vevőknek értékesített áru vagy szolgáltatás nyereségéből újabb szegmentumokat nyernek meg a fokozatosan csökkenő árakkal.

A *növekedés és az érettség szakaszában* a termelő, a szolgáltató a forgalom emelkedésével, a piacrészesedés növekedésével a megszerzett pozíció megtartására törekszik. A szervezet alapvető gazdasági célja a nyereség tömegének növelése. A növekedés és telítettség szakaszában ezért a szervezeti cél az árbevétel lehetőség szerinti növelése, mert a nyereség az árak mellett szorosan kapcsolódik az értékesített mennyiséghez.

A szervezet taktikája a már említett mozgásszabadságon belül arra irányul, hogy a mennyiség és az ár szorzata – adott időben – *a lehető legnagyobb legyen*. Nagyon élénk kereslet esetén áremelést is lehet végrehajtani, de az árak csökkentése is felhasználható a kereslet élénkítésére. Ez lényegében az optimum, a szervezet számára legkedvezőbb egyensúlyi helyzet.

Természetesen nem szabad szem elől téveszteni azt, hogy az árak módosítása milyen irányú és nagyságú változást eredményez az eladott mennyiségben, hogyan befolyásolja a piaci pozíciót.

Az árak csökkentésének a marketingben két fontos kiindulópontja van: a *védekezés* és a *kezdeményezés*.

A *védekező jellegű árcsökkenésre* általában a versenyhelyzet változása készíteti a szervezeteket. Ha a termék vagy a szolgáltatás telítődő, vagy már éppen a telítettség szakaszába jutott, akkor ez rendszerint a konkurens termék megjelenésével esik egybe. Ha a sajátunk iránti kereslet csökkenése számottevő, és más marketingeszközzel való védekezés hatástalannak bizonyul, vagy már éltünk vele, az árcsökkenés bizonyos védelmet nyújt.

A *kezdeményező jellegű árcsökkenésre* vagy a külső – piaci – tényezők változása, vagy belső érdekek készíthetik a szervezetet. Váratlan kínálati többlet, új szállítók megjelenése a piacon indokolhatja a kezdeményező ármérséklést és a kereslet élénkítését. Belső tényezők is kiválthatják ezeket a lépéseket. Például a kapacitás kihasználtsága, a technológiai változás, amely nagyobb sorozatok mellett gazdaságosabban működtethető, indokolhatja a piacbővítő árcsökkenéseket.

Áremelésre a telítettség szakaszában ritkán kerül sor, bár előfordul, hogy a szervezet ezt a lépést is mérlegeli, különösen a nagyon kemény versenyszférában.

Kihívó jellegű áremelésről olyan esetben beszélünk, amikor termékmódosítással, többletteljesítménnyel kívánjuk piaci pozíciónkat javítani. Az áremelés azonban ilyenkor is

csak akkor eredményez forgalomnövekedést, ha a vevők különösen érzékenyek a jó minőségre.

A *hanyagolt szakaszban lévő* termék vagy szolgáltatás esetében az árpolitikai cél csak az lehet, hogy a meglévő kapacitásokat az ésszerűség határáig kihasználjuk. Az árat a fedezetig csökkenteni lehet, amikor nyereség már nem képződik, de a költségek megtérülnek, illetőleg nem kell veszteségeket elszámolni a fölösleges kapacitások miatt.

A fogyasztók árismerete

A következőkben a fogyasztók árismeretét és minőségismeretét tekintjük át, a korábbi és az újabb kutatási eredmények felhasználásával.

Néhány korábbi megállapítás szerint:

Az árakat a fogyasztók szubjektív módon érzékelik, ami azt jelenti, hogy azok kisebb-nagyobb mértékben torzulnak az emlékezetben.

A fogyasztók a vásárlási döntések előkészítő szakaszában összehasonlító áralaphoz folyamodnak. Ez az alap általában valamilyen „átlagár”, amelyet a vásárlási szituációban ható impulzusok (a kiválasztott cikk, szolgáltatás környezetében található kínálati elem) módosíthatnak.

Az áratanulás időigényes folyamat, az árak torzítva rögződhetnek, ezért az áremlékezet nem elég megbízható.

A fogyasztók az árinformációk tárolásánál ésszerűen járnak el, s csak a könnyen megjegyezhetőket tárolják, gyakran csak megközelítő pontossággal.

Újabb eredmények alapján:

Különbséget kell tenni a hosszabb és a rövidebb távon tárolt árinformációk között is, és azt is tudni kell, hogy vannak olyan árismeretek, amelyeket nem tárolunk a tudatunkban, hanem külső eszközök (reklámok, plakátok, árismertető) segítségével idézünk fel.

Napi cikkek vásárlásakor leginkább egyszerűsített, rutinszerű árdöntéseket hoznak a fogyasztók.

A tanulás elmélete alapján várható, hogy a fogyasztók a kiugróan magas vagy nagyon kedvező árat jegyzik meg, amely az átlagostól leginkább eltér.

Az árismeret és a társadalmi elismertség iránti szükséglet alapján könnyen jön létre bizonyos márkákhoz, üzletekhez, valamint a presztízstartalmú árukhoz való ragaszkodás.

A márkahűség igen fontos bizonyos termékek vásárlásánál, amivel a fogyasztó döntése kockázatát is csökkenti. Ennek megfelelően, ha valamelyik márkához ragaszkodik a vevő, akkor csak kivételként végez ár-összehasonlítást, s még ekkor sem biztos, hogy átpártol egy másik márkához, legyen bár annak ára kedvezőbb. Az üzletekkel szembeni lojalitásra ugyanez a megállapítás vonatkozik.

Akciókba bevont cikkek áaira a vevők jobban emlékeznek, mint azokra, amelyeknél ritkán találkoznak akciós árakkal.

A márkaárakat viszonylag csekély mértékben ismerik, ami azzal magyarázható, hogy vagy márkahűek, és más árak iránt nem érdeklődnek, vagy azzal, hogy választott márkáikat azok árváltozásától függetlenül is megvásárolják.

A gyakran vásárlók árismerete sokszorosa a ritkán vásárlókénak.



Az árinformációkat tartalmazó kiadványokat rendszeresen tanulmányozók árismerete magas színvonalú.

Az idősebbek kevesebb árat ismernek, mint a fiatalabbak.

A magasabb jövedelműek több árat ismernek, mint a szegényebb vevők.

Összegzésként az állapítható meg, hogy a vevők árismerete a marketingeszközöket befolyásoló fontos tényező. Arra hívja fel a figyelmet, hogy az árak hatása a vásárlásra nemcsak azok nagyságától, de a vevők motivációitól is függ. Új ismeretekre van szükség ahhoz, hogy felmérjük, milyen hatása van az árak ismeretének vagy nem ismeretének a kínálatunk melletti döntésekben.

A sporttermékek között különös ára van a játékosoknak. Korábban már ismertettünk néhány sztárjövédelmet, de a legizgalmasabb árakat a futballisták adásvételénél találhatjuk. Minden professzionális futballklub törekszik a legfontosabb tőkéjének, az emberi tudás, képesség, készség, teljesítmény, erőnlét stb. jelzőkkel illelhető játékosainak magas szintű elismertetésére, mert ezek ismeretében kínálnak a versenytárs csapatok olyan árat, amelynek nehéz ellenállni.

A játékospiacokon jelenhetnek meg például a hazai futballutánpótlást szolgáló akadémiák neveltjei, amelyek között néhányan már nemzetközi ifjúsági versenyeken bizonyítottak. Egyes futballszakértők bírálják például a gárdonyi akadémia tulajdonosát, amiért nem adja el a legtehetségesebb fiatal játékosokat nagy európai csapatoknak, legalább tapasztalatszerzési céllal. A tulajdonos viszont úgy érvel: a hazai csapatoknak nevel kiváló utánpótlás-játékosokat, és nem az európai gazdag csapatoknak. Tiszteletre méltó álláspont, ám hosszabb távon nem meggyőző.

A kiváló támadó játékos, Thorgelle Sándor magyar futballista a görög első osztályú PAOK Szaloniki labdarúgócsapatához igazolt. A játékos az angol Crystal Palace együttesétől szerződik új csapatához, ahol az elmúlt idényben kölcsönjátékosként szerepelt⁷⁵

Sevcsenko volt a legdrágább nyári vétel.⁷⁶

A Premier League legdrágább átigazolásai (Európában) a 2006–2007-es szezon előtt, USA dollárban:

- 45,0 millió Andrij Sevcsenko (ukrán) a Chelsea az AC Milántól,*
- 27,2 millió Michael Carrick (angol) Manchester United–Tottenham,*
- 23,0 millió John Obi Mikel (nigériai) Chelsea–Lyn Oslo,*
- 16,0 millió Dimitar Berbatov (bolgár) Tottenham–Bayer Leverkusen,*
- 12,4 millió Andy Johnson (angol) Everton–Crystal Palace,*
- 11,7 millió Thomas Rosicky (cseh) Arsenal–Borussia Dortmund,*
- 11,7 millió Didier Zakora (elefántcsontparti) Tottenham–St. Etienne,*
- 9,7 millió Jermain Pennant (angol) Liverpool – Birmingham City,*
- 8,8 millió Craig Bellamy (walesi) Liverpool–Blackburn Rovers,*
- 8,0 millió Emile Heskey (angol) Wigan–Birmingham City.*

⁷⁵ VH. Sport, 2006. 08. 19. p. 23.

⁷⁶ Ibid.

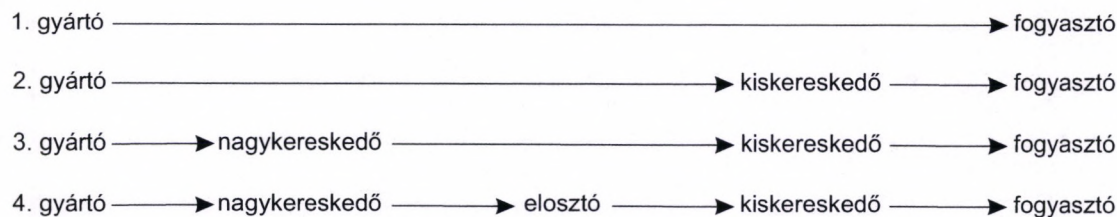
Sporttermékek értékesítése, elosztásicsatorna-választás

„Elkészíthetjük a legjobb egérfogót, de ha nem a megfelelő helyen,
a megfelelő időben találkozik a megfelelő vevővel,
akkor olyan, mintha el sem készítettük volna.
Vagy: marketing nélkül nincs eladás, eladás nélkül nincs siker!”

(Az IBM marketingmenedzsere)

Az értékesítést szolgáló funkciókat a modern tömegtermelés korszakában a gyártók nagymértékben átadják a közvetítőknek. Ez egyidejűleg azt is jelenti, hogy a termelő értékesítési kiadásai csökkennek, de a közvetítő saját tevékenysége költségeinek megtérítését részben a termelőtől, részben a vevőtől várja. Azt kell szabályként alapul venni, hogy minden értékesítési funkciót annak kell elvégeznie, aki a leghatékonyabban képes rá. A csatornaszintek a 10.1. ábra szerint alakulhatnak.

Az 1.-sel jelzett csatornát nevezzük közvetlen értékesítési formának, ez talán a legősibb, de még ma is széles körben alkalmazzák. A legjellemzőbb közvetlen értékesítési forma a zöldség-gyümölcs piac, ahol a termelők kínálják saját termékeiket a vevőknek.



10.1. ábra. A tárgyasult termékek, sportáruk értékesítési csatornái

A közvetlen értékesítés egyik formája a magyarul nem nagyon vonzóan hangzó *házaló kereskedés*, amit nálunk is alkalmaz például az AVON. Az 1998 márciusában kiadott kormányrendelet megtiltotta a lakásokon értékesítőknek, hogy este nyolc óra után keressék fel a potenciális vevőket. Ez részben korlátozást jelent, de általában az a jellemző, hogy a közvetlen értékesítésnél az ismerősök alkotják a vevőkör nagy hányadát.

A 2.-sel jelzett értékesítési módot *közvetett* formának nevezzük. A hűtláncot igénylő termékek mindegyike ebben a formában kerül a kiskereskedelem elárúsítóhelyeire. Ezek a termékcsoportokon túl meglehetősen gyakori, hogy a minta után értékesített lakberendezési tárgyak, bútorok stb. közvetlenül a gyártótól kerülnek a vevőhöz, mert a kereskedelem csak korlátozott készleteket képes tartani. Hasonlóan szerzik be készleteiket a csomagküldő kereskedők is, akik éppen azért értékesíthetnek viszonylag kedvező áron, mert forgóeszközeiket kismértékben kötik le az árukészletek.

A 3.-sal jelzett értékesítési módot nevezzük *klasszikus útnak* vagy *centralizált értékesítési módnak*, amely a fogyasztási cikkek értékesítésében uralkodónak mondható. Ez az értékesítési forma meglehetősen merev, bár jó áttekintést ad a készletek mozgásáról. Arra is lehetőséget nyújt, hogy az elosztás területileg differenciáltan bonyolódjon le, vagyis alkalmazkodhat a kiskereskedelem a szegmentumok igényeihez. Legnagyobb hátránya ennek az értékesítési formának az áru hosszú útja, mert mint tudjuk, minden lépcsőfok

újabb költségekkel jár együtt. Ugyanakkor a tömegfogyasztási cikkek értékesítésében ez a forma nevezhető az egyetlen optimális értékesítési módnak.

A 4.-sel jelzett csatornatípus a leghosszabb, de bizonyos esetekben nem kerülhető meg. Az elosztók olyan feladatot látnak el, amelyeket a nagykereskedelemnek kellene, de annak bizonyos esetekben nem érdeke a kis tételekben vásárló boltok közvetlen ellátása. Ebbe a részbe illeszkednek be azok az elosztók, amelyek a nagykereskedelemtől beszerzett nagyobb tételekre kapott engedmény birtokában látják el a kisebbeket.

Értékesítés a sporttermékpiacokon

Az értékesítés a sportpiacokon ugyanazt jelenti, mint minden más terméknél, vagyis azt az utat, amelyen az áru eljut a termelés helyéről a fogyasztás helyére. A sporttermékek ugyanakkor nem egységesek. A tárgyasult javak értékesítéséhez (lásd 10.1. ábra) a minden más terméknél szokásos utak közül lehet választani. Ezzel szemben a sporttevékenységek, -események szolgáltatás jellegűek, mert az előállítás és a fogyasztás egy időben mehet végbe. A sporttevékenységet tehát hasonlónak tekinthetjük a kiránduláshoz, a szórakozáshoz vagy az utazóturizmushoz. Ebből következik, hogy *a közönség részvételére épülő sportoknál a termelés és a fogyasztás helye azonos*, ezért az elosztásban a létesítmény játssza a meghatározó szerepet.

A *sportlétesítmény* minden sporttevékenység alapfeltételét képezi. Létesítmény nélkül nem képzelhető el közönség jelenlétében zajló futball-, jégkorong-, tenisz-, röplabdameccs és így tovább. A sporttevékenység színhelyéül szolgáló létesítmény számos jellemzője alapján beszélhetünk az értékesítés kedvező vagy előnytelen feltételeiről. Így a létesítmény alábbi jellemzői játszanak meghatározó szerepet a sportesemények értékesítésében:



- elérhetőség,
- parkolási lehetőségek,
- környék,
- földrajzi fekvés
- használhatóság,
- imázs, megjelenés, személyzet.



A sportlétesítmény tervezésénél a legfontosabb tényezők:⁷⁷

- elegendő férőhely,
- kellemes, esztétikus megjelenés,
- kényelmes ülőhelyek,
- korszerű eredményjelző és ellenőrző rendszer,
- patikatisztaság.

A követelmények betartása javítja a sportfogyasztók percepcióját a létesítmény minőségéről.

Minél magasabb a létesítmény érzékelt minősége, annál elégedettebbek a sportfogyasztók.

⁷⁷ Wakefie–Blodgett, 1996, pp. 45–61.

A sportfogyasztók szívesen tartózkodnak hosszabb ideig a létesítményben és térnek gyakrabban vissza.

Az egyes jellemzők súlya természetesen nem azonos az értékesítési sikerekben, de általában komplexen kell tervezni a rendezvények látogatottságához szükséges tennivalókat. Mégis azt lehet mondani, hogy míg egyes sporttevékenységek értékesítésében az elérhetőségnek, addig másoknál az imázsnek van meghatározó szerepe.

Az *elérhetőség* minősítésénél az *időtényezőt* vesszük figyelembe. Ez azt az időt jelenti, amely a létesítmény megközelítéséhez és elhagyásához, az esemény utáni hazatéréshez szükséges. Általános javaslat, hogy a fitness-klubokat, az edzőtermeket olyan helyre érdemes telepíteni, amelyet a potenciális, majd visszatérő ügyfél nem több mint 20 perc alatt elér. A stadionoknál a javasolt utazási idő maximum egy óra. Ezért a telepítésük lehetőleg tömegközlekedési vonalak közelébe ajánlatos, attól is függően, hogy milyen szegmentszakra mint nézőkre, résztvevőkre számít a létesítmény. Idősebbek vagy kispénzű diákok esetében a legfőbb szempont a közlekedés megfizethetősége és a tömegközlekedés kényelmes használata.

Ezeknek a feltételeknek – talán tudatos tervezési alapon – megfelel például a Puskás Ferenc Stadion, amely számos tömegközlekedési eszközzel érhető el, a város minden pontjáról egy órán belül. Nézzük a stadion fontosabb jellemzőit, az érvényesülés szempontjából:

A Puskás Ferenc Stadion erős pontjai:

- a környezeti infrastruktúra jó színvonala,
- elérhetőség (metró, trolis, villamos, autóbusz),
- parkolási lehetőség,
- biztonság,
- használhatóság,
- személyzet.

Gyenge pontjai:

- romló állag,
- kevés felújítás és új létesítmény,
- tökehiány a saját rendezvények szervezéséhez,
- tervezhetetlen bevételi források,
- kényszerű tartalékok képzése.

A stadion példája jól illusztrálja a sportszolgáltatások, -események, vagyis a specifikus sporttermékek elosztásánál a létesítmény néhány fontos jellemzőjének szerepét. Ugyanakkor arra is jó példa, hogy az adottságok nem elegendőek, ha nem párosulnak a tudatos marketingtörekvésekkel. A monopóliumhelyzet nem elegendő, ha nincs megfelelő fizetőképes kereslet, vagy nem is teremthető meg, és a korszerűsítés évtizedeket várhat magára.

Persze azért szomorú, hogy a Puskás Ferenc Stadion ma már korlátozottan képes teljesíteni a feladatát, bár vannak szórakoztatózenei események, amelyekre a rendezők részbeni helyreállításokat végeznek a nézőszám növelése érdekében.

Egy másik valós eset azokra a hiányosságokra hívja fel a figyelmet, amelyeket a sportesemények szervezői gyakran azért nem vesznek észre, mert a sportszeretetet az elnézés-sel, megértéssel asszociálják. Az eset viszont azt igazolja, hogy a sportfogyasztás semmivel sem tér el bármilyen más termékétől. A kudarccal végződött eset a Győrben megrendezett autógyorsulási verseny néhány részletét mutatja be.⁷⁸

Az autógyár tulajdonában lévő, világszínvonalú betonpályán rendezték meg a versenyt. A rendezők nagyon alapos előkészületeket tettek, külön autóbuszjáratokat béreltek a helyi szolgáltatótól, megfelelő számú rendőrt és biztonsági őrt szerződtettek, reklámozták az eseményt, gondoskodtak a megfelelő mennyiségű ital- és ételárusító helyről, megépítették a mintegy 80 000 főt befogadó lelátórendszert. Minden rendben volt, csak a nézők hiányoztak. Az elemzők szerint ennek okai:

- az autóbusz mintegy másfél óra alatt érte el a verseny színterét, nagyon rossz minőségű, keskeny úton, araszolva;
- a jegyeket egyetlen belvárosi pénztárban árusították, ahol órákat kellett várni, amíg kiderült, hogy több ezer forintba kerül egy jegy, amit az érdeklődők többsége nem tudott megfizetni;
- az érdeklődők egymást informálták arról, hogy a környező dombokról kényelmesen, díjtalanul látható a verseny;
- a pályára egyetlen szűk bejáraton lehetett bejutni az autóbusz-végállomástól, további 20 perces gyaloglás után.

Az eset igen jól példázza a sportlétesítmény elérhetőségéről megállapítottakat, vagyis azt, hogy a néző, az igénybevevő számításba veszi részvételi döntése előtt azt az időt is, amelyet közlekedésre kell fordítania.

Parkolási lehetőségek. A sportlétesítmények ma már a kisebb településeken sem nélkülözhetik a parkolási lehetőségeket, mert a látogatók többsége vagy siet, vagy többedmagával érkezik a létesítményhez, s azért használja a kocsit. Egyes statisztikai megfigyelések szerint a stadionok egy parkolóhelyére négy ülőhellyel lehet számolni, ami igen jelentős hasznot hoz. A haszon mellett a parkolást felügyelők egyidejűleg őrzési funkciót is ellátnak, amivel javítják a stadion vagy a sportlétesítmény biztonságát.

Azok a sportlétesítmények, amelyek nem rendelkeznek parkolási lehetőséggel, korlátozott sikerre számíthatnak. A fővárosban még jó tömegközlekedés mellett is helyeselni lehet egy új sportszolgáltató reklámszövegét: „jó parkolási lehetőségek az év minden napján”. A fitness-klub, amely body buildinget, turbó szoláriumot, szaunát, kozmetikai és életmód-szolgáltatást kínál, vonzóvá teheti magát a távolabb lakók számára is, ha informál a parkolási lehetőségekről.

A környék a sportlétesítmény eladhatósága szempontjából mindenekelőtt a biztonságot illetően értékelhető. Azt sem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, hogy a sport-szolgáltatásokat mikor veszik igénybe az emberek. Az irodai körzetben, a városok belső kerületeiben lévő sportszolgáltatók arra számíthatnak, hogy kora reggel és munka után veszik igénybe helyiségeiket, míg a lakókörnyezetben lévőkét inkább napközben, de este és hétvégeken is. A létesítmények tervezésekor és profiljuk kialakításánál mindezt mérlegelni kell, mert a veszélyesnek vélt körzetekbe az emberek még nappal sem térnek be szívesen.

⁷⁸ Szabó Judit–Kovács Tibor sportmenedzser szakos hallgatók, marketing házi dolgozata. TF, 1999.

A földrajzi fekvés fontos jellemzője a nagyobb sportlétesítményeknek, mert a vonzáskörzetet a potenciális látogatók számát is meghatározza. Vannak természetesen olyan sportesemények is, amelyekre a szurkolók nem néhány, de több száz kilométeres távolságból is elutaznak, például a Forma-1-es versenyek, de ezek a kivételek. A stadionok vonzáskörzetéből származik a legtöbb hűségessé szurkoló, az ifjúsági utánpótlás, de a tenispályákat is a környéken lakók preferálják elsősorban, kivéve a klubhű tagokat. Az új sportszolgáltatásoknál (pl.: szolárium, szauna vagy tornaeszközök) tévedés arra számítani, hogy nem a környéken élők vagy dolgozók veszik igénybe, hanem más körzetekből is jöhetnek látogatók. Erre csak a nagyon specifikus sportoknál, innovációként megjelenőknél (pl. fallabda) lehet számítani, persze addig, amíg a kínálat nem épül ki a keresletnek megfelelően.

A használhatóság az a jellemző, amely az igénybevevők elégedettségét vagy elégedetlenségét leginkább kiválthatja. A létesítmény használhatósága az alábbiakkal írható le:

A ki- és bejáratok megfelelő átteresztő képessége, ami kényelmes és gyors mozgást tesz lehetővé a létesítményben.

Elegendő étel- és italárúsító hely, ami kényelmessé és kulturálttá teszi a sportlétesítmény használatát. Legyen kellő számú és jól felszerelt tisztálkodási helyiség, WC, fürdőszoba, pelenkázó stb. könnyen megközelíthető helyen.

A nézőtér, az öltözők, a közlekedési terek ellenőrzése. A tömeg mozgásának könnyű áttekinthetése, az ügyfelek érkezésének és távozásának ellenőrzése anélkül, hogy bizalmatlanságot keltenének a berendezések.

A rugalmas, sokféle hasznosítás lehetővé tétele. A Puskás Ferenc Stadion leírásánál már említettük, hogy a sportlétesítmények milyen sokféleképpen használhatók fel. Ez más létesítményeknél is fontos használhatósági feltétel, például a pálya alkalmas lehet futballmérkőzések, de atlétikai versenyek lebonyolítására is, a csarnok birkózóviadalokra és jégkorongmérkőzésekre, a fitness-klubban lehet tornászni, aerobicot vagy egyéb mozgást végezni, de tanfolyamokat is lehet tartani az egészséges táplálkozásról.

Az imázs a létesítmény legösszetettebb jellemzője, mert kialakulásában nemcsak a létesítmény maga, hanem számtalan, nem ellenőrizhető változó is szerepet játszik. Nem elhanyagolhatóak azonban a következők:

A dizájn, a biztonság, a megközelíthetőség, a parkolási lehetőség, amelyekről már szövegünk.

A létesítmény külső képe és belső térmegosztása, díszítése, komfortos volta, korszerűsége vagy patinája alkotórészei az imáznak. Más közönséget vonzanak a modern és a hagyományokkal is rendelkező létesítmények, ami azt jelenti, hogy a tervezés idején már meg kell teremteni az imázshordozókat, hogy azokhoz szóljanak, akiknek eredetileg is szánták a szolgáltatásokat.

A létesítményről kialakult imázsban nem csekély szerepük van az embereknek, a szolgáltatásokat végzőknek. A sportértékesítésben is meghatározó szerepük van a „frontembereknek”, azoknak, akik közvetlenül kerülnek kapcsolatba a sportfogyasztókkal. Jellemző azonban, hogy mint minden szolgáltató ágazatban, a sportban is éppen a személyzet felkészültsége a leggyengébb, a legkevésbé tudnak bánni az emberekkel. Ezen a területen sem lenne szabad elhanyagolni a képzést, a felkészítést arra, hogy a sporttermék eladásából is csak akkor lehet hosszú távon megélni, ha mindennap újratermelődnek az elégedett fogyasztók.

A sportlétesítményről kialakult képet folyamatosan érdemes nyomon követni kutatásokkal is. Magyarországon ennek nincsenek hagyományai, eddig még egyetlen sportlétesítmény sem végzett fogyasztói kutatásokat, csupán arra kíváncsi, hogyan befolyásolhatják piacrészesedését az újabb létesítmények.



Néhány példa azokra a kérdésekre, amelyeket a fogyasztóknak időről időre fel lehet tenni a szolgáltatások javítása érdekében:

Milyennek tartja a létesítmény fizikai környezetét, elhelyezkedését, szolgáltatásait és személyzetét?

Mit tesz, mielőtt részt vesz a létesítmény valamelyik eseményén?

Mit csinál az esemény alatt? (Szendvicset, pattogatott kukoricát eszik, olvassa a programot stb.)

Mit csinál az esemény után?

Hol lakik?

Milyen járművel közlekedik?

Ez hogyan módosul az egyes események és kezdési idők szerint?

A válaszok a marketinginformáció-rendszerben tárolva, átalakítva, időben nyomon követve, a tendenciák megállapítására is módot adnak. Az információk birtokában a sportesemények értékesítése hatékonyabbá, tervezettebbé tehető, aminek eredménye az elégedett és visszatérő szurkoló, ügyfél, amatőr sportoló.

A *sportáruk disztribúciója* a már ismertetett csatornákon, módokon megy végbe. Például a hagyományos értékesítési formában kerül a vevőkhöz az a sípályajegy, amelyet az üzemeltetőtől a helyszínen vásárolhatunk meg. Hasonlóan járnak el a márkacikkgyártók, ha saját üzleteket nyitnak, és nem adják franchise-ba a jogot.

Vannak azonban *sportkiskereskedők* vagy *sportboltok*, amelyek szakkiskereskedőként funkcionálnak. A fővárosban a vevők körében végzett kutatásunk alkalmával arra kerestük a választ:



Miért választották az adott sportüzletet?

Milyen sportmárkanameveket ismernek?

Milyen sportboltokat ismernek?

Mennyire elégedettek az ismert sportboltok kínálatával?

Milyen hosszú utat lennének hajlandók megtenni egy sportáruház nyújtotta széles kínálatért?

Az eredmények azt mutatták, hogy a vevők:



- szívesen választják a lakásukhoz közeli sportboltokat;
 - a márkatermékeket árusító sportboltok ismertsége sokszorosa a nem márkacikk-üzletekének;
 - az elégedettség mértéke attól függ, milyen cikket akart éppen venni, és a kiválasztott üzletben megkapta-e vagy sem;
 - általában nem válna nagyon sikeressé a sportáruház, ha nem márkás cikkeket értékesítene;
 - fontos a kereskedő előzékenysége, a tisztességes kiszolgálás és árpolitika, esetleg a többlétszolgáltatások nyújtása, mint például megrendelés elfogadása, házhoz szállítás.
- Összegezve tehát azt mondhatjuk, hogy a sportcikk értékesítési csatornáinál megjelenik:



- a patronáló motívum, a kényelem és a márkahűség;
- az értékesített termékek kínálatának milyensége;
- a személyes bánásmód, udvariasság és a szolgálatkészség követelménye.

Woodoo üzletlánc⁷⁹ neves olasz konfekcióipari márkák kizárólagos magyarországi forgalmazója. A célcsoport a lezser eleganciát és az igényes sportos öltözködést kedvelő férfi és női vásárlók, 17–50 éves kor között. Ezek a csoportok márkatudatosak, érzékenyek az új irányza-

⁷⁹ Kiss Mariann, 1999, pp. 137–139.

tokra, korosztályukon belül általában divatdiktálók. Több márkás bolthálózatot épített ki a cég, és a bevásárlóközpontokban nyitotta meg az egységes belső terű üzleteit. A boltok többsége ennek az elvnek megfelelően, a fővárosban és vidéken is a legismertebb bevásárlóközpontokban található. Például:

Duna Plaza,
Europark,
Pólus,
Mammut,
Csepel Plaza,
Győri Plaza,
Debrecen Plaza,
Woodoo Blaha Lujza tér,
Woodoo Tatabánya,
Woodoo Margit körút.

A sport-kiskereskedelemben, hasonlóan más termékek értékesítéséhez, a forgalmat az egy négyzetméterre jutó árbevétellel vagy a készletforgás sebességével (beérkezéstől az eladásig eltelt napok száma) lehet mérni.

A látványsportok tömeges elosztását a médiák végzik el. A sportot előállítás pillanatában fogyasztjuk, tehát a „termék” fizikailag csak rádió- vagy tévécsatornák segítségével tud „helyet változtatni”. Az elektronikus elosztás mértéke attól függ:

Milyen az adott sport fogyasztóinak demográfiai összetétele. A médiák a közvetítések jogát azért vásárolják meg, hogy az időt eladják reklámozásra az érdekelt cégeknek. Ha azonban az adott sport iránt érdeklődők nem médiafogyasztók, akkor nem találkoznak a sportközvetítéssel, és a reklámokkal sem. Ilyenkor a média nem vásárolja meg a közvetítés jogát.

A létesítménytulajdonos mennyi reklámfelületet tud értékesíteni az érdekelt cégeknek. A hirdető szívesen helyeznek el reklámot a sportműsorok idejére a stadionokban, a versenyek színhelyein, ha tudják, hogy tévéközvetítésre is lehet számítani, de enélkül is, ha a szurkolókat érdeklő termékek előállítói vagy forgalmazói. Természetesen nagyobb a vonzereje és a disztribúciós hatósugara a televíziós közvetítésnek, emiatt a sportegyesületek törekszenek előnyös szerződéseket kötni a médiatulajdonosokkal vagy -ügynökségekkel. Nem ritka azonban ma már az sem, hogy a klubok maguk értékesítik a versenyek vagy mérkőzések közvetítési jogait.

A sporttermékek tömeges értékesítése a jegyelosztási rendszereken keresztül is végbemehet. A rendezvényekre szóló jegyek beszerzésével a néző a disztribúciós rendszeren keresztül szerez jogot az esemény, a szolgáltatás „elfogyasztására”. Mennél szélesebb körben folyik a jegyértékesítés, annál kényelmesebb a fogyasztóknak, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy az érdeklődők száma kielégítő szintű lesz az adott eseményen. A jegyvásárlásnál az általános követelmények érvényesülnek:

- könnyű hozzáférhetőség, amit a sok helyen történő árusítás tesz lehetővé;
- kényelmes jegyvásárlás, ami nem jár sorban állással;
- csekély időigény a jegybeszerzésre, telefonon történő rendelés lehetősége;
- utolsó pillanati jegyek árusítása fél-, harmadáron, hogy a későn eszmélők is – érdekeltek legyenek a részvételben, és minél kevesebb legyen az üres hely a lelátókon.



A kreatív értékesítés megvalósításához a sporttermékek esetében is fel kell tenni néhány kérdést:

Kik a vevőink, és milyen igényeik vannak?

Hol találhatók a vevőink?

Milyen terméket értékesítünk és mennyit?

Milyen módon értékesíthetjük a legkedvezőbb termékeinket?

Jól tudjuk, ezeket a kérdéseket meg is kell válaszolni. Nincs ez másként a sporttermékek disztribúciójánál sem. Ha a jó kérdéseket tettük fel, majdnem biztosan meg is találjuk rájuk a választ.

A létesítmények hasznosításával kapcsolatban készített esettanulmány⁸⁰ az alapos tervezésre hívja fel a figyelmet, nem szabad építeni és reménykedni abban, hogy a használók, a nézők majd jönnek. A szerzők, Westerbeek és Smith⁸¹ megállapítják, hogy a stadionkapacitás kétélű fegyver, mert a kis kapacitás nem teszi lehetővé a sportrendezvény-szervezők számára, hogy a maximális érdeklődőlétszámot fogadják. Másrészt viszont a túl nagy kapacitás növeli a fenntartási költségeket, a kellemes légkör nehezen teremthető meg, a szurkolók támogatása, a szponzorok és a média érdeklődése kérdésessé válhat.

10.2. táblázat. A jegybevétel aránya az összes jövedelemből a hat legnagyobb európai futballklubnál

1999–2000. idényben	
ORSZÁG	JEGYBEVÉTEL %
1. Anglia	34
2. Olaszország	19
3. Spanyolország	45
4. Franciaország	16
5. Hollandia	22
6. Németország	27

A 6 legnagyobb európai futballklub jegybevételének részesedése az összes jövedelemből jól illusztrálja a stadionokat használók helyzetét (10.2. táblázat).

A tanulmány készítői arra is felhívják a figyelmet, hogy jellemzővé vált a sportesemények jegybevételi arányának csökkenése, ezért csak többfunkciós létesítményeket szabad építeni. A Puskás Ferenc Stadion, de főként a Papp László Sportaréna, a debreceni Félix Stadion már ennek a feltételnek felel meg.

Az olimpiarendező városok, országok között Montreal, Barcelona, Sydney és minden bizonnyal Athén is keresi a létesítmények hasznosítási lehetőségeit. London valószínűleg nem kerül hasonló helyzetbe, mert a szükséges létesítmények többsége már működik, s alig kell újakat építeni a 2012. évi versenyek lebonyolításához. Figyelmeztetés a hazai olimpiarendezés szorgalmazóinak, hogy nemcsak a versenyek és a vendégek kezelése igényel alapos tervezést, de az utóhasznosítás is.

⁸⁰ Boon, 2001.

⁸¹ 2003 Sport Business in the Global Marketplace. Palgrave MacMillan, London.

A BOM-alapítók nyilatkozata figyelmet érdemel:⁸²

„A BOM (Budapesti Olimpiai Mozgalom) célja, hogy Magyarország nagy álmának a megvalósításához megteremtse a legfontosabb feltételeket, a nemzeti egységet annak érdekében, hogy a Fővárosi Önkormányzat és a Magyar Olimpiai Bizottság, a magyar kormány, valamint a parlamenti pártok teljes támogatása mellett 2011 júniusában benyújtsa Budapest jelentkezését a 2020-as nyári játékok megrendezésére, azzal a célkitűzéssel, hogy a 2012-es londoni nyári játékok után a következő európai rendezésű olimpiának a magyar főváros adhasson otthont.”



Másik említésre ösztönző kezdeményezés a 2012. évi Labdarúgó-Európa-bajnokság közös rendezési terve Horvátországgal. „Együtt sikerülhet” szlogennel gyűjti a Pályázati Bizottság a támogatókat, amelyek között több tucat prominens személyiség található. A vállalkozók száma még nem látszik elég meggyőzőnek, kivéve a médiatámogatókat, amelyek számosak és differenciáltak. A verseny tervezett kabalaállatai és emblémája vonzóak, kedvesek, s remélhető érzelmi hatásuk a potenciális jegyvásárlókra itthon és külföldön egyaránt. Biztató például szolgálhat a 2006. évi Úszó-Európa-bajnokság, a Vízilabda-világkupa, az Öttusa-világbajnokság és a Kajak-kenu Világbajnokság sikere.

Római, de nem vakáció⁸³

Ismét WRA-TOUR versenyt rendeznek a Római teniszakadémián: hétfőtől vasárnapig tart majd a Tippmix Budapest Grand Prix. Az összdíjazásra szánt összeg – a múlt évihez hasonlóan – 145 ezer dollár.

A torna első kiemeltje a cseh Klara Koukalova, a második a 2005-ös döntős kolumbiai Castano, a harmadik pedig az örökös visszatérő izraeli Szamsnova. És ha már a régi ismerősök szóba kerültek, indul a korábbi győztes olasz Tatjana Garbin, a francia Loit, a görög Danilidou, a német Müller, a spanyol Sanchez Lorenzo és Martinez Granados.

A zágrábi torna megnyerésével Nagy Kyra saját jogon harcolta ki a főtáblás részvételt, míg szabad kártyával próbálkozhat Kapros Anikó és Gubacsi Zsófia. Itt Király Pálma kapott szabad kártyát. A mezőny erősségére jellemző, hogy a világranglistán 113. francia Rezai az idén Roland Garosson harmadik forduló volt, a másodikban a japán Szugiamát verte – már selejtezőre kényszerült. Az egyéni győztes 22 900 dollárral és 95 világranglistaponttal gazdagodik.

Ez a díj természetesen eltörlül a Roland Gaross vagy a US Open díjai mellett, de a kihívás a versenyzők számára nem csekély.

A fejezet írása idején (2006. szeptember, 38. hét) napok óta utcai zavargásoktól hangos az ország, s leginkább, a főváros. Sportemberek, sportszerető civilek aggódva figyelik az eseményeket, mert a 2012. évi Futball-Európa-bajnokság rendezési jogára pályázik Magyarország és Horvátország együtt. Pályázik még Olaszország, Ukrajna és Lengyelország együtt.

A Népszabadság sportrovatában megjelent írást idézzük: „2012-es” látogatás⁸⁴ *Eb-rendezési pályázat: UEFA-küldöttség érkezik Horvátországba, majd Magyarországra a jövő héten. Gyár-*

⁸² www.budapestolimpia.hu – letöltve 2006. 09. 18.

⁸³ Népszabadság, 2006. július 20., p. 22.

⁸⁴ Népszabadság, 2006. 09. 22. péntek, p. 28.

fás Tamás, a horvát–magyar pályázati bizottság hazai vezetője leszögezte: „A körülmények ellenére változatlanul arra törekszünk, hogy a legmagasabb színvonalon tegyünk eleget a követelményeknek.” Gyárfás ezt az előtt közölte, hogy hétfőn Horvátországba, majd szerdán Magyarországra érkezik az UEFA szakértői bizottsága, amely végigjárja a tervezett helyszíneket, és tapasztalatairól előterjesztést készít az európai szövetség végrehajtó bizottsága számára. A küldöttség előbb Zágrábba, Splitbe, Eszékre és Rijekába, majd Debrecenbe, Székesfehérvárra, Győrbe és Budapestre látogat. A magyar fővárosban Gyurcsány Ferenc kormányfő is fogadja a delegációt, amelynek tagjai Orbán Viktor volt miniszterelnökkel ugyancsak találkoznak.

A könyv írása közben, 2006. szeptember 28-án megérkezett Magyarországra az UEFA delegációja, megtekintették a kész létesítményeket és a terveket, tárgyaltak a kormányfővel és Gyárfás Tamással, a bajnokság előkészítésével megbízott sportvezetővel. A választ rövidesen megkapják a pályázók, s azután lehet elkezdeni a tervezést. A várható költségeket 1000 milliárd forintra becsülik a szakértők, amelyhez az EU támogatást adhat. Annyit tudunk még, hogy az UEFA októberben elhalasztotta a döntést 2007 első hónapjaira, mert az olasz bundabotrány bírósági vizsgálata még nem zárult le. A döntéssel megvárják a végeredményt, hogy Olaszország pályázatát méltányosan bírálhassák el.

Nem kedvező fejlemény, hogy Horvátországban, az utóbbi hónapban (2006. szeptember–október) két Európa-kupa-selejtező mérkőzésen a szurkolók fasiszta jelképekkel fejezték ki idegengyűlöletüket, és Magyarország a kormányellenes tüntetések helyszíne 2006. október hónapban, a delegáció látogatása idején és utána is, a fővárosi Kossuth tér anarchikus jelenségek színterévé vált.

Az ukrán szövetség elnöke, Grigorij Szurkisz – a Reuter brit Hírügynökség beszámolója szerint – kijelentette: „Az esélyeink egyre jobbak. Olaszország hátrányban van a bundabotrány miatt, és a jelenlegi magyar politikai helyzet szintén nekünk kedvez.”

Abban reménykedhetünk, hogy a tüntetők a rangos külföldi vendégek bevonulásától, ünnepléses fogadtatásától, a legrangosabb hazai méltóságok tartalmas és bátorító beszédeitől újragondolják – a közelgő tél miatt is – a további rendezést. Félő, hogy az UEFA döntésénél ezeket a körülményeket is figyelembe veszik, és hátránnyal indulunk a 2012. évi Futball-Európa-bajnokság rendezési jogáért vívott nemes versengésben. Pedig már jól jönne egy kis öröm, ahogyan Hankiss Elemér a 2016. évi olimpia rendezését támogató nyilatkozatában mondja: „Az olimpia öröm, vidámság és szabadság. Nagyon ráférne már erre a népre mind a három.” *Ide egyetlen szó írható: ámen!*

2006. szeptember 28-án több napilap is közölt közvélemény-kutatási eredményeket, amelyeket a 2012. évi Labdarúgó-Eb lakossági támogatottságára vonatkozóan végeztek. A mérések Hankiss Elemért visszhangozták.

2005. májusban a Gallup mérése szerint:

- 46% támogatja,
- 20% nem támogatja,
- 32% nem érdekli,
- 2% nem tudja.

2006. márciusban a Capital Research mérése:

- 80% támogatja,
- 11% nem támogatja,
- 9% nem tudja.

11. fejezet

Marketingkommunikáció. A promóciós mix tervezése

„Arisztotelész dolgozta ki a meggyőzés első teljes elméletét. Eszerint:

1. forrás (ethos), 2. üzenet (logos),

3. a közönség érzelmei (pathos).

Azt tanácsolta, a forrás mutatkozzék megbízhatónak.

Az üzenet a közönség meglévő hiedelmeire épüljön.”

(Pratkanis és Aronson)

A korszerű marketing többet jelent, mint jó terméket fejleszteni, vonzó áron kínálni és a célcsoport számára, a legkedvezőbb helyre eljuttatni. A szervezeteknek *kommunikálniuk* is kell a potenciális vevőkkel. A kommunikáció a marketingben az a tevékenység, amely segít eladni valamit, amely befolyásolja, könnyíti az áruk és szolgáltatások elfogadását.

Az informálás, a befolyásolás és a meggyőzés integrált feladat. Az informálás elvezet a meggyőzéshez, amelynek eredménye a befolyásolás. A vevőnek tudnia kell, hogy egy bizonyos fajta termék megjelent a piacon, melyek a jellemzői, mennyiért, hol, mikor stb. kapható. Sok esetben a puszta információ is elegendő ahhoz, hogy a vevő megvásárolja a kínált cikket. A vevő azonban gyakran bizonytalan, amikor is szükség van a meggyőzésre, hogy eljusson a vásárlási döntésig. Más esetekben még további megerősítő, befolyásoló eszközökre is szükség van, mint árcsökkentések, kedvezmények, járulékos szolgáltatások, korábbi vevők tapasztalatai stb.

A marketingben a kommunikáció sokféle értelmezésével találkozhatunk. Az egyik nézet szerint a kommunikáció teszi lehetővé a cseréket, ezért a marketingfunkciók között meghatározó szerepe van. Kommunikációs feladatot lát el az ár, a szín, a stílus, a forma, emiatt adott célcsoport számára ezek az eszközök is üzenetértékűek.

Egyszerűbb megközelítésben a kommunikációs feladatokat, promóciós mix koncepcióban gondolkodva, a következő tevékenységeken keresztül végezzük a marketingben. A promóciós mix tartalmazza a:

- reklámozást,
- vásárlásösztönzést,
- személyes értékesítést,
- public relations (PR-) tevékenységet, a
- direkt és online marketinget és a
- szponzorálást, mecenatúrát.

A marketingkommunikáció formái és módszerei tehát meglehetősen specifikusak, és eleget kell tenniük a marketingben alapvető követelménynek, a *tervezhetőségnek*, hogy a feladatokat integráltan végezhessük. Eppen ezért beszélünk *kommunikációs mixről* vagy *promóciós mixről* a marketing piacbefolyásolási, meggyőzési feladatainak tervezésekor.

A szervezetek komplex kommunikációs programokban, rendszerekben gondolkodnak. A kommunikáció irányulhat a vevőre, a közvetítőre, a közvéleményre, és ugyanakkor a vevők közötti interperszonális kommunikációval, a szájreklámmal is számolni kell. A rendszer tagjai kommunikálhatnak egymással, amiről jó esetben visszajelzéssel is rendelkezhetünk. A kommunikációs rendszer felépítését mutatja be a 11.1. ábra.

A marketingkommunikáció alapfunkciói jól jelzik a feladat összetettségét. Ezek szerint a kommunikáció alapfeladatai lehetnek:



- a figyelem felkeltése,
- a tájékoztatás,
- a hatás,
- a magatartás-változtatás,
- az attitűdök kedvező irányú alakítása,
- a cselekvésre ösztönzés,
- a meggyőzés,
- a jó hírnév megalapozása és fenntartása.



A befolyásolási célok változatosak lehetnek. A legalapvetőbb cél az adott termék vagy szolgáltatás értékesítésének elősegítése. Szélesebb értelemben azonban a szervezet sokféle piaci célt határozhat meg ösztönzési programjában, például:

Keresletbefolyásolási cél, amikor a szervezet kínálata iránt keresletet kíván teremteni, vagy befolyásolni akarja azt.

Kommunikációs cél, amelynek feladata a szervezet, a kínálat népszerűsítése. Ebben az esetben a vevőknek vagy a közvetítőknek szóló információk közlése áll a középpontban – a kínálati jellemzőkről, a beszerzés helyéről, a kínálat előnyeiről –, annak érdekében, hogy igény alakuljon ki a célcsoportokban.

Egyedi célok, mint a kínálatról, egyediségéről szóló információk közlése, ami befolyásolhatja a vásárlási döntéseket.

Az eredményességhez tisztában kell lennünk azzal is, hogyan működik a kommunikáció. Általános vázlatát, folyamatát a 11.2. ábra mutatja.

A kommunikációs folyamat elemeinek értelmezése azt szolgálja, hogy valóban *kommunikáló* üzeneteket bocsássunk ki.

A *kibocsátó*: az üzenet küldője egy másik félnek.

A *kódolás* az a folyamat, amelynek során az *üzenetet szimbólumok formájában* kidolgozzák. A kibocsátó által megbízott reklámügynökség az üzenetet szavak, színek és szimbólumok felhasználásával reklám formájába önti.

Az *üzenet azon szimbólumok összessége*, amelyekből felépül.

A *médiумok kommunikációs csatornák*, amelyeken keresztül az üzenet eljut a befogadóhoz.

A *dekódolás* az a folyamat, amelyen keresztül a befogadó az *üzenetben felhasznált, kódolt szimbólumokat értelmezi*, vagyis látja a reklámot, értelmezi a szavakat és az illusztrációkat.

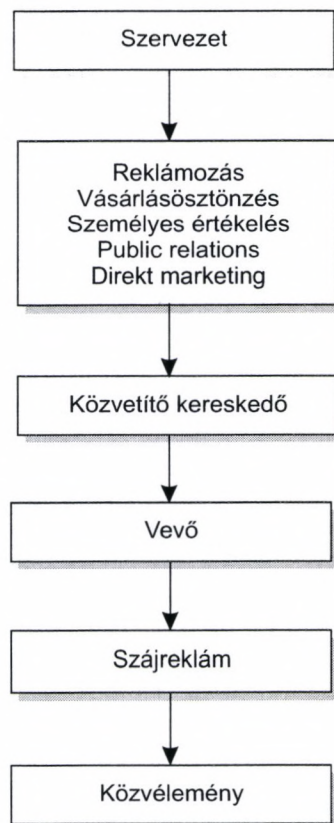
A *befogadó* az, aki egy másik fél által küldött üzenettel találkozik, aki nézi, hallja vagy olvassa a reklámot.

A *válasz a befogadó reakciója* a reklámmal történt találkozás után. Bárkitől, aki a reklámozót, a reklámozott javakat előnyben részesíti (vagy sem), ennek megfelelően válaszreakciók várhatók el.

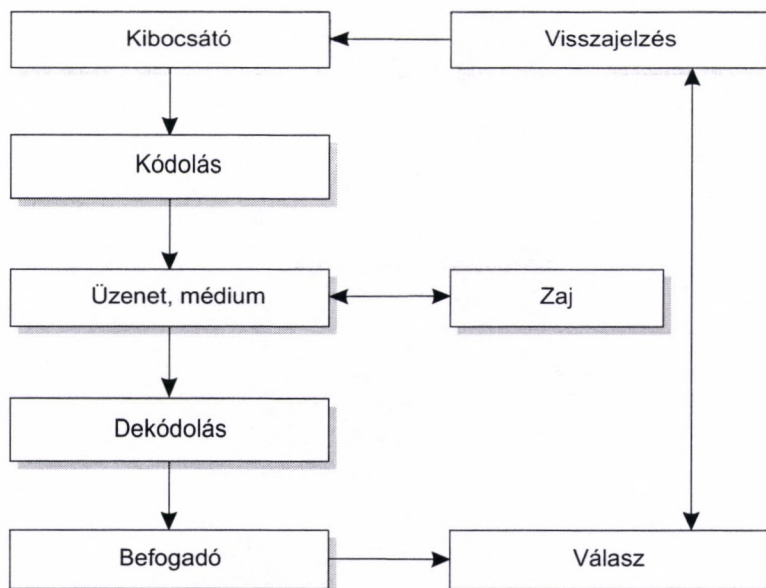
A *visszajelzés* a kibocsátóhoz *visszaérkező kommunikált válasz*, amely lehet kedvező és kedvezőtlen, elfogadó vagy visszautasító, cégre és termékre vonatkozóan egyaránt.

A *zaj nem tervezett vagy állandó zavaró torzulás* az üzenet kommunikációjában, amely miatt a befogadó nem a kívánt üzenetet kapja meg.

Ez a modell jelzi a jó kommunikáció kulcselemeit. A kibocsátónak tudatában kell lennie annak, milyen befogadókat akar elérni, és milyen válaszokat szeretne. Az üzenet kódolásánál figyelembe kell vennie, ahogyan a befogadók dekódolják azt. Olyan csatornán



11.1. ábra
A marketingkommunikációs rendszer



11.2. ábra. A kommunikáció folyamata

keresztül kell eljuttatnia az üzenetet, amely eléri a célcsoportot. Ki kell építenie a visszajelzés csatornáit annak érdekében, hogy felbecsülhetővé váljanak a befogadók válaszai.

Számos kutatás igazolja, hogy a vázolt folyamat a valóságban létezik. Ezért a marketingkommunikációról hozott döntésekben ezeket a szakaszokat figyelembe kell venni, és segíteni a vevőket a következő lépések megtételében.

Az üzenet kiválasztása. Az üzenetnek hatékonynak kell lennie, és ideális esetben az AIDA modellel leírtak szerint vezeti végig a befogadót a cselekvésig:

A = Attention (figyelem),

I = Interest (érdeklődés, érdek),

D = Desire (vágy),

A = Action (cselekvés).

A gyakorlatban nagyon kevés üzenet vezeti végig a vázolt folyamaton a befogadót. Éppen azért azonban, hogy mennél nagyobb hatást váltson ki az üzenet, alapos megfontolással lehet kiválasztani a leginkább megfelelőnek látszót. Az üzenetek lehetnek: racionálisak, emocionálisak és morálisak.

Racionális érvelésről beszélünk, ha az üzenet az önérdekre épít. Ilyen érvekben nagy súlyt kap a minőség, a gazdaságosság, az érték és a teljesítmény. Az üzenet a reklámozott jószág nyújtotta előnyöket hangsúlyozza. Például a gépkocsireklámokban az alacsony fogyasztás, a megbízhatóság, a gyors szerviz vagy az extra felszerelések díjmentessége stb. jelenik meg. A tornateremreklámokban a sportszerek, az átöltözés, a tisztálkodás, a választék vagy a tanárok kvalitásai jelenthetnek vonzó érveket.

Emocionális érvelésről van szó, ha az érvek negatív vagy pozitív érzelmekre épülnek. Például: félelem, büntudat, szégyenérzet, szeretet, humor, büszkeség stb. Például: Moss fogat! Vegyél új gumikat! Sokat eszel! Ne dohányozz! Ha ő boldog, én is az vagyok! Hogy ez eddig nem jutott eszembe! Testedzéssel, gyaloglással, sétával egyensúlyban tarthatja vércukorszintjét!

Morális érvelésnél az üzenet azt mutatja be, hogy mi a helyes és megfelelő cselekvés. Például: Tisztább környezetet! Azonos jogokat a nőknek! Segíts a rászorulóknak! Torna-termet minden iskolának! A hátrányos helyzetű fiatalokat segíteni kell!

Az üzenet szerkezetének is szerepe van abban, milyen mértékben segíti a befogadót a cselekvéshez való eljutásban. Ebben a kérdésben nincs egyértelmű megegyezés a szakemberek között. Vannak, akik szerint meg kell fogalmazni a kérdéseket, és rá kell hagyni a befogadóra a válaszokat. A másik kérdés az, hogy *egyoldalú vagy kétoldalú érvelést* érdemes-e alkalmazni az üzenetben. Egyes szerzők szerint az intelligens befogadó le tudja vonni saját következtetéseit, ezért hatékonyabb az egyoldalú érvelés. A kevésbé iskolázottak kedvelik a kétoldalú érvelést. Például: a közúti szállítás drágább, mint a vasúti, de gyorsabb. A reklámtörvény tiltja a hátrányos összehasonlító érvelést, tehát ez jobb, mint az, korszerűbb, mint emez stb.

Abban sincs egyetértés a szakemberek között, hogy *az üzenet bevezető vagy befejező része tartalmazza-e a fő érveket*. Ha a befogadók eléggé érdekeltek az üzenet tárgyában, akkor a fő érvet az üzenet végére lehet helyezni. Ellenkező esetben a fő érveléssel kell bevezetni a mondanivalót.

A promóciós mix tervezése

A szervezet marketingfeladatai megvalósításának szolgálatába állítja a promóciós eszközöket, és koordinált felhasználásukra dolgoz ki tervet. Különböző szervezetek jelentősen eltérnek abban, hogy milyen promóciós mix segítségével oldják meg kommunikációs feladataikat. Például a direkt marketinget alkalmazó cégek árbevételük 1–2%-át fordítják reklámozásra, míg a tömegelosztást előnyben részesítők tömegmédiákban közölt reklámokat használnak fel, árbevételük 6–8%-át költve erre.

A promóciós mix tervezése annál összetettebb, mennél több eszközt használ fel adott szervezet. Például, ha vásárlásösztönző kampány indul, reklámokkal kell tájékoztatni a potenciális vevőket a feltételekről. Ha új terméket, szolgáltatást vezet be a szervezet, akkor a közvetítői feladatokat ellátó kereskedelmi csatornákat is meg kell nyernie, hogy az új cikk kapható legyen. Az egyes promóciós eszközök melletti döntésnek számtalan feltétele van, ami az eszközök közötti eltérésekből származik. A különbségeket röviden áttekintjük, később külön fejezetekben foglalkozunk azokkal az eszközökkel, amelyeket a sporttermék értékesítésében leginkább felhasználnak.

Reklámozás. Reklámozásnak nevezünk minden, ötletre, termékekre, személyekre, eseményekre vagy szolgáltatásokra vonatkozó, azonosítható költségviselő által finanszírozott, nem személyes kommunikációt. A reklámozás számtalan formában használható fel és jelenhet meg, ezért meglehetősen nehéz általánosító jelzőkkel leírni. A reklámozott termékről elmondható, hogy általában standardizált, és megfelel a törvényes előírásoknak. A reklámozó az üzenetet maga választja ki, és kedve szerint ismételteti meg. A sokat reklámozó szervezetről az a kép alakulhat ki a közvéleményben, hogy nagy, kedvelt és sikeres. Ez részben megmagyarázza a nagy cégek túlzónak tűnő reklámozottságát. A reklámozásnak vannak kedvezőtlen jellemzői is. Sok olyan embert is elér, akik közömbösek a reklámozott cikkekkel szemben; a reklám személytelen, egyoldalúan kommunikál, a befogadók nem érzik a válaszadás szükségességét. A reklámozás nagyon költséges is lehet, például a tévében.

Vásárlásösztönzés. Rövid távú készítés termékek vagy szolgáltatások beszerzésére vagy értékesítésére. A vásárlásösztönző eszközök választéka nagyon széles. Például: ár-csökkentés, kedvezmények, ajándékok, kuponok, versenyek, sorsolások stb. Magukra vonják a vevők figyelmét, és arra ösztönöznek, hogy kihasználjuk az ajánlatot. Az ösztönző akciók gyors válaszokra készítetnek, eredményességük azonnal mérhető. Amíg a reklám azt mondja: „vásárolja a mi termékünket”, addig a vásárlásösztönzés azt ajánlja: „vásároljon most”. Az ösztönző programok rövid távon hatékonyak, de nem építenek ki hosszú távú márkahűséget.

Személyes értékesítés. Egy vagy több potenciális vevővel folytatott értékesítési célú személyes termékbemutató, tárgyalás. A személyes értékesítés bizonyos feltételek mellett a leghatékonyabb kommunikációs eszköz, különösen a vevőpreferencia kialakulása, a meggyőzés és a cselekvés, vásárlás döntő szakaszaiban. A reklámozáshoz viszonyítva a személyes értékesítésnek számos minőségjellemzője érdemel figyelmet. Például: személyes kapcsolat, interperszonális kommunikáció, barátság, hosszú távú kapcsolat kialakításának lehetősége, lojalitás, nagyobb figyelem még kisebb érdeklődés mellett is.

Az előnyök természetesen költséggel járnak. A személyes értékesítés a legköltségesebb kommunikáció, hosszú távú elkötelezettséget igényel. Termelőeszköz-gyártók számára azonban szinte az egyetlen hatékony kommunikáció az értékesítés előmozdítására.

Public relations (PR). A PR irányítási funkció. Célja az egyének, a szervezetek és a környezetük⁸⁵ közötti – kölcsönös előnyökön alapuló – kommunikációs kapcsolatok kialakítása. A PR, a meghatározásból is láthatóan, speciális lehetőségeket kínál. A PR-hírek, -események, a publicitás hihetőbb a közönség számára, mint a reklám. A PR-üzenetek olyanokat is elérhetnek, akiket elkerülnek a reklámok. A befogadók a PR-üzeneteket inkább „hírként” kezelik, mint reklámként. Ma már számos szervezet alkalmazza a PR-tevékenységet a promóciós mix fontos eszközeként, s ezzel a reklámokat is támogatja. (A PR-tevékenységgel külön fejezetben foglalkozunk.)

Ebbe a körbe illeszkedik a *szponzorálás és mecenatúra* is, amelyek a sport, a kultúra és általában a művészetek finanszírozásában meghatározó szerepet töltenek be. A promóciós mix tagjaként a szponzorálásnak lényeges kommunikációs funkciója is van. A szponzorált társadalmi elfogadottságát adja a szponzorálóknak, ami hatékonyabbá, elfogadhatóbbá teszi az üzleti vállalkozást a közvélemény számára. A szponzoráló azt „kommunikálja” a közvéleménnyel, hogy nyereségét jó célokra használja, tehát hasznos, építő tagja a társadalomnak. A szponzorálással, mint a sportfinanszírozás, márka, védjegy licenyszerződések, alkalmazások, imázsépítés, imázsstranszfer stb. kérdésekkel a 14. fejezetben foglalkozunk.

Direkt marketing. „A direkt marketing a marketing egyik interaktív rendszere, amely egy vagy több kommunikációs médiumot használ fel arra, hogy a potenciális vevőkből, földrajzi elhelyezkedésüktől függetlenül, kedvező hatást váltson ki.”⁸⁶ A direkt marketing a régi és a legújabb technológiai lehetőségeket kihasználó eszközöket alkalmaz kommunikációs feladatai megoldására. A direct-mail (DM) alkalmazása mondható a legrégebbinek, amelyet a katalógus követ. Ma már a telefon (vezetékes és főként mobil), a számítógép és a világháló adta lehetőségek kínálkoznak a kommunikációs feladatok elvégzésére. Nagy előnyük a viszonylagos költséghatékonyság, a csekély meddőszórás és az azonnali eredményjelzés.

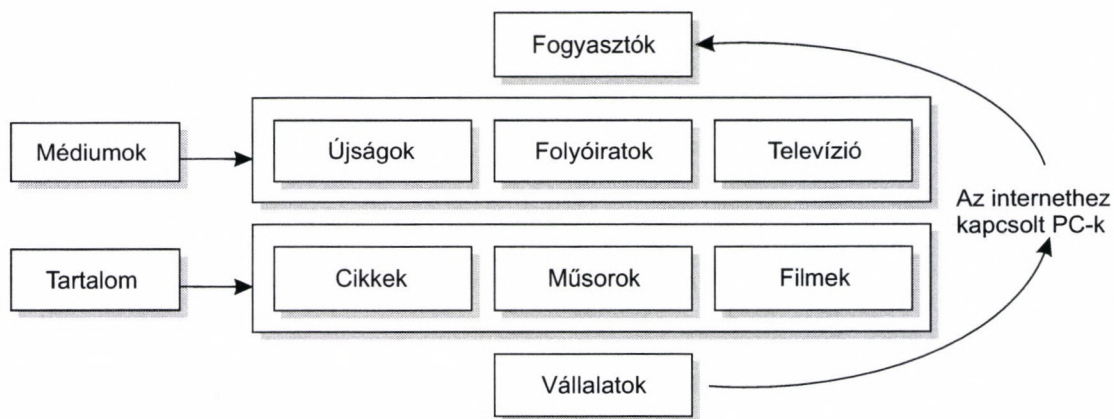
⁸⁵ Barát Tamás, 1994, p. 32.

⁸⁶ Hoffmann Istvánné, 2002, p. 10.

Sport és internet. A marketingtevékenységnek ma már kulcsfontosságú célja a tartós kapcsolatok kialakítása mindazon személyekkel és szervezetekkel, amelyek közvetlenül vagy közvetve hatással lehetnek a piaci feladatok eredményeire. Az internet a sportszervezetek kommunikációs, értékesítési, kapcsolati és szervezeti feladataiban egyaránt nélkülözhetetlen. A sportszervezetek kétirányú kommunikációt folytathatnak szponzoraikkal, lehetséges támogatóikkal, szurkolóikkal, és lerövidíthetik a feladatok elvégzéséhez szükséges időt. Kapcsolataik fenntartásához alkalmazhatják az elektronikus levelezést, a közvélemény megismerését szolgáló kutatásokhoz az interneten elhelyezett kérdőívet kiválasztott célcsoportok megkérdezésére, jegyek, bérletek előjegyzésére, és a szurkolók egyesületeivel való kapcsolattartásra is.

A sportszervezetek mai feladataiban az internet szerepére a szponzorálás körében még visszatérünk, hangsúlyozva, hogy a holisztikus marketing, a kapcsolatmarketing⁸⁷ az integrált feladatok megoldását szolgálja, amely a sporttermék, az értékesítési csatorna és a kommunikáció összehangolását jelenti, sőt szponzorkeresésre is alkalmas.

Az internet jövőjéről idézzük az ágazat legnagyobb tekintélyű szakértőjének, az Intel amerikai óriásvállalat legfelső vezetőjének, Andrew Grove⁸⁸ azaz Gróf András néhány idevágó megállapítását: „Becklések szerint ma a világon mintegy 345 milliárd dollárt adnak ki reklámokra. Ez a pénz ma újságokhoz, folyóiratokhoz, rádiókhoz és tévékhez megy, és olyan hirdetőktől, mint a GM, a Coca-Cola, a Nike és még sorolhatnám. Ez a hatalmas összeg nem érinti a telekommunikációs és a személyiszámítógép-ipart. Ez a jövőben megváltozhat. Az ipar az internet előtt és után alapvetően változhat meg. Az internet vagy a WWW komoly lehetőség a reklámozók számára, hogy üzenetüket eljuttassák a fogyasztókhöz.” Grove ábrája (11.3.) felvázolja a lehetőségeket. Mindez jelentős hatással lehet a médiaiparra, s ezért komolyan kell venni. Grove szerint: „minden, ami hatással lehet olyan iparágakra, amelyek üzleti forgalma sok száz milliárd dollárt tesz ki, nagy jelentőségű dolog”. A kiváló szakember kérdése: Fenyegetés vagy ígélet? Válasza: Ígélet!



11.3. ábra. Médiaipar az internet után

⁸⁷ Kotler–Keller, 2006, p. 52.

⁸⁸ Grove, 1999, pp. 146–148.

Ma már tudjuk, neki volt igaza, nem egészen egy évtizede.

Az alábbi példa erősíti Grove véleményét, és tudjuk, hogy ez ma már mindennapi, sőt hétköznapi gyakorlat.

Reklám és támogatási lehetőség⁸⁹

Lovas Zsolt–Súlyok Dávid vitorlázó 470-es páros.

Olyan cégek és magánszemélyek anyagi és erkölcsi támogatását keressük, akik támogatnának egy fiatal, sportos, szorgalmas, küzdeni vágyó, sikerre éhes csapatot. A vitorlázás Magyarországon egyre népszerűbb sportág. Vonzereje a természet szépségeiben rejlik. Maga a sport igen izgalmas, mivel a vitorlázónak nemcsak a versenytársaival kell összemérnie képességeit, hanem a természet erejét is le kell győznie, uralnia kell.

Rengeteg cég feltárta már a vitorlázásban rejlő marketinglehetőségeket. Egy-két név az aktív támogatók közül: Raiffeisen Bank, Ford, RTL Klub stb.

Támogatás ellenében vállaljuk a cég vagy magánszemély logójának elhelyezését a vitorlák, a hajótesten, a versenyruházaton, a parti ruházaton, autón, utánfutón és internetes oldalunkon. Ezenkívül zászlók elhelyezését a hajó árbocán, rendezvényeken.

■ Bármilyen segítséget szívesen fogadunk, és készséggel állunk rendelkezésre.

⁸⁹ <http://team.sailing.hu/hun167/szponzorolas.htm> – letöltve: 2006. 07. 21.

12. fejezet

Sport és reklám. Bevezetés a szponzorálási ismeretekhez

„Az ember képes védekezni a mai kommunikációs lavína ellen: megszűri a beérkező információkat, és nagy részüket elutasítja. Csak azokat hajlandó befogadni, amelyek összhangban vannak tudásával és tapasztalataival.”

(Al Ries és Jack Trout)

A sportot reklámhordozóként nem a legújabb kor találta ki. Már a görög és római kultúrában is *reklámértékük* volt a sporteseményeknek. Nem kétséges, hogy az ókori olimpiai játékok, gladiátorviadalok, kocsiversenyek nem italt, cigarettát, ruhaneműket reklámoztak, hanem egy-egy város, politikus vagy hadvezér hírnevét öregbítették.

A legújabb kori társadalmi, gazdasági környezetben a sport és a vállalkozás kölcsönös érdekeltsége jelenik meg a reklámozásban, ami mögött a profizmus és az új médiák nagy hatóereje húzódik meg. Az sem kétséges, hogy a művészetek mellett a sportban tűnnek fel leggyorsabban az ismeretlenségből új sztárok, akik nemcsak az általuk művelt sportágnak szereznek híveket, de azoknak is, akik révén a csúcsra jutottak.

Ma már nem találkozhatunk egyéni vagy csoportos sportágakban olyan versenyzővel, aki ruházatán ne viselne valamelyik jól ismert céggel azonosítható jelzést, márkanevet, színekombinációt. A sport és a vállalkozás, üzleti élet egymásra találásáról van szó, amelynek során igen nagy pénzüsszegek cserélnek gazdát.

A sport és a reklám kettős szerepben jelenik meg. A sportoló és a sportlétesítmény médium, amely üzenetet hordoz, közvetít, összeköti a kibocsátót a befogadóval. Másrészt saját érdekében végez reklámtevékenységet a sportszervezet, sportügynökség, sportlétesítmény, a sportesemények szervezője.

Ugyanakkor a tárgyasult sporttermékek, vagyis a sportruházat, a sporteszközök, a rendezések, a gépek, a felszerelések stb. gyártói és forgalmazói, vagy a sporttevékenységek szolgáltatói, a fitness-termek, a kondicionálószalonok, a tekepályák, a fallabdapályák, a tenispályák stb. üzemeltetői minden más vállalkozáshoz hasonlóan használják fel a tömegmédiát üzeneteik eljuttatására a célcsoportokhoz.

Reklámtevékenységüknél általában nem a sport a médium, hiszen áruik értékesítését ugyanúgy kell elősegíteniük, mint másoknak az utcai cipőét, a kávédarálót vagy a hajfestését. Reklámjuk nem sportreklám, célja nem a sport, hanem az áru forgalmának növelése. Tevékenységükre az előző részekben leírtak vonatkoznak, bár gyakrabban használhatják a sportot és létesítményeit médiának, mint a napi tömegcikk forgalmazói.

A sportoló és a sportlétesítmény mint médium

A legjobban néhány multinacionális cég vezetőjének véleménye fejezi ki a sport reklámértékét. Ezekből idézzük a legjellemzőbbeket:

„A dinamikus sportágakban aratott győzelmek pozitívan hatnak a vállalati eredményekre” (Philips).

„Kedvező kapcsolatteremtési esélyek célcsoportjainkkal, közvetlenül a fogyasztás előtt” (Amstel).

„Kedvező költséghatékonyság mellett a cég ismertsége egyes szegmentumokban javítható” (Citizen Europe).

„A sporttal összekapcsolható termékek forgalmára a sportsikerek kedvezően hatnak” (BASF).

A kérdésre adott válasz természetesen nem kétséges, miért vált a sport kedvelt médiává az utóbbi évtizedekben. A vállalkozások keresték és ma is keresik az újszerű médiumokat, amelyek segítségével biztosabban, ráfordíthatókékonan érik el célcsoportjaikat. A sport, különösen a verseny- és látványsportok, egyre több nézőt vonzanak, ami miatt az elektronikus média érdeklődése is megnövekedett. Több eseményt közvetítenek hosszabb adásidőben.

Persze vannak gazdasági vezetők, akiknek fenntartásaik vannak a sporttal mint médiával kapcsolatban:

„Az ár és a hatás kapcsolatát nehéz mérni, ezért a valós kapcsolatról nincs információnk” (AKAI).

„Népszerűség szempontjából az egyes sportágak nagyon változóak, a reklámok a sportbarátokhoz jutnak el, ezért a hatás eltérő, és a mérés bizonytalan” (Adidas).

„Az alkohol és a sport olyan termékek, amelyek csak megfelelő mértékben fogyasztva kerülnek egymással harmonikus kapcsolatba. A sörnek a sport nem jó média” (Amstel).

A hazai sportban a szeszesital-gyártók is megjelennek. Például a vízilabdában a Zwack Unikum Kupa, vagy a Borsodi Liga a futballban.

Jó példa a 2006. évi futball-világbajnokság (Németország) hivatalos támogatója, a MasterCard* egyik reklámjának szövege: **14 napos edzőtábor** a sörözőben a haverokkal: **felbecsülhetetlen**. Világbajnokságot támogató MasterCard*-reklámok mindegyikének főszlogenje: **Felbecsülhetetlen. Van, amit nem lehet pénzért megvenni. Minden másra ott a MasterCard***. Az izgalom és a szurkolás előben semmivel sem pótolható, tehát legyen ott a helyszínen, és fizessen MasterCard* bankkártyával. A reklám arra készíti a befogadókat, hogy a mérkőzéseket a helyszínen élvezzék, s a költségeket észre sem veszik, mert kártyával fizetnek a jegyért, a cukorkáért, a fül dugóért, a focimezért és valamennyi ajándéktárgyért, italért, ételért.

Tiszteletreméltó marketingmunka van az ismertett reklámok mögött, együttműködés nemcsak a bajnokság rendezőivel, de az ellátókkal, szolgáltatókkal is, ezért valószínű, hogy a célcsoportokat a kívánt mértékben érték el.

A prominens sporttámogató cégek között is akadnak, mint láttuk, kétkedők a sport médiaszerepének hatékonyságát illetően, ami természetesen mondható, hiszen a sport szinte az egyetlen olyan emberi cselekvés, amelyben az eredmény mindig kétesélyes, és gyakoribbak a meglepetések, mint a gazdasági életben. A sportesemény, a verseny a valóságban dráma, amely a nézők szeme láttára íródik, s nem mindig a jobbnak tartott vagy kedvelt sikerével végződik. A happy end mindig csak egy szereplőnek hoz valódi örömet, mert a sok versenyző közül már a második sem győztes, csak helyezett, holott teljesítménye alig marad el az elsőétől.

Gondoljunk Székely Éva sokszoros világ-, Európa- és olimpiai versenyen győztes bajnokunk könyvére, amelyet Gyarmati Andrea úszókiválóság, saját lánya okulására írt: **Sírni csak a győztesnek szabad** címmel, figyelmeztetve a nagyon fiatal, a második helyezés miatt elkeseredett, nyilvánosan sírva fakadó versenyzőt és a hozzá hasonlókat arra, hogy törekednie kell elsőnek lenni, de ez nem mindig sikerül. Nem kell megelégednie a második hellyel, és azért kell még többet edzenie, tanulnia, hogy sírhasson a verseny végén, mert azt kizárólag a győztesnek szabad, ugyanis sírni csak örömben, és nem bánatunkban szabad, ha igazi sportemberek vagyunk.

Valószínűsíthető, hogy a kétkedés forrása talán éppen ez a kiszámíthatatlanság, amely a marketing alkalmazásával elkerülhető, de a sportban lényegesen csekélyebb biztonsággal, mint bármilyen más területen. A sport mint média mégsem szenvedett vereséget, és szinte biztosan nem is fog, sőt előnyeit Magyarországon is egyre szélesebb körben ismerik fel a potenciális felhasználók. Amihez természetesen a teljesítményeknek az egyes sportágakban jelentősen javulniuk kell. A sport hatása éppen a kiemelkedő teljesítményen, a néző számára elérhetetlen képességek felmutatásán keresztül érvényesül.

A kétkedés ellenére ma már nem nagyon tudunk válaszolni a kérdésre: mi volt előbb – a média, vagy a vállalkozások érdeklődése a sportok, a sportolók iránt? Az nem vitás, hogy a három érdekelt fél egymásra talált. Érdekelt:

- a sportoló, sportszervezet vagy a sportlétesítmény,
- a vállalkozó és
- a média is.

A sportoló érdekét az szolgálja, hogy gyorsan és nagy szurkolótáborban váljon ismertté. Ugyanez az érdeke a sportegyesületnek, klubnak vagy csapatnak. A vállalkozás az egyre zajosabb piacokon (zaj a médiában, a kínálatban, zsúfoltság a polcokon) keresi a szelektivebb, de a célcsoport szempontjából szignifikáns reklámhordozókat, mert ráfordításait így reméli optimális eredmény mellett felhasználni. A tömegmédia keresi azokat az eseményeket, amelyek mellé leültetheti a hallgatót, nézőt, és nem kerülnek sokba – sőt, keresni is lehet rajtuk.

A három szereplő érdekeltsége teremtette meg a reklám és a sport szimbiózisát, amely ma már jellemző szinte minden fejlett vagy fejlődésben lévő gazdaságban. A legfontosabb kérdés természetesen az, mekkora az adott sportoló, sportesemény kedvelőinek tábora, milyen célcsoportok érhetők el a reklámmal. A sportot reklámmédiaként felhasználók mindenekelőtt imázsnyereséggel számolnak, amely hosszú távon profitra váltható.

A sport és a reklám kapcsolata néhány meghatározható formában jelenik meg:

- a sportoló,
- a sportesemény vagy
- a sportlétesítmény a reklámhordozó.

A sportoló egyéni vagy csoportversenyzőként viselheti a reklámozó azonosítását szolgáló jelzéseket, emblémákat, színeket. A sztárok, ezen túlmenően, megjelennek a reklámozó plakátjain, termékei fogyasztójaként. A sztárversenyzők mint fogyasztók az úgynevezett tanúsító reklám hatásával érnek fel, mert sokak által kedvelt, teljesítményeik miatt becsült, hiteles személyiségekről van szó, akikhez szívesen hasonlítanak az emberek.

A reklámlélektanból jól ismert tétellel szembesülünk ebben az esetben is, amikor az átlagember feltételezi, hogy a példakép fogyasztási szokásainak követésével azonosná is válik vele. A sok kis Steffi Graf, Egerszegi Krisztina, Cseh László, Kovács Ágnes és így tovább, vásárolja a példakép által feltehetően fogyasztott – és nem csak reklámozott – cikkeket, szolgáltatásokat, de legalábbis lojális azokhoz.

Az természetes követelmény, hogy a sportoló magától értetődő lojalitásból és bizalomból fogyassza annak a cégnek a termékeit, szolgáltatásait, amelynek reklámhordozója. David Ogilvy írja egyik világhírű könyvében:⁹⁰

⁹⁰ Ogilvy, 1995, p. 23.

„Reklámügynöke vagyok a General Foodsnak, tehát a feleségem a cég termékeit vásárolja, én készítem a Rolls-Royce cég reklámjait, természetesen ezt a márkát használom. Hogyan tudnék meggyőző reklámot készíteni ezeknek a termékeknek, ha nem hinném, hogy a legjobbak?! Ha pedig a legjobbak, akkor ezeket kell vásárolnom!”

Nem nagyon hízelgő történet ismert David Beckham magatartásáról:

2002-ben David Beckham nagyon magas összegért reklámozta a Brylcreem hajszelét, majd a kampány közepén kopaszra nyíratkozott. Miközben új képet adott a terméknek, ő maga imázst váltott.⁹¹

Az eset kapcsán eszünkbe jutnak a marketingből ismertek, miszerint:

Az elkötelezett versenyzők teszik hitelessé a reklámot, mert a befogadók velük azonosítják a médiát. A sportoló felelőssége tehát igen nagy, mert meggondolatlan magatartásával árthat a márkatulajdonosnak, s önmagának is.

A sportolók felhasználása reklámcélokra két formában történhet:

- a sportoló öltözékén a termék gyártójának azonosító jeleit viseli, például Adidas, Nike, FILA stb.;
- a sportoló öltözékén a sporttal kapcsolatban nem lévő vállalkozás azonosító jeleit viseli, például Nestlé, Henkel, Shell stb.

Az első esetben a sportszergyártók és a sport közötti asszociációról van szó, amelynek célja a népszerű sportolón keresztül preferencia kialakítása a potenciális vevőkben. A második esetben a sportoló egyszerűen reklámfelületként szolgál, kiegészítve azzal a többlettel, amelyet népszerűsége jelent.

A sportesemények számos lehetőséget kínálnak a reklámozásra. A sportolók és a sportszervezetek azonban nem választhatnak szabadon a reklámfelületek között, mert bizonyos szabályok írják elő a lehetséges felhasználási módokat és mértékeket. A hazai szabályozás néhány elemét említem példaként:

Dzsúdó: mezreklám tilos.

Ökölvívás: nincs szabályozva.

Öttusa: nincs szabályozva.

Röplabda: olimpián, világbajnokságokon, kontinentális bajnokságokon a versenyzők felszerelésükön vagy melegítőjükön reklámfeliratot nem viselhetnek. Az egyesületi csapatokat nem érinti a korlátozás.

Sakk: nincs szabályozva.

Tenisz: a mez, a felszerelés gyártójának egyetlen szabványos emblémáján túlmenően (ez maximum 13x13 cm-es) még egy reklámcélú jelzés viselhető.

Vívás: olimpián, világbajnokságokon minden reklám tilos. A kiegészítő felszereléseken (melegítő, köpeny stb.) 10 cm-nél nem szélesebb reklám vagy 15x15 cm-nél nem nagyobb cégjelzés alkalmazható. A vívósákon és a sporttáskán bármilyen méretű és mennyiségű reklám engedélyezett.

Atlétika: a nemzetközi szövetség nagyon szigorú szabályok betartását követeli meg. Minden versenyző egységes reklámfeliratot viselhet, amelynek mérete 150x25 mm. Ez a rajtszámokon elhelyezhető reklámokra vonatkozik, de a szabály megengedi, hogy a versenyző a saját mezén reklámot viseljen.

⁹¹ Magyar Reklám. 2006. június. III. évf. 2. sz. MRSZ, p. 23.

Vannak azonban sportágak, például a motor- és autósport, ahol a versenyzők öltözéke és sporteszköze szinte teljesen reklámmal fedett. Gyakran merülnek fel kétségek ezeknél a megoldásoknál a reklámhatékonysággal kapcsolatban, de a cégek közötti verseny ezen a területen is inkább erősödik, mint gyengül.

A verseny legfőbb tényezője a tévéközvetítés, ami a sportfogyasztóknak azt a szegmentumát célozza meg, amely médián keresztül, és nem a verseny színhelyén fogyasztja a sporteseményt. Számuk természetesen a helyszíni fogyasztók sokszorososa, ezért nagy figyelmet érdemelnek még akkor is, ha a sportszervezetek és eseményszervezők csak közvetve szereznek anyagi támogatást a közvetítési díjakon keresztül. Ez annál is fontosabb, mert a médiafogyasztó potenciális helyszíni résztvevővé válhat, ha rájön, hogy nagyobb élvezetet jelent a dráma alakulásának minden apró részletét látni, mint a kamera önkényes mozgása szerint követni az eseményeket.

Láthattuk, hogy a korlátozások ellenére a versenyzők és eszközeik hordozhatnak reklám jellegű megkülönböztető jelzéseket. Előfordulhatnak például:

- reklámok a versenyzők szerelésén,
- reklámok a versenyeszközökön (rajtkövek, gátak stb.),
- a belépőjegyeken áru-, szolgáltatásreklámok,
- reklámok a programfüzetekben,
- szünetben a hangosbemondóban rádióreklámok,
- szórakoztató műsorok reklámcellal,
- sorsolások reklámcellal,
- nézők közötti versenyek reklámcellal.

A sportesemények reklámcellú felhasználásának igazi formája a szponzorálás, amellyel jelentősége miatt külön fejezetben foglalkozunk. Megjegyezzük, hogy a sportesemények reklámozásra való hasznosítása nagy hangsúlyt kap a televíziós közvetítésekben, amikor az esemény már nem a média, hanem sokkal inkább maga az üzenet.

A *sportlétesítmény* sokoldalúan képes betölteni a médium szerepét. A sportlétesítmény önmaga, környezete, felhasználási lehetőségei, kialakítása stb. kommunikál, a befogadónak bizonyos üzeneteket közvetít.

A sportlétesítmények tervezői ezt a szempontot úgy érvényesítik, hogy a funkcionalitás mellett a létesítmény minden részlete azt fejezze ki, amire szánták. A létesítményeknek természetesen több funkció érvényesül, az átrendezhetőség, a gazdaságos és kényelmes variálhatóság, ugyanakkor az egységes arculat, amely hordozza a működtető, a felhasználó vagy a tulajdonos imázsát is.

A sportlétesítmény szerepe a szponzorálás területén válik igazán meghatározóvá, természetesen a jelentős versenyek alkalmával. A létesítmények minden felülete reklámhordozóként hasznosítható, amit a tulajdonosok, a bérlők vagy a szervezők igyekeznek kihasználni. A létesítményben állandó és átmeneti (versenyek idejére) formában elhelyezett reklámok aránya jelenti a nagy kérdést. A téma ebben az esetben is összekapcsolódik a szponzorálással.

Magyarországon az elmúlt években a sportreklám szerepe is átalakult.

A mi Beckhamjeink. *A vízipóló a hirdetőik egyik kedvenc sportja.*⁹²

A vízilabda sikersport, és a siker fényében szívesen sütkéreznek a hirdetőik is. A nőbálvány Benedek Tibor „Rudija” és Kásás Tamás álbajuszos menekülése után legutóbb egy igazi családapa, Kiss Gergely kapott reklámfilmszerepet.

⁹² Magyar Reklám. III. évf. 2. szám. 2006. június, pp. 26–28.

A sportolók kedvelt reklámszereplők már a rendszerváltás óta. Az egyik első ilyen film a Plussz tablettákhoz készült, az akkor még tizenéves Egerszegi Krisztinával. Követőinek se szeri, se száma. Tudjuk, mivel mos hajat Béres Alexandra, mit főz Stefanek Gertrúd, vagy milyen öltönyben jár Noszálly Sándor.

„Sugár András, a T-Mobil Magyarország korábbi vezérigazgatója mindig is szerette a sportot, a kihívást, így evidens volt, hogy támogatóként is részt vállal ezekben.” A hatszoros magyar vízilabdabajnok csapatot, a DOMINÓ BHSE-t a feltöltőkártyás csomagról nevezték el, s ezzel fokozták a szolgáltatás ismertségét.

A Dominó a legjobb játékosokból áll, így a médiaszereplések is biztosak. A márkajelzéseket a játékosok csak a médiaszerepléseken viselik, amikor nyilatkoznak, reklámokban nem szerepelnek.

Feltehetjük a kérdést: mit várhatnak a szervezetek a sporttól mint reklámhordozótól, médiumtól? Milyen előnyei vannak a sportreklámoknak más formákkal szemben?



Mindenekelőtt a sportreklámmal szemben támasztott követelmények megfelelnek a reklámokkal szemben támasztott általános elvárásoknak, tehát:

- határozott tartalom, tájékoztatás az előnyös tulajdonságokról,
- szavahihetőség,
- konkrétság és szemléletesség, esztétikus megjelenés,
- színesség és érdekesség.

Ezeket túl a profitorientált vállalkozás a sportreklámtól még elvárhatja:

- a viszonylagos olcsóságot,
- a termék/szolgáltatás bemutatását egy érzékeny, fogékony közegnek,
- a vállalat/termék azonosítását adott sporttal/sportággal/sportolóval/eseményvel,
- a termék asszociációját a kiemelkedő teljesítménnyel.

Merchandising a sportmarketingben

„Mindenki valaminek az eladásából él.”

(Stevenson)

Stevenson megállapításával messzemenően egyet lehet érteni, hiszen életünk minden szakaszát és apró részletét át- meg átszövi valamilyen formájú csere, amely olyan ősi, mint maga az ember. Adam Smith, a közgazdaság-tudomány atyja „A nemzetek gazdagsága” című munkájában megállapítja: „A csere csak az emberre jellemző. Még sohasem látott senki két kutyát, amint méltányos feltételek mellett csontot cserélnek.” Éppen ezért mondhatjuk, hogy az eladás, a csere szinte minden szervezetben megjelenik.



Az American Marketing Association (AMA) definíciói szerint:

Merchandising az a marketingtervezés, amely lehetővé teszi, hogy a megfelelő áru vagy szolgáltatás a megfelelő helyen, a megfelelő időben, a megfelelő mennyiségben és a megfelelő áron álljon rendelkezésre. Ez a meghatározás a marketing korai szakaszában született, és kifejezte azt a szemléletet, hogy a vevő és a szükségleteit kielégítő javak találkozása hozza meg az eredményt, az üzlet létrejöttét, a felek elégedettségét.

Promóciós eszközként jelenti azt a feladatot, amelyet a reklámozó végez annak érdekében, hogy promóciós tervét elfogadtassa saját értékesítőszemélyzetével. Itt a merchandising az áru előrejutását hivatott elősegíteni a disztribúciós rendszerben azáltal,

hogy támogatókat szerez a potenciális vevőkkel közvetlenül kapcsolatba kerülő személyek között.

A merchandising a reklámozott termék értékesítésének előmozdításában játszik fontos szerepet, a fogyasztói döntéseket kedvező irányban befolyásoló eladóhelyi reklámeszközök, garanciák és egyéb médiák felhasználásával. A merchandising tehát újabb szerepben jelenik meg, és a sportmarketingben éppen e felfogás szerint használható fel.

A sport területén az ösztönzőeszközök között a merchandising mindenekelőtt azt szolgálja, hogy a szervezet, klub vagy egyesület színeivel, emblémájával stb. díszített termékek értékesítésével ismertségét és bevételeit gyarapítsa.

Általában is azt mondhatjuk, hogy a merchandising ma már elsősorban a promóciós és a vásárlásösztönző eszközök között említhető, és így alkalmazják a gyakorlatban is. Megjelenik a promóciós tervekben is, amelyeket el kell fogadtatni nemcsak a szervezet felső vezetőivel, de a végrehajtásban fontos szerepet vállaló *értékesítőszeméllyzettel is*.

Más szavakkal, az ösztönzési tervet el kell adni, mint egy terméket (merchandise = termék, áru), azoknak, akik a legtöbbet tehetik a sikeres megvalósításért. Ennek megfelelően gondoskodni kell arról, hogy az eladó legyen tisztában azzal:

- miként fejt ki hatását a reklám, mi a feladata az ösztönzésnek, és mire alkalmas, illetve mire nem;
- a szervezet promóciós tevékenysége hogyan járul hozzá az egyéb ösztönzési erőfeszítésekhez.

Ezeket az ismereteket az eladószemélyzet továbbképzési programjának részeként kezelik a szervezetek. A merchandising ilyen felfogásban a sportszervezetek életében azt jelentheti, hogy az ösztönzési programban megfogalmazott célokat és eszközöket „el kell adni” azoknak, akik a potenciális nézőkkel, a szolgáltatások igénybe vevőivel, a szurkolókkal, támogatókkal stb. közvetlen kapcsolatba kerülhetnek, vagy éppen ez a feladatuk. A program részleteiről tájékozottnak kell lenniük, mert csak akkor képesek javaslatokat, ötleteket adni, és a megvalósítás mellé állni.

A sikeres klubok többsége nem titkolja, hogy bevételeinek nem csekély hányada származik merchandising-forrásokból. A klubbal asszociálható termékek (edzőruhák, trikók, pólók, zoknik, ajándéktárgyak emblémával, klubszínekkel stb.) értékesítése csak akkor lehet eredményes, ha azok, akik foglalkoznak vele, ismerik a program törekvéseit, céljait, és azonosulnak velük. Azt kell mindenekelőtt elfogadni, hogy a merchandising nem egyszerűen árueladást jelent, hanem annál sokkal többet. Az ösztönzés filozófiáját kell először eladni, majd ezt követi a termékek, szolgáltatások értékesítése. A merchandising azt jelenti, hogy az érintettek értik és egyetértenek a célokkal, és mindent megtesznek a sikeres megvalósításért.

2004 jelentős sporteseménye volt a VI. Női Kézilabda-Európa-bajnokság, amely öt helyszínen: Békéscsabán, Zalaegerszegen, Győrött, Debrecenben és a végjátékok Budapesten zajlottak. Az Eb-re kabalafigura készült, s számtalan ajándéktárgy, amelyeket a helyszíneken, a Magyar Kézilabda Szövetség irodáiban lehetett megvásárolni.

A bajnokság rendezői jó piaci érzékről tettek tanúbizonyságot, amikor a merchandising-tárgyakat a verseny alatt és után eltérő áron kínálták (lásd 12.1. táblázat).

A bemutatott ajándékok mellett kapható volt még: alkalmi emlékérem, levelezőlapok, a sportitalt a FAXE szállította Kondi Professional néven. Az itál Dániában népszerű, ahol a Faxe Kondi FC nevű gyermekcsapatot is támogat. Ennek vezetője Dánia legnépszerűbb sportolója, a 82-szeres válogatott labdarúgó, Brian Laudrup.



12.1. táblázat. Az EB-re készült ajándéktárgyak eladási árai

Ajándéktárgyak	Ár Eb előtt/alatt (Ft)	Ár Eb után (Ft)
Pamut teniszíng	4300	3300
Polár cipzáras pulóver	5500	3650
Férfiíng	5500	4600
Hátizsák	2800	1850
Sapka fülvédővel	5500	4600
Kabalakutya	3000	2100
ICE toll	200	150
Konferenciátáska	1400	1100
Szövött sál	4500	2450
Kerek nyakú póló	3000	2100
Kerek nyakú póló, hátán is nyomott	2000	2000
Kézilabdászokni	600	600
Magyar törölköző	1800	1500
Eb nagy törölköző	2800	2400
Bögre	750	500
Pohár	550	450
CD	2500	990
Plakát	300	–

Forrás: <http://mksz.handballnet.hu/userdocuments/ebajandekok.html>

Az Eb-re készült himnuszt az R-GO frontembere, Szikora Róbert énekelte, és CD-n megvásárolható volt.

A bajnokság rendezője a merchandising árbevétele mellett jelentős publicitástöbbletet is kapott, hiszen 16 nemzeti válogatott összesen 48 mérkőzést vívott, a helyszíneken 125 ezer néző nézte végig a találkozót, s ez új Európa-csúcs. 40 tévé- és 9 rádióállomás közvetített a helyszínekről, de külön csatornákon mintegy 100 országban voltak láthatók az események. A világon kb. 800 millióan látták, ebből Magyarországon az egyenes adásban közvetített 9 mérkőzést 6 125 000 néző látta.⁹³

A sportesemények csakúgy, mint minden más, piacon érvényesülő termék vagy szolgáltatás sikere összetett tevékenység eredménye. A mellékesnek tűnő merchandising már bizonyította hatékonyságát, nálunk és más kultúrákban is. A sporteseményeket tévén nézők gyakran csodálkoznak rá a látszólag egyenlőtözekeket viselő helyszíni szurkolókra. A FRA-DI-mérkőzéseken uralkodó zöld szín, a 100% FRADI-hetilap szlogenjében is visszaköszön: „azoknak, akik zöldben látják a világot”. Az asszociáció a színek és a klubok, csapatok között olyan erős készletet vált ki a befogadókban, ami vásárlási döntéshez vezet. Ezt a kötődést használják sikeresen a sportesemények szervezői, rendezői és maguk a sportolók is.

A sikeres piaci működés vezet el a jó hírnévhez, a környezet általi elfogadtatáshoz.

⁹³ Aranyi Bea: VI. Női Kézilabda-Eb. Szakdolgozat, 2005, p. 26.

13. fejezet

Public relations (PR)

„A Public relations nem más,
mint az emberi kapcsolatok tudománya.”

(B. Krief)

A PR a promóció, a marketingkommunikáció speciális területe. Szakemberek szerint a Public relations egy szervezet kommunikációjának szervezése.⁹⁴ Anélkül, hogy vitatnánk e sommás meghatározást, azt mondjuk: *a PR feladata, hogy megszerezze és megtartsa azoknak az embereknek a megértését, rokonszenvét és megbecsülését, akiknek a véleménye közvetlenül vagy közvetve befolyásolja (befolyásolhatja) a szervezetet, vagy akár csak egyetlen tevékenysége piaci helyzetét.*

Természetesen más megközelítések is találhatók, amelyek azonban közösek abban, hogy a PR-tevékenységet nem szakítják ki a marketing-tennivalók köréből. A PR mindezekelőtt jó kapcsolatok kialakítását jelenti különböző, a közvéleményt képviselő csoportokkal:

- kedvező nyilvánosság megteremtését,
- jó szervezeti imázs kiépítését, valamint
- a kedvezőtlen hírek, események vagy pletykák hatékony kezelését.

Más megközelítésben: PR minden olyan tevékenység és magatartás, amely gondolkodásra, véleményalkotásra készíti, ösztönzi, befolyásolja, sőt irányítja a közvéleményt. A PR feladatai:

- információközvetítés,
- tudatos szervezeti politika kialakítása,
- a bizalom megszerzése és megtartása.

A PR a szervezet vezetésének az a tevékenysége, amellyel a közvélemény magatartását értékeli, saját politikáját és eljárásait a közérdekhez igazítja, cselekvési programot valósít meg, hogy saját számára nyilvános megértést és támogatást nyerjen.

Az egyes megközelítések gazdagítják egymást, vagy részben módosítják a hangsúlyokat, de a lényeg nem változtatják meg: *a PR a jó hírnév építése a piaci sikerek érdekében.*

Más közelítésben: *a PR vezetői funkció, amely értékeli a közvélemény attitűdjeit, az egyén vagy a szervezet tevékenységében meghatározza az érdekek összehangolását, és cselekvési programokat tervez, végrehajt a nyilvánosság megnyerése érdekében.*⁹⁵

Kommunikációs szempontból a PR kétirányú kommunikációt jelent, amely magában foglalja a szervezést, a tájékoztatást, a meggyőzést, a visszacsatolást, a kapcsolattartást és a bizalomépítést. A kommunikációban nagy súlyt kell helyezni arra, hogy a cél a szervezet vagy adott termék, szolgáltatás pozitív arculatának építése, reklámcélok nélkül. Ez utóbbi a sportszervezetek PR-tevékenységét is jellemzi, mert a nem reklámcélú kommunikáció az üzenet hitelességét erősíti, a tekintélyes hírforrással – amelyet a média vagy a kommunikátor személyesíthet meg – asszociálja a szervezetet.

⁹⁴ Barát, 1994.

⁹⁵ Shilbury–Quick–Westerbeek, 2003, p. 254.

A PR szisztematikusan elemzi és értékeli a közvéleménynek a szervezettel szembeni attitűdjeit, vizsgálja termékeinek elfogadottságát, és ezeket az információkat beépíti marketinginformációs rendszerébe. A PR törekszik a közérdek felismerésére, ami határozottan elkülöníti a reklámozástól.

PR-tevékenység a sportszervezetekben

A sportban a PR-t nagyon gyakran a *médiakapcsolatokkal* (MK) helyettesítik. Ez annak köszönhető, hogy a legtöbb sportszervezetben a médiakapcsolatokért is felelős PR-vezető főtevékenysége a sajtó számára nyújtott információkra irányul, amelyekhez számtalan statisztikát csatol, hogy nagyobb figyelmet nyerjen eseményeiknek. A médiakapcsolat a PR egyik feladata, bár rövid távon valóban ez a legfontosabb. Hosszú távon azonban a *közönségkapcsolat* (KK) a médiakapcsolatoknál fontosabb vagy legalább azonos értékű lehet, az árbevétel és az érzelmi kötődés szempontjából egyaránt. A PR teljes hatásának eléréséhez mindkét összetevő teljes érvényesülésére van szükség, tehát PR = MK + KK.

Médiakapcsolatok. A közvélemény egyike napjaink leghatalmasabb erőinek, és a médiakapcsolatok tervezői arra törekszenek, hogy a tömegmédián keresztül kedvező véleményt alakítsanak ki a szervezetről. A médiakapcsolatok különösen fontosak a sportszervezetek számára a korlátozott promóciós költségvetési keretek miatt. Gyakori az is, hogy a médiakapcsolatok uralkodó szerepet kapnak a sportszervezetek publicitást szolgáló tevékenységében, és csorbát szenved a PR teljessége, a külső és a belső kapcsolatok valós célokra történő összpontosítása.

A közvélemény igényt tart a sportszervezetektől kapott információkra, de azok valós céljaikat csak akkor éri el, ha az informátorok tisztában vannak a PR igazi funkcióival, s a szervezet stratégiai terve mellett PR-stratégiai terv is szolgálja a közvéleménnyel fenn tartott kapcsolatokat.

Közönségkapcsolatok. A médiakapcsolatok fő célja, mint láttuk, a szervezet ismertségének és elismertségének növelése, elfogadtatása a közvéleménnyel, a közönségkapcsolatok pedig arra összpontosítanak, hogy építsék a szervezet imázsát, goodwilljét. Bár rövid távon a médiakapcsolatok eredményeznek több támogatást, a hosszú távú célokat azonban a közvéleményben kialakult kedvező képre építve lehet megvalósítani. A kedvező kép eredményeként elért támogatottság mérhető, s ez csak látszólag bonyolult. A közösségi támogatottság mértéke megmutatkozik a csoportok részvételében a rendezvényeken, a goodwillcélú versenyeken (pl. Futás a gyerekekért).

„Összefogás a közös ügyért.”⁹⁶

...15, a magyar gazdasági életben meghatározó szerepet játszó vállalat, valamint sikeres cégvezetők, médiaszakemberek, elismert közéleti személyiségek és híres sportolók százfős csoportja 2005. november 24-én létrehozta a **BOM** elnevezésű – hangsúlyosan politikamentes – közhasznú egyesületet, mely mozgalom formájában dolgozik a Budapesti Olimpiáért. A mozgalom tagjai tevékenységüket társadalmi munkában, az olimpiai szellem önkénteseiként végzik.”

⁹⁶ Budapesti Olimpiai Mozgalom (BOM). – letöltve: 2006. 08. 09.

A BOM megjelent társadalmi célú reklámokkal az **ARC, köztéri** óriásplakát-kiállításon, ahol a látogatók aláírásukkal fejezheték ki támogatásukat. A neves támogatókkal készült PR-nyilatkozatot több tévéadó is visszatérően sugározza. A kezdeményezők imázsnyerése tetemes, hiszen olyan ügyet karoltak fel, amely alig hagy magyar állampolgárt érintetlenül. A világban szerepelni, beszédtemává lenni, elismerést szerezni, minden ember vágya, s az összetartozók közös érdekében tenni megbecsüléssel jár. A civil támogatók arcukat is adják a gondolathoz, s érthetően, a tévés személyiségek, a fontos emberek visszhangot váltanak ki a befogadókából, és saját arculatot teremtenek a kezdeményezésnek. Mondhatjuk, PR-feladatukat igen jó minősítéssel végzik, s a siker ezen nem múlhat.



A PR funkciói

„A szervezetek meghatározó felelőssége:
a cselekvés és az eredmény kommunikálása.”

(Ismeretlen szerző)

A PR-funkciókat a sport szempontjából vizsgáljuk,⁹⁷ aminek megfelelően a PR feladatai:

- szervezeti információk kibocsátása,
- szervezeti publicitás megteremtése,
- közönségkapcsolatok ápolása,
- belső kapcsolatok ápolása,
- sportolók és támogatók szervezése,
- tanítás, nevelés,
- visszacsatolás és válaszadás,
- imázsépítés és -védelem.

Szervezeti információk kibocsátása. A közönség által leginkább ismert PR-feladat. Ez a funkció magában foglalja a szervezetre vagy termékeire vonatkozó adatok és információk összeállítását, bemutatását és eljuttatását a közvéleményhez sportriportereken, sportújságírókon és az elektronikus médián keresztül. Ez a feladat lehet nagyon egyszerű, például a labdajátékok eredményeinek közlése, vagy nagyon összetett, mint amikor a játék mélységét, szélességét és színességét kell rádióközvetítésben érzékeltetni, s vigyázni arra, hogy a közlemény informatív és szórakoztató legyen.

A szervezeti információk körébe tartozik a programok nyilvánosságra hozatala, az érdekelt csoportokkal való együttműködés az adatok hitelessége és pontossága érdekében, válaszadás a levelekre és egyéb, a közönségtől érkező érdeklődésre. Annak ellenére, hogy az információkibocsátás csupán egy részfeladatot jelent a hatékony PR-program kidolgozásában és végrehajtásában, a sportszervezetek forrásokat és erőfeszítéseket szinte kizárólagosan erre a területre összpontosítanak.

⁹⁷ Mullin–Hardy–Sutton, 1993, pp. 249–260.



Szervezeti publicitás megteremtése. A marketinggel ez a funkció van a legszorosabb kapcsolatban, mert a PR-szakemberek együttműködnek a marketingmenedzserrel, hogy új programokat, kampányokat, ösztönző- és értékesítési módokat alkalmazzanak, vezessenek be. Például a PR-személyzet közreműködhet a marketingosztállyal szezonjegy-eladási kampányban, teniszverseny szervezésében vagy speciális rendezvény tervezésében. A közös kidolgozás kialakítja a „tulajdonosi tudatot”, ami hatékonnyá teszi az ilyen programok tervezését.

Alapvető PR-funkció a publicitás biztosítása új terméknek vagy programnak, célprogramok vagy szervezetek összekapcsolása és a közönség elérése. Ugyanakkor a legtöbb sportszervezetben, ha van marketingosztály, kizárólagosan önállóan végzi ezeket a feladatokat, anélkül hogy a PR-személyzet hozzájárulhatna vagy hozzászólhatna. Az eredményes sportszervezetek törekszenek arra, hogy a sportinformációs funkciót és a marketingfunkciót szorosabban és hatékonyabban kapcsolják össze, aminek eredményeként a célcsoportokat kedvezőbben érhetik el.

Közönségkapcsolatok ápolása. A PR-programok közönségkapcsolati funkciója használható fel arra, hogy a szervezet a gyökereit tápláló támogatást kapjon. A sportszervezetek tisztában vannak azzal, hogy a jó közönségkapcsolatok pozitív hatással lehetnek az elfogadottságra csakúgy, mint a pénzügyi és egyéb eredményekre.

A sportszervezetek jelentős támogatást kaphatnak a közönségtől a helyi versenyzők teljesítményének publikálásáért, fiatal tehetségek felkarolásáért, amatőrversenyek szervezéséért, az időskorúak szabadidős tevékenységének elősegítéséért vagy profi sportolók szerepeltetéséért. A közönségkapcsolatok sokoldalúak, mert arra is felhasználhatók, hogy nem profitorientált szervezetek támogatását szolgálják, és ezen keresztül nyerjenek meg új jegyvásárlókat, szurkolókat.

Belső kapcsolatok ápolása. A legtöbb szervezet előbb vagy utóbb felismeri, hogy a vezetők és az alkalmazottak közötti információáramlás nélkülözhetetlen. A közönség érdeklődése a sport iránt széles körű és jelentősen szórt. Ezért minden sportszervezeti alkalmazottnak felkészültnek kell lennie arra, hogy megértse a vezetés céljait, azonosuljon azokkal, és terjessze azokat a közvéleménynek, különösen pedig a médiának. Számos hatékony módszer alkalmazható arra, hogy vezetői információk kerüljenek a beosztottakhoz, és a beosztottaktól a vezetőkhöz. Az eszközök lehetnek például:

- hírlevelek, broszúrák és egyéb dokumentumok, amelyek megmagyarázzák a szervezeti politikát;
- hatékony alkalmazottorientációjú programok;
- belső továbbképzési programok és szemináriumok;
- rendszeres alkalmazotti értekezletek és speciális munkaebédek.

Sportolók és támogatók szervezése. A sportolók szervezése mindenekelőtt az amatőröket érinti, de a profi szférában sem nélkülözhető. A PR-személyzet feladata a potenciális sportoló tájékoztatása, meggyőzése arról, miért érdemes az adott sportszervezetet választania. A potenciális sportolót el kell látni a szükséges információs anyagokkal, fel kell vázolni a lehetőségeket és a követelményeket, kedvet kell csinálni a szervezethez tartozáshoz.

A profi sportokban a szervezés más formában történik, például:

- a kiválasztott sportoló ügynökségen keresztül olyan szerződést köt a csapattal, amelyben a pénzügyi feltételek és az ösztönzők is meg vannak határozva;
- városok és sportszövetségek szeretnének szervezőket megnyerni profi sporteseményekhez vagy amatőrversenyekhez;
- sportügynökségek erőfeszítéseket tesznek, hogy termékeknek, koncepcióknak, rendezvényeknek szerezzenek szponzorokat és támogató szervezeteket.

Az üzleti lehetőségek felvázolásával a PR-program segíti a szervezet törekvését, hogy szponzorokat szerezzen. Ennek érdekében tájékoztatást ad a potenciális szponzornak a szervezet történetéről és hagyományairól, kiemelve ezzel a pénzügyi megállapodás előnyösségét. Ehhez felhasználhatók a rendelkezésre álló összehasonlítások, demográfiai tényezők vagy a szervezet imázsáról szerzett benyomások, s mindezek értéke.

Tanítás, nevelés. A PR kritikus funkciója egyértelműen a nevelés és a tájékoztatás. Az információval való ellátás nem szükségszerűen azonos az oktatással, neveléssel, tanítással. A PR szempontjából a tanítás, nevelés úgy határozható meg, mint képessé tenni valakit arra, hogy megfelelő közegben megértse, kiválasszon és alkalmazzon információkat.

Kiváló példája a PR-oktatási publikációknak a Special Events Report, amelyet a Nemzetközi Esemény Csoport ad ki, és úgy jellemez mint az eseményszponzorálás és életmód-marketing nemzetközi hírlevelét. A kiadványnak több funkciója is van. Például iparági trendekről ad információkat, az olvasókat koncepciók magyarázatával neveli, adatokat értelmez, s felhasznál szervezeti erőforrásokat csakúgy, mint konferenciák és kiadványok támogatását a kiadó érdekében.

A sportrendezvények, események szervezése, lebonyolítása nem egyszerű feladat, amelyet néhány országban egyetemi tantárgyként oktatnak. Például az Amerikai Sportképzési Programban, Event Management for Sportdirectors címen.⁹⁸ Az eseménytervezés szakaszainak vázlata:

1. paraméterek meghatározása,
2. pénzügyi terv,
3. szabályok és lebonyolítószemélyzet,
4. edzők,
5. tervek kockázatkezelésre, vészhelyzetekre,
6. regisztrációs terv,
7. ütemterv,
8. sporteszközigényterv,
9. felszerelés-, formaruhaterv,
10. díjazási terv,
11. étel-miszer-ellátási terv,
12. utazásszervezés,
13. szállásterv,
14. promóciós terv,
15. PR-terv,
16. kommunikációs program,
17. értékelési terv elkészítése,
18. személyzet felkészítése.

Visszacsatolás és válaszadás. A stratégiatervezési folyamatban a visszacsatolás nélkülözhetetlen és kritikus a szervezeti politikát és a gyakorlat hatékonyságát érintő döntéshozatal szempontjából. A PR-szakember integrációs szerepet játszik a közvélemény érdekeinek, ítéleteinek, elutasításainak és elfogadó magatartásának, attitűdjének közvetítésében a szervezeti döntéshozókhoz, különösen a szervezet termékei, koncepciói és gyakorlata tekintetében. Adatokat gyűjtenek a közvélemény attitűdjeiről, a fogyasztók magatartásá-

⁹⁸ Event Management for sportdirectors. American Sport Education Program. Human Kinetics Publisher, Inc. 1996. Idézi: Aranyi Bea. 2005. VI. Női Kézilabda-Eb. Szakdolgozat, pp. 7–10.

ról és preferenciáiról, gazdasági jellemzőiről, a politikai és a társadalmi eseményekről, s közben folyamatosan figyelemmel kísérik a szervezet belső és külső környezetében bekövetkező változásokat. A visszacsatolás végezhető utasításra, például adatfelvétellel, szavazással stb., vagy egyszerűen, hivatalosság igénye nélkül, a múltbeli tevékenység vagy tétlenség eredményeinek értékelésével.

A sportban gyakran elhanyagolják az elégedetlenséget kifejező jelzésekre adandó válaszokat, ami később a szervezet és a közvélemény közötti jó kapcsolat, a közönség, a munkatársak vagy a sportolók, versenyzők elvesztését eredményezi. A PR-kapcsolatokban a jelzések vétele és a rájuk adandó válaszok, a reakciók meghatározóak a későbbi hírnév és jó viszony alakulásában. Nem egy példa található a sportszervezetek körében, amikor nem vették időben a jelzést, aminek következtében elvesztették a sportolót vagy a támogató közvéleményt. A közvélemény elvárja, hogy észrevételeire (legyenek azok elfogadók vagy elutasítók) választ kapjon. A válasz nélkül hagyott észrevételt a szervezet részéről közönyként értékelik, és ez megrontja a felek közötti viszonyt.

Imázsépítés és -védelem. Az imázsépítés egyike a legösszetettebb feladatoknak, amellyel a szervezet a közvéleménynek azt akarja demonstrálni, hogy termékei kiválóak, szolgáltatásai első osztályúak, az ágazatban a legjobbak, és maga a szervezet felelősségteljes és konstruktív eleme a közösségnek.

Az imázsépítés legáltalánosabban használt eszköze a civil szféra támogatása anyagi és erkölcsi javakkal. Jellemzőnek mondható, hogy a legjobban vezetett vállalatok imázsa a legkedvezőbb is, ami a többi között annak köszönhető, hogy sport-, oktatási, egészségügyi, egyházi, kulturális stb., a közösségi életben fontos szerepet játszó intézmények rendezvényeit támogatják alkalmanként vagy tartósan.

Minden olyan cég esetében, amelynek célcsoportja a család, az imázsépítés kedvező formája az új generációk felkarolása, nem olcsó reklámtrükkökkel, hanem értékekkel. A teniszevényszek szponzorálása, a mozgássérült gyerekek ellátásához való hozzájárulás, iskolatej-akció, cigány származású gyerekek nyaraltatása stb. – mind olyan eszköz, amellyel a támogató nemcsak imázsát építi, de valóban jót is cselekszik a közösség adott csoportjaival.

A PR egyik rövid, de tartalmas meghatározása azt ajánlja: *tégy jót, és beszélj róla; ha rosszat tettél, ismerd el, és javítsd ki.* Ez a megközelítés a PR-t imázsépítő és -védő filozófiának, magatartásformának mutatja be. A PR ennél azért több, ami funkciójában és a szervezeti stratégiában elfoglalt helyében is megmutatkozik.

Minden PR-kampány mögött megtalálható a jól megtervezett stratégiai cél, amelynek megvalósításához eszközként szolgálnak azok a kommunikációs módszerek, amelyek a marketingben általánosak. Ez természetes, és el is fogadható, mert a közösségi érdekek és a szervezet piaci érdekei nem ütköznek, hanem kölcsönösen támogatják, erősítik egymást. Miért ne szóljon a PR-kampány azokhoz, akik egyébként is vevői a szervezet kínálatát alkotó javaknak? A közösség érdekében elköltött pénz a piacon keresztül térül meg a forgalomból, az árbevételből. Az érdekek tehát ilyen egyszerű módon találkoznak.

Az ismertetett nyolc PR-tényezőt gyakran együtt alkalmazzák a stratégiai célok megvalósítására, és néha arra is, hogy megtartsák, vagy éppen gyarapítsák a megszerzett piacrészesedést. A PR-feladatokban is meghatározó a tudatosság és a koordináltság. Ebben annak az embernek van leginkább szerepe, aki irányítja a PR-feladatok végzését.

PR-menedzseri feladatok és a stratégiai tervezés

„A közkapcsolat (PR) helyesen értelmezett célja informálni és nyitottá tenni a gondolkodást, amíg a propaganda célja félretájékoztatni és előítéletessé tenni.”

(John W. Hill)

A sportszervezetekben a PR-menedzser helye és funkciói változóak. Leginkább elfogadott az, hogy tennivalói vagy a felső vezetés feladatai közé, vagy a marketing keretei közé integrálódnak, a reklámozással együtt. A sportszervezetekben az alábbi funkciók ellátása hárul a PR-menedzserre:

Minden külső szervezeti és ügyfél-információ kezelése. Ez a feladat kiterjed:

- sajtótájékoztató-anyagok írására és terjesztésére;
- propagandakampányok tervezésére azzal a céllal, hogy nyilvánosságra hozza az új támogatókra vonatkozó információkat;
- a személyi változások bejelentésére;
- specifikus ügyfélorientált programokról tájékoztatás kiadása a közvéleménynek, a médiának és más, ágazaton belüli érdekelteknek.

Projektek és egyének támogatása a szervezeti imázs építése érdekében. A szervezet szempontjából nagyobb potenciálú profilokra a PR-menedzser stratégiai tervet dolgoz ki, s a megvalósításhoz a szokásos médiumokat használja fel, mint a nyomtatott és elektronikus sajtó, a propagandakampányok vagy előadások, amelyek közvetlenül segítik a kedvező imázs kialakulását.

A szervezet arculatát és pozícióját befolyásoló információk naprakész tárolása. A PR-menedzsernek át kell látnia és ismernie kell a versenytársak erős és gyenge pontjait, az új fejlesztési és marketingtendenciákat, a közönség igényeinek változását, annak érdekében, hogy jól megalapozott stratégiai javaslatokat tegyen a szervezet vezető tisztségviselőinek.

Pozitív kapcsolatok kiépítése és fenntartása a kulcsmédiumokkal. Bár a publicitás, a nyilvánosság csupán egyike a PR-eszközöknek, mégis azt kell mondanunk, hogy a legfontosabb. A jó kapcsolatok kiépítése a kereskedelmi, országos és területi elektronikus médiumok munkatársaival lehetővé teszi a PR-menedzsernek, hogy helyet, időt szerezzen a szervezeti híreknek a potenciális befogadókhoz szóló programokban. Kölcsönösen kedvező kapcsolat alakítható ki a sajtó munkatársaival, ha mindkét fél érzékeli a másik kompetenciáját, hitelességét, eredményességét és integritását.

Azonnali sajtóregagálás minden kedvezőtlen hírre. A PR-menedzser nem mindig tudja ellenőrizni, hogy az egyes akciókat a konkurencia vagy a média hogyan értelmezi. Időről időre a külső források káros információkat adhatnak ki, amelyek hátrányos hatással lehetnek a szervezetre, ezért a PR-menedzsernek ennek elhárítására kell törekednie. A „rossz sajtó” esélyének minimalizálására a PR-menedzsernek gondoskodnia kell arról, hogy a nyilvánosságra kerülő információk rajta keresztül jussanak el a médiához. Ehhez a PR-menedzsernek megfelelő önállósággal és hatalommal kell rendelkeznie.



A PR-menedzser szerepe a stratégiai tervezésben

„Tervezés: Folyamat, amelynek során emberek célokat tűznek ki, mérlegelik a dolgok jövőbeni alakulását, és módszereket dolgoznak ki, ahogyan a célok elérhetők.”

(Louis E. Boone)

A PR-menedzser nagyon sok szervezetben nem tagja a stratégiai tervezőcsoportnak, de feladatul kapja a terv végrehajtását és a saját stratégiai tennivalói megvalósításához szükséges eszközök rendszerének kidolgozását. A PR-menedzsereknek fontos szerepet kell kapniuk a szervezet küldetése és céljai kidolgozásában. Amint erre a korábbiakban már felhívtuk a figyelmet, a közvélemény dönti el, hogy a szervezet mennyire lesz sikeres.

A PR-osztály kulcsfeladata a közvélemény és a szervezet közötti kommunikációs kapcsolatok megteremtése, a megértés és támogatás elnyerése érdekében. Ennek a kommunikációs rendszernek a létrehozása és fenntartása nélkülözhetetlen a célok meghatározásához és a várható eredmények előrejelzéséhez. Például a profi sportszervezetek PR-szakemberei számára a közönségkapcsolatok ápolása alapfeladat. Ilyen alapfunkciót töltenek be:



- a szóvivők,
- a levelezők (szurkolói levelek, kérések),
- általános közönségkapcsolat-szervezők,
- rendezők a versenyszínhelyeken stb.

Ezekon a feladatokon keresztül a PR-osztály ellátja a vezetést a közönség, a közvélemény magatartására vonatkozó információkkal. A PR-szakértők értékelhetik a programok hatását, és segítséget nyújthatnak a szervezet egésze számára meghatározó jelentőségű célok és stratégiák kidolgozásához. Ezzel hozzájárulhatnak a támogatottság javulásához, a nyereségtermeléshez, a szervezeti imázs kedvező alakításához.

A PR-feladatok ellátásában, különösen a sportban, a média szerepe meghatározó. Az elmúlt évtizedekben, a tömegkommunikáció fejlődésével, a sport a szórakoztató szolgáltatások között mindenütt a világon fontos szerepet vívott ki magának. A tömegmédiák érdeklődése mögött természetesen a reklámérdekek jelennek meg, ami azért nem néző-, olvasóellenes, mert nélkülük kevesebb sporttudósítás lenne látható, olvasható. A PR sajtósági feladata a sport elüzletiesedése mellett mindenekelőtt az, hogy:



- olyanak mutassa be a sportolókat, amilyenek;
- vigye emberközelbe teljesítményeiket;
- segítsen példaképpé válni azoknak a személyiségeknek, akik erre érdemesek; és mindeközben
- építsen kapcsolatokat azokkal, akik sokféle támogatásban részesíthetik a sportszervezetek céljait.

A sportolók arculatának jelentős szerepe van abban, hogy a nagy klubok milyen alkupozícióból adhatnak el vagy vásárolhatnak kiemelkedő teljesítményű sportolókat. Hasonló szerepe van az arculatnak a szponzorok megszerzésében, az előnyös szerződések megkötésében, a klubok, egyesületek, események finanszírozásában, vagyis a sport általános támogatásában és támogatottságában. A sportszervezetek és a sportolók piaci értéke az emblémaviselési és a szponzorálási szerződéses kapcsolatokban fejeződik ki. Ezekkel a kérdésekkel a 14. fejezet foglalkozik.

14. fejezet

Sportszponzorálás formái és eszközei

*„Haszontalan azzal próbálkoznod, hogy olyanokon segíts,
akik nem akarnak segíteni önmagukon! Nem tolhatsz fel
senkit a létrán, ha ő maga nem akar feljebb mászni.”*

(Dale Carnegie)

Tanulságos és ezért figyelemre méltó szavakkal írta le a 2000. évi sydneyi-olimpiai pályázat-előkészítő bizottság elnöke a támogatók, szponzorok érdekeit szolgáló problémákat, mondván: „aggódom, hogy a szponzoroknak semmi kézzelfogható nem tudunk a kapott támogatásért felajánlani. A szokásos üzleti csere feltételei ebben az esetben nem álltak rendelkezésünkre. Arra törekedtem tehát, hogy, ha veszítünk, nem nyerjük el a rendezés jogát, senki se mondhassa, nem tettünk meg mindent azok érdekében, akik pénzzel támogattak bennünket. Mindent elkövettem, hogy a szponzorok értéket kapjanak a pénzükért.”⁹⁹

Ez világos beszéd, és megfogalmazza a szponzor–szponzorált néha nem elég jól meghatározott, egyenlőtlennek látszó kapcsolatát. A szponzorált akkor érdemelte ki az anyagi, erkölcsi vagy egyéb támogatást saját stratégiai, taktikai céljai megvalósításához, ha a támogató számára értéket jelentő ellenszolgáltatást nyújt. A kérdéseket tehát fel kell tennünk, és keresni a helyes válaszokat. Így:

1. Hogy érhető el, hogy a szponzori kapcsolat eredményesen működjön?
2. Mikor lehet elégedett a szponzor?
3. Mérhető-e a szponzorálás eredményessége?
4. A szponzorálás eredményesebb-e, mint például a reklámozás?

A kérdések csak akkor válaszolhatók meg, ha a szponzoráló céljait képes egyértelműen meghatározni. Ezek igen változatosak lehetnek, egészen az értékesített mennyiség növelésétől a sportoló, sportklub, sportesemény stb. jó szándékú támogatásáig. A szponzorálásnál tehát minden más piaci eszközhöz hasonló kétségekkel néz szembe a szervezet, s döntését bizonytalan feltételek mellett kénytelen meghozni. A kérdés természetesen az, milyen a tömegreklámozást, eladásösztönzést szolgáló eszközök hatása a potenciális vevőkre, ügyfelekre, s ehhez viszonyítva milyen előnyöket kínál a sportesemény, a sportoló, a sportszervezet szponzorálása, mérhető forgalomemelkedésre, ismertségnövekedésre, lojalitásemelkedésre, imázsnyereségre számíthatunk, s melyek nevezhetők közös értékeinknek.

A sporttámogatásban jellemző a szponzorálás, amely lehet állami, vállalati vagy magán-, és minden esetben meghatározott célra irányuló. A mecenatúra ritkán jelenik meg a sportban, amit az magyaráz, hogy a sporttermék az élményágazatokban tömeges értékesítési céllal kerül előállításra.

⁹⁹ McGeoch–Korporaal, 1994, p. 114.

14.1. táblázat. A mecenatúra és a szponzorálás közötti legfontosabb különbségek

Mecenatúra	Szponzorálás
Kultúradomináns	Marketingkommunikáció, üzleti érdek
Ellenszolgáltatás nélküli támogatás	Ellenszolgáltatás melletti támogatás
Adomány, ösztöndíj, hozzájárulás, segély	Integrált kommunikációs eszköz
Gyenge kommunikációs jellemzők	Kedvező kommunikáció: esemény, kiállítás, verseny
Diszkrét támogatás	Megnevezett támogató
Szubjektív támogatás	Professzionális támogatás, szerződéses kapcsolat

A két támogató tevékenység tehát jelentősen eltérő, vagyis csak külön-külön értelmezhető. Témánk elsősorban a sportszponzorálás, és a mecenatúrára való kitekintéssel csak mondanivalónk egyértelművé tétele a cél. A sportban a mecenatúra igen esetleges, kivéve talán az utánpótlás-nevelést, amelyet három hazai példával mutatunk be.

Góliát McDonald's Football Club.

A klubot 1988-ban alapították azzal a céllal, hogy a „játékot bevigyék az iskolába”, amit azzal indokoltak, hogy:

1. 6–12 éves korban az iskola a legmegfelelőbb helyszíne a labdarúgásnak,
2. a gyerekek szeretnek mozogni,
3. minél több fiatal futballozik, annál több tehetség kerül látókörbe,
4. a gyermekek naponta idejük 61%-át iskolában töltik,
5. az iskolai helyszín biztonságot nyújt, s megkíméli a gyermekeket a hosszú utazástól,
6. az iskolai infrastruktúra (pálya, terem, labda stb.) és szakember adott,
7. az iskolai labdarúgásnak hagyományai vannak, ott kezdtek az Aranycsapat tagjai is.

A Góliát FC gyerektagjainak száma az 1988-as 2700-ról 2003-ban elérte a 40 ezer főt. Ez a biztos és nagyvonalú szponzori, mecénási támogatásnak, a McDonald's, az MLSZ, az Adidas és az állami sportirányítás elkötelezettségének köszönhető. www.goliatfc.hu

Góliát FC célja: a gyermekek életre nevelése, annak érdekében, hogy ha nem sikerül élsportolóvá, kiemelkedő játékosává válniuk, akkor is megtalálják helyüket a társadalomban. Ennek érdekében a labdarúgóképzés mellett (labdakezelés, ügyesség-fejlesztés, fizikai készségek fejlesztése, játékelemek elsajátítása) egyik része a képzésnek, s nagy súlyt helyeznek a társadalmi nor-

Híreink	Bemutatkozik a Góliát-McDonald's FC	Szavazás
Fotógalériák Médiatár Versenyek, eredmények Adattapok, nevezés Az egyesülettől Bevezetőbeszélés Elnökség Hírek Célkitűzések A Góliát program Alapszabály Küldetésnyilatkozat A Góliát gondolkodása Edzők körlevele A becsületese játékos 10 szabálya Kiadványok Adó 1% Edzők, nevelők Adatok, tények - 2006/2007 Góliát-térkép Szakmai utak A Góliátban kezdtek... * Játék * Góliát Országos Tehetségbiztosító Verseny Élhetőcsapatunk Együttműködő partnereink Linkek Our bulletin in English	If you are an English speaking visitor, please download our bulletin in English! (pdf, 180 kByte).  A Góliát-McDonald's FC Magyarország - de talán egész Európa - legtöbb gyermek labdarúgót foglalkoztató diáksport egyesülete. 18 éve, 1988 májusában alapítottuk. Fő tevékenysége: óvodai és iskolai keretek között, egész tanévben át, rendszeres játék-, és edzés-, továbbá évi három alkalommal, labdarúgó tornák keretében - versenyre és kiváltsági lehetőség biztosítása. Egyesületünkkel kapcsolatban részletes statisztikai adatokat talál az Adatok, tények - 2005/2006 menüpont alatt. Az egyesület programját -alapítása óta- a gyermekek <ul style="list-style-type: none"> • egészséges életmódra-nevelésének társadalmi fontosságára, • játék- és fociszereplésére, • a labdarúgás magyarországi hagyományaira -, • a jelentősen csökkenő játékos létszám pótlására -, • az iskolákon belüli foglalkoztatás feltételeinek biztosítására építette. Az egyesület működéséhez kapcsolódó minőséget és értéket jelzi, hogy az eddigi Budapest Kft. 18 éven át, míg 2006. október 1-jétől a Nike Magyarországi Főkelepe sportszponzoratóként, míg a McDonald's Magyarországi Étterem Hálózat Kft. 14 éve névadóként segíti munkánkat. Egyesületünk díszelvényei ismert és elismert emberek. Dr. Szepesi György az MLSZ volt elnöke (1989 óta), Detári Lajos 61-szeres volt válogatott játékos (1989 óta) és Király Gábor jelenleg 70-szeres válogatott játékos (2000 óta) tölti be ezt a tiszteletbeli pozíciót. Szakmai támogatóink között szerepel két volt szövetségi kapitány. Bicskei	Milyen esélye van a megfáradt válogatottunknak? <input type="radio"/> Kellemes meglepetést fog okozni <input type="radio"/> Sok döntetlent ér majd el <input type="radio"/> Nem lesz kiugró győzelem <input type="radio"/> Csúnyán elbukja a tétmeccseket <input type="radio"/> Nem is érdeklődnek iránta <input type="button" value="Mehet"/> Szavazások

mák elsajátítására, a siker–kudarccal helyes kezelésére, a közösséghez tartozás szabályainak betartására, a testhigiénia megtanulására, rendszerességre szoktatásra.

A legfőbb elvek:

- heti két alkalommal egy-egy órát játszani,
- labdával végzett gyakorlatokra összpontosítani,
- ajándékokkal motiválni, a teljesítmény fokozására ösztönözni,
- évente 2-3 labdarúgótornán versenyeztetni,
- szünetekben, nyári táborokban játéklehetőséget teremteni,
- gyermek labdarúgók átigazolási díj nélküli mozgását segíteni.

Goldball 94' FUTBALL CLUB Kft.

A klub 1994-ben alakult meg, magánszemélyek támogatásával, Budapesten. Célja a budapesti labdarúgótánpótlás-nevelés szélesebb alapokra helyezése, a hazai óvodáskorúak labdarúgásának létrehozása, megszervezése. A gyermekeket speciális módszerrel 18 éves korukig az egyesület neveli a sport, a labdarúgás szeretetére, sportkedvelő életmódra. A klub iránti érdeklődés igen nagy, megessék, hogy más klubokhoz kénytelen átirányítani jelentkező gyerekeket, ennek ellenére a létszám növekszik, és 2006-ban elérte a 360 főt. A klub gazdasági társaságként működik. Minden utánpótláskorú sportolóval szerződést köt, így a játékjogot hosszú távon birtokolja.

Három hasonló klub szervezését tervezik az üzemeltetők, amelyekhez azonban már fizetőképes szponzorokat kell találniuk. (www.geocities.com)

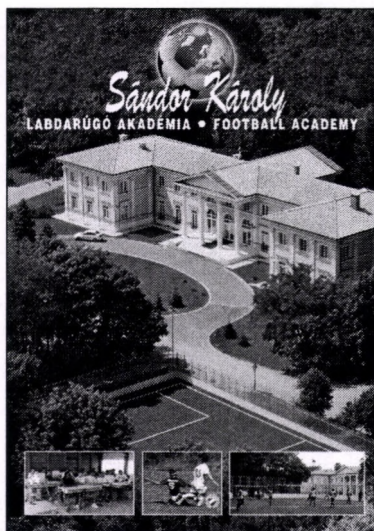
Sándor Károly Labdarúgó Akadémia

Magyarországon az egyetlen tanintézmény, amely középiskolai oktatást nyújt a labdarúgótánpótlás-nevelésben részt vevő gyermekeknek. A magánkézben lévő, bentlakásos akadémia (Várszegi Gábor nagytőkés finanszírozásában) Agárdon működik, középiskolai oktatást kapnak a gyerekek, kiváló feltételeket nyújtanak a tanároknak, az edzőknek és tanulóknak egyaránt.

Az akadémia tanulói nyelveket, számítástechnikát tanulnak, a kötelező gimnáziumi tantárgyak mellett, de szakelméleti, jogi, egészségügyi, marketing-, pszichológiai, közgazdasági stb. ismeretekre is szert tesznek. Az akadémia a világ bármely országából fogad tehetséges gyermekeket, akik anyanyelvükön végezhetik gimnáziumi tanulmányukat.

A gyerekek heti 8 edzést végeznek, amelyből 3 egyéni, és 5 csapatban történik. A csapatokkal 5 képzett edző és egy kapusedző foglalkozik. Évente 4-5 külföldi túrán vesznek részt a tanulók, amelyeken felmérhető tudásuk és erőnlétük is. Igazolják a gondoskodó oktatást, mert eddig minden korosztályos bajnokságot, amelyen indultak, megnyertek. A magyar felnőttklubok közül az MTK nézhet nagy reményekkel az utánpótlás felkészült játékosaival megérett bajnokságok elé.

Az akadémia létesítményellátottsága európai színvonalú, több füves pályával, rúgófallal, futópályával rendelkezik, és nem hiányoznak a szaunák, gyógyfürdők, gyúrószobák, és a kikapcsolódást szolgáló szabadidőház könyvtárral és játékszobákkal.



A gárdonyi akadémiához hasonló utánpótlásképző iskolákat találhatunk az EU több országában is. A **holland AYAX játékrendszer** dolgozott ki, amely angol szavak kezdőbetűivel rövidítve TIPS modell, ahol:

T = Technique = technikai tudás,

I = Insight = intuíció,

P = Personality = személyiség,

S = Speed = gyorsaság.

A modell megfontolandó felfogást tükröz. A jó sportoló, versenyző, futballista vagy bármilyen más professzionális tevékenységet végző személy ezekkel a jellemzőkkel rendelkezve biztosan sikerre számíthat. A futball, minden játékok játéka feletti csapatcselekvés, éppen ezek miatt a jellemzők miatt vált a világon mindenütt a legkedveltebb játékká. Valószínűsíthető tehát, hogy a fejlesztésbe, szponzorálásba érdemes befektetni, mert a kommunikációban a költségek kamatostól megtérülnek. Ezt szinte bizonyítani sem kell, elegendő megnézni a nevezetes bajnokságokon feltűnő kiemelkedő szponzorok névsorát.

A következő két példa szintén a szponzorálás és mecenatúra sportban játszott szerepének illusztrálását szolgálja, amelyekre kivételességük miatt esett a választás.

Vízilabda-Európa-bajnokság Budapesten¹⁰⁰

„1969-ben Bukarestben ...ott álldogált, ...hána alatt a parányi kis táskával Adler Zsiga. Ez a csöpp öreg maga a magyar ökölvívósport. Laci (Papp) a legnagyobb valaha élt magyar ökölvívó, alighanem a világ mindenkori legnagyobbjai között is élen van, de a kis mester... 'a' magyar ökölvívás.”

(Vitray Tamás: Hivatásos sportrajongó, 147.)

Az elismerten sikeres magyar sportágak egyikének legnagyobb rendezvénye volt a 2001. évi budapesti Vízilabda-Európa-bajnokság, amelynek szlogenje, **Európa egy szigeten**, egyedi hangulatot és imázst adott a versenyeknek. A verseny rendezői és lebonyolító munkáira kiírt pályázatot a Médiasprint Kft. nyerte meg, s nagy elismerés mellett bonyolította le. A szervezők tartották a szlogenben ígérteteket, mert a versenyzőknek, a kísérőknek, a szakvezetőknek a Margitszigetet el sem kellett hagyniuk, minden szolgáltatás helybe jött, a partra hajóval közlekedhettek a közelben lévő luxusszállodákba, például a média munkatársai.

Fábián Mónika, a kft. marketingigazgatója a jegyek árának megállapításáról azt mondta, arra törekedtek, ne kerüljön többbe, mint egy színház- vagy mozijegy. Nem a nyereség volt a legfontosabb, hanem arra figyeltek, hogy a Vízilabda Szövetség némi profitra tegyen szert, a kft. jutalékért végezte a munkát.

Bodon György, az Euro Sports MARKETING Kft. ügyvezetője¹⁰¹ az olimpiai győztes csapat hazai rendezésű Európa-bajnoksági megmérettetését nagyon kedvezőnek mondja, és akkor is sokat adott a sportkedvelőknek és a szponzoroknak, ha a bronzérmét szerezte meg.

Kemény Dénes, a válogatott szövetségi kapitánya a 2006. évi margitszigeti férfi-vízilabdavilágkupa versenyeire meghívta a britek jövőbeli királyát, a 24 éves Vilmos herceget, aki a meghívást el is fogadta. A herceg az edinburghi egyetem vízilabdacsapatában már két éve versenyez, és igen nagyra becsüli a kétszeres olimpiai bajnok magyar vízipólósokat.

¹⁰⁰ Fábián László, Médiasprint Kft., ügyvezető tulajdonos. Előadás 2006. április., 18. BCE.

¹⁰¹ Kreatív Marketing folyóirat. 2002. sz. p. 42.

A két hírt a szponzori támogatások sokszínűsége kapcsolja össze. Az Európa-bajnokság szponzorai tartós támogatói a hazai vízilabdásportnak, amíg a *brit trón várományosa a puszta jelenlétével, sőt már a szándék kinyilvánításával is tekintélyt ad a magyar vízilabdásportnak. Ez is azt illusztrálja, hogy nemcsak pénzzel, de tekintélyes személyiségek jelenlétükkel adhatnak súlyt rendezvénynek, csapatnak, sportolónak, eseménynek.*

Politikusok a maligános futamot részvételükkel támogatják

*A jártasság és az önbizalom két olyan vitéz,
akik együtt küzdve seregeket tudnak legyőzni.*

(anonim)

Két örökös magyar ralibajnok, Regőczi Attila és Ferjancz Attila, 11 éve találta ki a **maligános futamot**, a Magyar Borok Útja Ralit, amelyen minden évben csak politikusok és más közéleti szereplők vesznek részt. Volán mögé ült 2006-ban is Kuncze Gábor (SZDSZ), Herényi Károly (MDF), Fazakas Szabolcs (MSZP+EU) és Bárándy Péter volt igazságügyi miniszter.

14.2. táblázat. A magyar sport legfontosabb támogatói a Vízilabda-Európa-bajnokság mérkőzésein részt vevő nézők válasza alapján

Szervezet megnevezése	Részesedés (%)
DREHER	49,53
T-MOBIL HUNGARY	40,75
MOL	30,65
VODAFON	27,85
ARENA	27,29
BORSODI SÖRGYÁR	18,13
PANNON GSM	15,14
ARANY ÁSZOK	14,58
ADIDAS	14,02
SPEEDO	11,78
TELECOM HUNGARY	8,04
ISM	7,10
DUNAFERR	6,92
PEPSI	5,61
SOLERO	4,67
COCA-COLA	4,49
NIKE	4,49
COMPAQ	4,30
OMEGA	4,30
FOTEX	4,11

Forrás: Szinapszis Kft.

A politikusok a ralit több ok miatt támogatják, amelyek közül a magyar bor támogatása a meghatározó, a hírverés, hiszen a celebritások szereplése jelentős médiaérdeklődést vonz. Az egyik résztvevő szerint: ...ez tulajdonképpen nem verseny. Mert itt a legfontosabb az, hogy biztonságosan és időben odaérjen az ember a borospincékhez.

A részvételt indokolja a közös játék, a kellemes társaság, és hogy csak kocsmai politizálás folyik. A vacsorával pedig minden versenyzőpáros beérkezését megvárják a résztvevők, akkor is, ha már kopog a szemük az éhségtől. Vonzó a résztvevők számára, hogy a verseny nem a száguldásról szól, hanem a magyar borok támogatásáról, amely egyben a turisztika fejlesztését is elősegíti.

A politikusok mecénási tevékenysége nemcsak a magyar bornak használ, de segít az eltérő politikai nézetű, felfogású, de közös felelősséget viselő képviselőknek a tolerancia és szolidaritás gyakorlásában is. Közelebről látják egymás magatartását, a mindenáron való győzelem hiánya miatti emberi kapcsolatok javulását, a türelem gyakorlásának elégedettséget hozó érzését és nem utolsósorban a tisztességes verseny, bár tét nélküli örömét, önmaguk tiszteletét a teljesítmény vagy a vállalt feladat teljesítéséért.

A közös verseny legalább olyan nagyra értékelhető, mint a kevés nyilvánosságot kapott, *SZENÁTOROK* szellemes névre keresztelt, *parlament*i képviselők énekkara. Ez utóbbi egyetlen jellemzője, hogy a patkó ellentétes oldalán helyet foglaló, időnként élesen vitázó, az ország érdekében, választóik nevében helyes döntéseket támogató vagy nem támogató honatyák, honatyák saját és a hallgatóság örömeire, alkalmanként együtt énekelnek, s csak arra figyelnek, hogy az összhang meglegyen, és hamis hangok ne forduljanak elő.

A példa csak azért figyelemreméltó, mert az eltérő pártkötődésű, elvileg egymással szemben álló szavazók támogatását élvező parlamenti képviselők, ha örömük telik a tennivalóban, félre tudják tenni ellentéteiket. Lehet, hogy a parlamentben helyet foglaló magyarok énekelni akaró és tudó hányada már európai mércével mérhető?! Reméljük, s azt is, hogy ezt kisugározzák ■ támogató szavazóikra, s akkor jobb lesz magyarnak lenni.

Szponzorálás, támogatás történelmi távlatokból

*„Minél távolabbra tudsz visszatekinteni,
annál messzebb látsz előre.”*

(Winston Churchill)

A szó szoros értelmében vett szponzorálás, támogatás vagy bármilyen más kifejezéssel leírt, anyagi érdekből vagy altruizmusból nyújtott segítség nyomai visszavezetnek az ókori Rómába, abba a kultúrába, amely bölcsője volt a költészetnek, emberábrázolásnak, a viadaloknak és még számtalan más, a modern élet nélkülözhetetlen területének. A római kultúra jó gazdaként sáfárkodott a görög kultúra gazdag örökségével, és a sport, az emberi teljesítmény fejlesztése, összemérése (versengés) az egyre tökéletesebbre törekvős fejlődésének, újabb irányainak adott lendületet.

■ Az ókori történészek Julius Caesar időszakára teszik a gladiátorversenyek széles körű elterjedését, amelyre iskolákban készítettek fel a kiválasztott rabszolgákat, akik a versenytétek növekedésével, győzelmükkel tulajdonosaik dicsőségét voltak hivatottak öregbiteni, miközben szórakoztatták a „plebszt”, a mai értelemben vett „szurkolókat”.

Augustus császár idejében élt Rómában a lovagi származású Gaius Clinius Maecenas, akiről az önzetlen, nem üzleti érdekből támogatásnyújtókat nevezték el. A mecénás (magyarosan) nem szponzor, mert nem viszonzásági alapon nyújt támogatást, nem köt ki semmilyen feltételt, nem ellenőrzi a nyújtott támogatás felhasználásának helyét, csupán arról kíván tájékoztatást, hogy a kért eseményre, személyre, beruházásra fordították a kapott pénzt.

Maecenas javára írja a történelem, hogy Augustus császár kérésére anyagi támogatást nyújtott Horatiusnak és Vergiliusnak, akik igen szegény családból származó, zseniális költők voltak, s a támogatás birtokában alkothattak, nem voltak megélhetési gondjaik, nem kellett elszegődniük patrónusokhoz, megalkudniuk a pusztá létért. Így vált lehetővé, hogy a világirodalom gyöngyszemeit megalkossák, és forrásává váljanak mindennek, ami ma is nélkülözhetetlen a kultúrában. A két római kori költő ugyanazt a szerepet tölti be a világirodalomban (nem véletlen, hogy Dante Isteni színjátékában Vergilius látja el a „túraveetői” feladatot, mint olyan ember, akiben meg lehet bízni a nem földi életben is), mint Homérosz a görög kultúrában, s műveik is hasonló kútforrást jelentenek a kései utódoknak. Az európai kultúra az ó- és az újszövetség mellett a görög és a római forrásokból táplálkozott, táplálkozik, az egyiptomi kevésbé érhető tetten, azért is, mert az európai kultúra alapvetően zsidó-keresztény eredetű.

A középkor után a pártfogók a művészetek körében játszottak meghatározó szerepet, a reneszánsz uralkodók (Mátyás király, a Mediciek), majd az Újvilág (1492, Kolumbusz, Amerika) felfedezése, a hajózás gyors fejlődése, a külkereskedelem, a tudományos felfedezések megteremtik az alapot a következő századokban felemelkedő új réteg, a kereskedő polgárság művészetpártolásához. A mecénatúra, a kultúra támogatása virágzott az uralkodók körében, az egyház legmagasabb rangú celebritásai (pápák) között, s ennek eredményét élvezheti a 19. század polgára is, Leonardo, Michelangelo, Rubens és számtalan más művész munkáiban. Vannak azonban röstellni való példák is, akiknek életében nem jutott támogató, de munkáikra vevő sem – mint Gaugan, Van Gogh, Rembrandt, Csontváry, Pál László, hogy csak néhány művészt említsünk.

A legújabb korban a szponzorálás és a mecénatúra csak abban egyeznek meg, hogy marketingkommunikációs eszközökön keresztül támogatják a szervezet piaci törekvéseinek megvalósítását. A szponzorálás ugyanis egyértelműen profitorientált marketingeszköz (*adok-kapok cserekapcsolat*), amíg a mecénatúra, a filantropmarketing, a donáció, az ügyhöz kötött marketing függetlenül elnevezésüktől, a célcsoportoktól, az alkalmazott eszközöktől, nonprofit (adok, és nem kapok tárgyasult ellenértéket) tevékenységnek tekinthetők.

A szponzorálást a marketingkommunikációs eszközök között helyezzük el, és pedig a társadalmi kommunikációs rendszerben. A marketingkommunikáció különleges jellemzői:

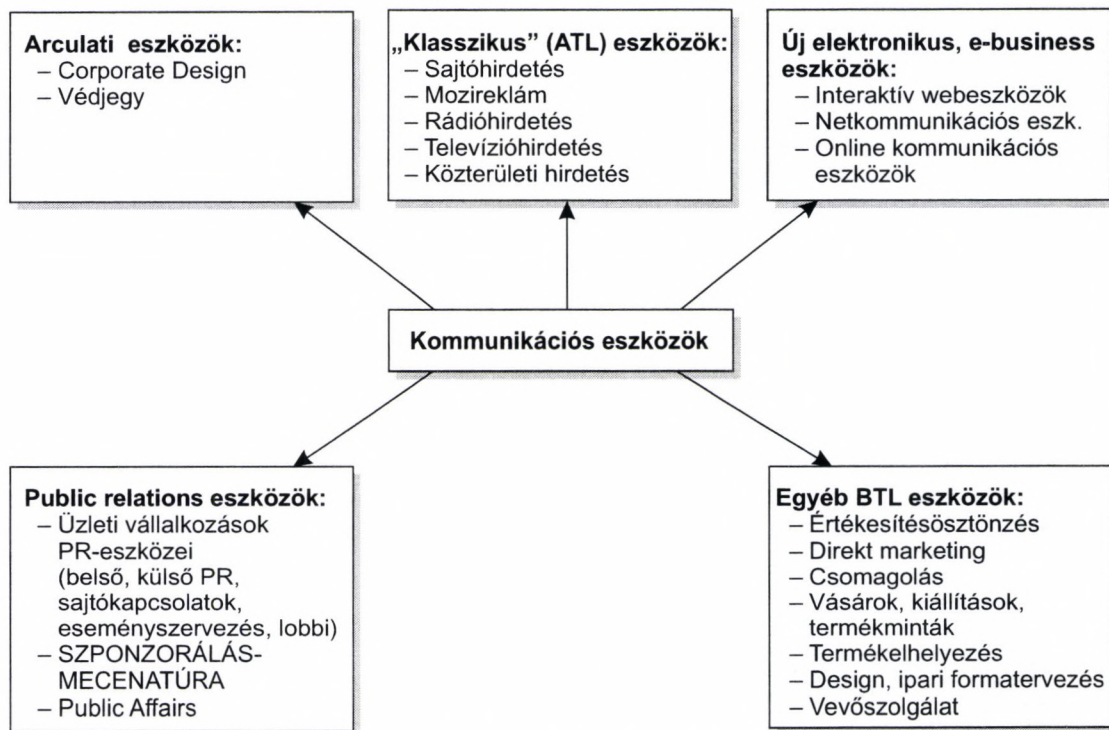
1. Mindig szervezettől származik, és valamilyen, határozott piaci célt szolgál.
2. A kommunikáció tárgya a szervezet által előállított, forgalmazott termék vagy szolgáltatás, nonprofit szervezetek esetében a tevékenység, a működési kör.
3. A kommunikáció tárgyáról kedvező, vonzó, hasznos, közérdekű információt nyújt.
4. A kommunikáció célja tevékenység, termék, szolgáltatás, tárgy vagy személy elfogadásának, igénybevételenek, hírnevének javítása, a versenytársakkal szembeni előnyök megszerzése.
5. Az üzenet hordozója lehet a tömegmédiától az egyedi szóbeli közlésig bármilyen eszköz, amelyen keresztül vagy segítségével a célcsoport reális költségekkel nagy valószínűséggel elérhető. Ide soroljuk a szponzorálást és a mecénatúrát is.



A marketingkommunikáció időben változik, gyarapszik, és a fogalmak tisztázódnak. Így a kommunikációs szakma egyre gyakrabban kezeli az eszközrendszert két nagy csoportba sorolva. Az egyik csoportba tartozónak mondhatjuk azokat, amelyeket általában reklám-, PR-ügynökségek kreatív munkatársai, megrendelésre, meghatározott üzenettel alkotnak, és tömegmédiákban helyeznek el. Ezek gyűjtő elnevezése: Above The Line (ATL), vagyis **vonalfelüli** kommunikációs formák, amelyek alkotása, kivitelezése, megjelentetése és a média kiválasztása is szakértői feladat. A felsorolt feladatokat alkotó minden lépést a megbízó érdekében és költségére tesz, és előre meghatározott honoráriumot kap.

A másik csoportba azokat a kommunikációs eszközöket soroljuk, amelyek nem illeszthetők be az ATL csoportba, nem mindig igényelnek kreatív, szakértői, ügynökségi közreműködést, s általában az értékesítést, beszerzést segítő, ösztönző, promóciós funkciókat teljesítő, nem szükségszerűen tömegkommunikációs eszközök, bár tömegeket mozgathatnak meg, tehetnek lojálissá, készíthetnek vásárlásra, támogatásra, megértésre. Ezeket nevezik a szakemberek Below The Line (BTL) összefoglaló névvel **vonalfelüli** eszközöknek, mert a médiaválasztás (tévéidő-, sajtófelület- stb. vásárlás) nem ügynökségi, alkotói feladat, tehát a megrendelőt csak a médiakiadások terhelik.

A szponzorálást a marketingkommunikációs eszközök BTL csoportjába sorolhatjuk¹⁰² (lásd 14.1. ábra), mert cél a szervezet arculatának kedvező irányú alakítása, pozitív attitűdök tartós fenntartása a potenciális célcsoportokban, és ugyanakkor az ügynökségi feladat nem terjed ki a médiaválasztásra.



14.1. ábra. A marketingkommunikáció eszközrendszere

¹⁰² Dr. Tasnádi József, 2004, p. 146.

A Magyar Public Relations Szövetség a szervezetek PR-tevékenységei között említi a szponzorálást és a mecenatúrát. Ph. Kotler és K. L. Keller Marketingmenedzsment című szakkönyvükben, az élménymarketing-formák, -eszközök között említik a szponzorálást:¹⁰³ „Az IEG Sponsorship Report szerint 2004-ben Észak-Amerikában szponzorálásra költött összegek elérik a 11,14 milliárd dollárt, amelynek 69 százalékát sportra fordítják, 10 százalék jut szórakoztató utazásokra és látványos rendezvényekre, 7 százalék fesztiválokra, vásárookra és évenként megrendezésre kerülő eseményekre, 5 százalék művészetekre, és 9 százalék jótékony célú (filantrop) marketingre.”

E neves szerzőknél a szponzorálás szűkebb, mint az élménymarketing, amelyet akár el is fogadhatunk, hiszen a sporteseményeket kedvelőkre jellemző, hogy az élmény ragadja meg a sportfogyasztót a helyszínen csakúgy, mint a tömegműediumokban, de még az egyéni, személyes sportolásban is. Vannak szakértők, akik a mecenatúra és a szponzorálás közötti határok elmosódását érzékelik, s állítják, hogy¹⁰⁴ a mecenatúra intézménye mellett a művészeti életben egyre határozottabban van jelen a **szponzorálás**, sőt a reklám is. A művészeti támogató, ha mecenás, névtelen, de szponzorként mindig megnevezi magát. A támogatásért kapott ellenérték a pozitív közkép, a „goodwill” építése, vagy a gesztusban megnyilvánuló társadalmi szerepvállalás.

A modern kor piacain minden olyan eszközt felhasználnak és felhasználhatnak, amellyel a versenytársakkal szemben előnyökre lehet szert tenni. A szponzorálás a gyakorlatban bármilyen kommunikációs vagy értékesítési, imázsépítési stb. marketingfeladatot betölthet, és a szponzor ezeknek megfelelően tervezi a támogatást és a kampányt is.

A szponzorálás tehát meglehetősen rugalmas eszköz, s mint ilyen, helyettesíthet vagy szolgálhat kommunikációs eszközöket, bár egyedisége miatt a hely és funkció egyértelmű meghatározását követeli meg. A szponzorálás funkciójának meghatározása azért is indokolt, mert ennek hiányában mértékéről sem lehet dönten.

Az alábbi meghatározás jó alapot szolgáltat a szponzorálás vizsgálatához:

Szponzorálásnak nevezünk minden, eseményhez (sport vagy művészeti) vagy társadalmilag fontos dologhoz (oktatás, környezetvédelem) nyújtott támogatást, amelynek célja közvetlen asszociációt teremteni az esemény és a támogatást nyújtó szervezet vagy terméke között. A támogató ezt a kapcsolatot arra használja fel, hogy elérje promóciós céljait, vagy lehetővé tegye, támogassa szélesebb értelemben vett marketingcéljait.¹⁰⁵

A sportot támogató szponzori források nagysága a nyolcvanas években egy évtized alatt 500%-kal nőtt világszerte. A kérdés ezek után az, miért éppen a sportot támogatják a szervezetek, és miért nem a művészeteket vagy a társadalom egészét érintő területeket, mint az oktatás vagy környezetvédelem?

Elég általános az a nézet, hogy a dohány- és alkoholos termékek reklámtilalma vezetett ide, mert a szponzorálást a reklámtörvények nem érintették. (Az EU 2006-ban adott ki olyan irányelveket, amelyek elvezethetnek az alkoholreklámok szponzorált eseményekről való kitiltásához, tehát csak idő kérdése, hiszen a dohányipari termékek elvileg már évek óta nem szerepelhetnek az autóversenyeken, de valamennyi halasztást a rendezők évről évre kiharcolnak.)

A másik ok pedig a tömegműdiában növekvő „zaj”, ami arra készítette a nagy promóciós költségvetéssel dolgozó szervezeteket, hogy „csendesebb” média után nézzenek. Ezt

¹⁰³Kotler-Keller, pp. 768–772.

¹⁰⁴Réz András: Kultúrpláza. www.rezandras.hu/kultu-mecenas.htm. Letöltve: 2003. 12. 09.

¹⁰⁵Mullin-Hardy-Sutton, 1993, p. 204.



egészíti ki a tévéreklámok általános költségemelkedése, ami mind a mai napig tart, s ezt a kereskedelmi adók közötti verseny sem enyhíti.



A sport elsőbbsége a szponzorálási piacon számos okra vezethető vissza:

- A lakosság szabad idejének és sportok iránti érdeklődésének növekedése.
- A televíziózásban a kereskedelmi csatornák eluralkodása.
- A sportesemények tévés közvetítésének olcsóbb volta a tévéjátékokkal vagy show-műsorokkal szemben.
- Az új médiák elterjedése (műholdas és kábeltévék), ami lehetővé teszi az élő sportközvetítéseket kontinensek között is. Ez újabb csatornát jelent a szponzorok és a sport számára egyaránt.

Bármelyik ok játsszon is szerepet a sportszponzorálás terjedésében, a promóciós eszközök közötti prioritásváltozásban, a szervezetek mindent megtesznek a lehetőségek kiaknázására. Azt is meg kell állapítani, hogy a sportszponzorálás előnyben részesítését jelentősen segítette a fejlett ipari országok lakosai körében bekövetkezett életmódváltozás, az egészséges életmódra törekvés, ami az aktív pihenés sok formáját segítette elterjeszteni (futás, úszás, fitneszklubok, tenisz, kerékpározás stb.), és ezzel növekvő keresletet támasztott minden, a sporthoz kapcsolódó termékre és szolgáltatásra.

A sportfogyasztásra nevelés közös érdeke a támogatónak és a támogatottnak, sőt a sport területéről kivonuló államnak is. Az egészséges népesség kevesebb orvosi ellátást és gyógyszerigényt, vagyis mindenki jobban jár.

A marketing globalizálódásának is szerepe van a sportszponzorálás növekedésében a promóción belül. A multinacionális vállalatok felismerték, hogy „a sport nyelve” nemzetközi. Minden nyelvű és kultúrájú ember érti a sport üzenetét, legyen szó kosárlabdáról, futballról vagy autóversenyről. A mindennapi, de különösen a nagy nemzetközi versenyek, az olimpiai játékok összekötik a népeket, legyőzik a nyelvi korlátokat. Ezzel is magyarázható a nagyobb szervezetek növekvő érdeklődése a sportok iránt.



A szervezetek a sportszponzoráláson keresztül bizonyos előnyökhöz jutnak, promóciós feladataikat nagyobb hatékonysággal oldhatják meg. Például:

- A sporttal az életmód irányából érik el potenciális célcsoportjaikat. (A szervezetek ismerik célcsoportjaik sportpreferenciáját, és ezek szerint választják ki a támogatandó sportot vagy eseményt.)
- A szervezetek néha kizárólagos szponzori szerepre törekszenek, amivel kizárhatják versenytársaikat. Ebben az esetben hatékony reklámfeladatra használja a szponzor a sportot vagy rendezvényt. Legjobb példája ennek az 1988. évi szöuli olimpia óta a NOB által kidolgozott exkluzív promóciós program, amelyet TOP néven ismerünk, s ennek tagjai kizárólagosan használhatják az olimpia logóját, világszerte.
- A szponzorálás bizonyos feltételek mellett hatékonyabb, mint a reklám. Elérhető, hogy a befogadó több érzékszervére gyakoroljon hatást a sportüzenet. Arra készítheti a befogadót, hogy élőben nézze végig az eseményt, lehetővé teszi a befogadó számára, hogy részese legyen annak a drámának, amelyet sportnak nevezünk.
- A publicitás a szponzorálás másik fontos előnye. A sportoló vagy a rendezvény a szponzor nevével kerül említésre, s minthogy a nagyobb eseménynek jelentős publicitása van, a tévéközvetítésekből közvetlenül profitál a szponzor.



A nagy cégek a szponzorálást általában kettős céllal választják kommunikációs eszközként. Ezek:

1. társadalmi (közösségi) jószolgálat és
2. üzleti érdek.

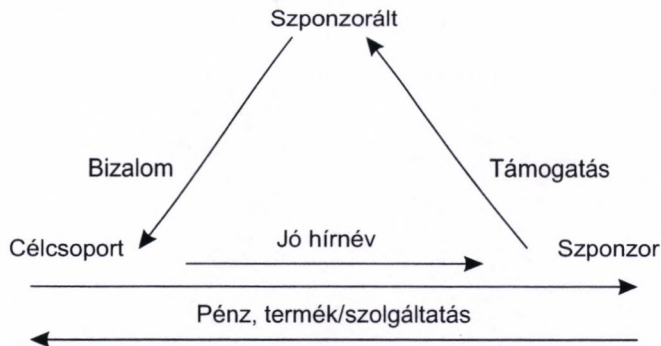
A szponzorálás sikere több feltétel teljesülésétől függ:

- elkötelezettség, ami a vállalati kultúra függvénye,
- pénzügyi, gazdasági fejlettség,
- kidolgozott marketingstratégia.



A szponzorálás háromszereplős cserekapcsolatnak ábrázolható (lásd 14.2. ábra).

Szereplők: szponzor, szponzorált és a célcsoport. Eltérő irányú és minőségű cserekapcsolatok érzékelhetők közöttük.



14.2. ábra. A szponzor, a szponzorált és a célcsoport cserekapcsolatainak irányai és tartalma

A háromszereplős modellben páros cserekapcsolatokkal ábrázolhatjuk az irányokat, a csere tárgyait (jó hírnév, pénz, termék/szolgáltatás), valamint a bizalom és a támogatás szereplőit. Pénz- és nem pénzalapú cserek játszódnak le, s bár a modell erősen egyszerűsített, mégis jól illusztrálja a tipikus piaci folyamatokat. Pénz segítségével termék/szolgáltatás csere a szponzor és a célcsoport között, jóhírnév-csere a célcsoport és a szponzor között, a szponzorált által nyújtott bizalom segítségével.

A modell könnyen értelmezhetővé teszi a három faktor kölcsönhatásait, az érdekek és a folyamatok irányait. Más oldalú közelítéssel is találkozhatunk,¹⁰⁶ amikor a szponzorálást a kommunikációs eszközök körében elsősorban piacbefolyásolási stratégia részeként mutatják be. A szponzorálást a corporate identity (vállalati arculat) szolgálatába állított promóciós eszközök között helyezik el, vagyis a reklám, a PR, a vásárok, kiállítások, a vásárlásösztönzés mellett említik, s külön kategóriaként kezelik. Itt találkozunk azzal a felfogással, amely szerint nem a besorolás pontosítására kell törekedni, hanem annak meghatározására, mikor, hol és milyen formában hatékony kommunikációs eszköz a szponzorálás.¹⁰⁷

Más közelítésben a marketingkommunikációt tekinthetjük személyes és tömegkommunikációnak. A személyesre jó példa a közvetlen (ügynöki) értékesítés, amikor a kommunikáció szemtől szembe folyik, amíg a tömegkommunikációra nemcsak a tömegesség, hanem az üzeneteljuttatás tömegeket elérő formája is jellemző. A szponzorálás egyértelműen igazán egyik csoportba sem sorolható, mert az üzenet közvetítője

¹⁰⁶ Törőcsik Mária, 1996, p. 199.

¹⁰⁷ Pálffy Gábor: Szponzorálás. Marketing+Menedzsment. Budapest, 1997. XXI. évfolyam 3., p. 70.

tömegeket elérő eszköz, hordozó lehet általában (rádió, tévé, sajtó, nézőként a sport-termék előállítás helyén fogyasztó szurkoló), tehát a befogadó és az üzenet előállítója (néző-sportoló) közvetítőn keresztül érintkeznek. A sportoló, a sport reklámszerepéről már szóltunk, ez a szerep a szponzor szempontjából meghatározó, mert a befogadók számát determinálhatja.

Egy IV. osztályú labdarúgócsapat biztosan nem vonz, tömegkommunikációs csatorna-érdeklődést, szemben az All Stars tizenegy kiválóságával. A névsort közölte szinte valamennyi hazai napi-, hetilap, tévé és rádió sportrovata.

2006-ban, 40 ezernél több játékos szavazata alapján a „Csodacsapat” 11 tagja:



Buffon (olasz),
Thuram (francia),
Cannavaro (olasz),
Terry (angol),
Zambrotta (olasz),
Kaká (brazil),
Pirlo (olasz),
Zidane (francia),
Ronaldinho (brazil),
Eto'o (kameruni),
Henry (francia).

A névsorban találhatóak közül többen a 2006. évi németországi labdarúgó-világbajnokságon is a kiemelkedően szereplők között voltak, amin nem lehet csodálkozni.

A 2006. év **Aranylabdása** a Real Madrid játékosa, **Fabio Cannavaro** (olasz) lett, aki az olasz válogatott csapatkapitányaként az évben világbajnokságot is nyert. A labdát Ronaldinhótól, a királyi mezt (Real Madrid) Zidane-tól örökölte.

Szomorú hír a világ futballkedvelői számára

A fejezet írása közben érkezett egy nagyon szomorú, bár nem váratlan hír, amelyet a jövőben sportmarketinggel ebből a könyvből ismerkedő utódoknak itt írok le, bár úgy vélem, a következő évtized futballkedvelői számára itthon és máshol is ismerősként hangzik majd a név, és ugyanaz a tisztelet övezi a világ eddig (2006) labdarúgópályára lépett legtehetségesebb és eredményesebb, ballábas csatárát, csapatkapitányát, mint életében.

A szemtanú elfogódottságával állítom: aki nem látta Puskást vagy a hozzá csak hasonló nagyságú Pelét játszani, az sohasem fogja megérteni a futballrajongókat.

Ajánlás az utódoknak: minden filmet nézzenek meg, ami Puskás Ferenc labdarúgójátékáról valaha, valahol készült. Láthatnak egy szeniális csatárt és az eddig játékra vállalkozók közül az egyetlen, aki birtokában volt annak az intelligenciának, önzetlenségnek, amelyek nélkül a sikeres futballista lehetett volna, de emberi nagyságban átlagos, amilyenek mindannyian vagyunk.



Hosszan tartó, súlyos betegség után, 2006. november 17-én, 79 éves korában reggel 7 órakor a budapesti Kútvölgyi Kórházban elhunyt Puskás Ferenc, minden idők legnagyobb és legismertebb magyar labdarúgója. Puskás Ferenc gyászszertartása december 9-én, szombaton, Budapesten lesz. A felkért kegyeleti bizottság vezetője:

Schmitt Pál, a MOB elnöke.

Tagjai: Lampert Mónika önkormányzati és területfejlesztési miniszter, a kormány képviselőjében,

Jacques Rogge, a Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB) elnöke,

Joseph S. Blatter, a Nemzetközi Labdarúgó Szövetség (FIFA) elnöke,

Lennart Johansson, Európai Labdarúgó Szövetség (UEFA) elnöke,

Kisteleki István, a Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) elnöke,

Ramón Canderón, a Real Madrid elnöke,

Buzászky Jenő és Grosics Gyula, az Aranycsapat játékosai.

Puskást a róla elnevezett stadionban ravatalozzák fel, majd a Bazilikába kísérik, ahol a gyászszertartás lesz. A kormány nemzeti gyásznappá nyilvánította a temetés napját, amikor ünnepélyes keretek közt felvonják az Országház előtt a nemzeti lobogót, majd katonai tiszteletadás mellett félárbcra engedik.

Puskás Ferenc emléke előtt világszerte leróhatják kegyeletüket tisztelői: a nagykövetségeken kondoleálókönyvet nyitnak.

Megbocsátható, hogy 2006. évi Csodacsapat névsorával egy oldalon emlékezem meg minden idők, legtehetségesebb futballcsillagáról, akiről a nekrológok csak szuperlatívuszokban írnak. A magyar futball feledhetetlen ARANYCSAPATA, amelyhez fogható a sporttörténelemben előttük még nem állt össze, vesztette el legnagyobb egyéniségét, de gyászol az egész futballvilág, mert az örök Öcsi, Pancho (a spanyoloknak) feledhetetlen élményeket szerzett még a játékot nem kedvelőknek is.

A labdarúgás ugyanolyan művészet, mint a festészet, a zene vagy az irodalom.¹⁰⁸ Azt persze soha nem sikerült eldönteni, hogy Monet és Munkácsy, Verdi és Bartók, Balzac és Tolsztoj közül melyikük a nagyobb, ám a futballban közmegegyezés van: minden idők elsője Puskás vagy Pelé lehet.

Nekünk nyilván: Puskás. De nemcsak nekünk. A labdarúgó-hírességek közül Blattert, Beckenbauert és Bobby Charltont megkérdezték: ki tette rájuk a legnagyobb hatást, mindhárman Puskást nevezték meg. A három híresség mellett, ha háromszázharminchármat kérdeznék meg, ugyanezt a választ kapnánk: a „száguldó őrnagy” (így nevezték Puskást a Honvéd őrnagy rangú csatárát) egyénisége.

Minden idők sportkedvelő ifjúsága is így tehet, annak ellenére, hogy Puskás varázslatos egyéniségét nem élvezhették, de büszkék azért lehetnek rá, és példaképnek is tekinthetik.

A Real Madrid egyik világhírű játékosa, Di Stefano emlékezik a vele egy csapatban játszó Puskásra: az utolsó BEK-mérkőzést játszottuk, mindketten 34 gólosok voltunk, s a gólkirályi cím várományosai. Az utolsó percben Puskás góllövő helyzetben jutott labdához, felnézett, meglátott, és nem lőtt kapura, hanem lepasszolta nekem, belőttem, és én lettem abban az évben a

¹⁰⁸ Hegyi Iván: Legendák legendája. Népszabadság, 2006. november 18., p. 5.

gólkirály. Boldog vagyok, hogy ilyen önzetlenségre képes, zseniális emberrel egy csapatban játszottam.

Esterházy Péter víziója:¹⁰⁹ „Puskás az első posztmodern, Puskás, aki nincs is, csak a róla szóló elképzelések vannak, a tiszta lap, amelyre bárki bármit írhat, a népmesei hős, aki helyetünk győz, a ravasz sváb, aki túljár a kommunista diktátorok eszén, Puskás, az áruzó, a vesztes, az önző. Ha egy Puskás van, ezer Puskás van, Puskás az, amit elképzelünk róla (eltekintve a konkrét bal lábától), Puskás a megelőlegezett ezredvég, Puskás az örök lehet, a személyiség-től megfosztott én, ő az én, mint akárki. Mindezek Puskást a legnagyobb futballistává teszik – ennek a túlon túl hosszú évszázadnak a legnagyobbjává.”

Sportügynökségek és rendezvényszervezők

*„Amióta csak Mózes lejött a hegyről a kőtáblával,
a világot az ügynökök mozgatják. Én ügynök vagyok.”*

(David J. Mahonay)

A sportügynökségek több típusa alakult ki Európában, amelyek némelyike nálunk is előfordul, bár számuk ma még elég csekély, mert fejlődésük csak az elmúlt 16 évben indulhatott meg. A másfél évtizedes piaci jelenlét természetesen kevés ahhoz, hogy a sportpiaci szereplők és a versenyek nagyobb igényt támasszanak a professzionális szponzori szolgáltatásokkal szemben. A korábbi sportsikerekben gazdag hazai rendszerben a központi irányítás, az állami felelősség, a klubok, a sportolók, az egyesületek önálló döntéseinek korlátozottsága, a felelősség teljes áthárítása állami, vállalati szervezetekre azt is eredményezte, hogy a magyar sportvilág teljes vertikumában jelentős tudáshiány keletkezett. Ennek pótlása hosszú időt igényel, és a versenyre épülő, demokratikus kormányzás, a választott parlamenti képviselő, az ellenzék ellenőrzési funkciója stb. azt követeli meg, hogy mindez a nyilvánosság bevonásával történjen.

Amelyik kormány nem számol ezzel a kontrollal, komoly demokratikus szabályokat sérthet, hiú ábrándokat kínál a lakosságnak, s a nemteljesülés csaldótságot okoz. A kormányzatnak vannak kötelezettségei a sportfinanszírozásban, a versenysportokban részt vevő tehetségek számára a feltételek megteremtésében, az utánpótlás nevelésében minden, nem kellően piacképes (szponzorokat kevésbé vonzó, csekély kommunikációs értékű) sportág művelői számára a szükséges segítség nyújtásában, a vállalkozók érdekeltté tételében, a szponzorok preferálásában, egyszóval az állami mecenatúra hozzájárulásában, a fizetőképes szponzorok érdekeinek támogatásában.

A kormányok sajátos ügynökségi feladatot látnak el a hazai és nemzetközi versenyek rendezésében, a finanszírozás, a feltételek előteremtésében, az edzés, az oktatás időbeni támogatásában.

A nemzetközi gyakorlatban a független ügynökségek több típusa jött létre. Így:

1. Nemzetközi sportértékesítő ügynökségek, a nagy rendezvények értékesítésére szakosodtak.
2. Sportolókat képviselő ügynökségek, atléták egyéni érdekeit szolgáló, a szponzori megállapodások megkötésénél jogi szakértőként szereplő képviselők.



¹⁰⁹ Esterházy, 2006, pp. 116–117.

3. Sportszponzorügynökségek, teljes körű szolgáltatást kínáló, koncepciókat képviselő szolgáltatók.¹¹⁰
4. Merchandising szolgáltatásra, termékek (ajándékok, mezek, sportszerek stb.) beszerzésére és értékesítésére szakosodott ügynökségek, amelyek az adott sportszervezet, klub, egyesület számára, nevében végzik a sportesemények helyszínén vagy üzletekben az értékesítést.
5. Rendezvényszervező, szponzorálási terveket készítő ügynökségek.

Az imázsalkító, a támogatók lojalitását, hűségét erősítő kapcsolat a kultúra intézményeire is jellemző. A kulturális kormányzat költségvetésben határozza meg az éves támogatások megoszlását és mértékét. Az intézmények azonban a mecénásokra is kénytelenek támaszkodni, de nem minden művészeti ág vonzó a profitorientált vállalkozások számára. Visszásnak tűnik színházban pástétomot reklámozni? Miért ne? Az intézmények menedzserei szponzorokat keresnek, de nem sok sikerrel, járnak.

Az Országos Széchényi Könyvtár (OSZK) főigazgatója keserű megállapítása:

A mecénás olyan ritka, mint a fehér holló. Az utóbbi 10 évben divattá vált a díjalapítás. A Bolyai-díj után még hangzatosabb következett, a Prima Primisszima.

Az OSZK öt éve foglalkozik aktív szponzorcsalogatással (három támogatójuk évi 30 millió forintot juttat a szervezetnek). Szerényebb, ám fontos akciókat bonyolít le az OSZK Baráti Társaság. A támogatók az elmúlt években aukción kb. 2 millió forintért vásároltak kéziratokat, vagy az egyik bank, Londonban, 10 millió forintért szerzett be könyvet a könyvtárnak.

Kissé mosolyogtató az ELTE Földrajztudományi Intézetének esete. A Csillagászati Tanszék hirdetést adott fel, amelyben szponzorokat keresett a látogatói épületének tetején található planetárium felszerelésére, amihez 300 ezer euró kellene. Egy szponzor legfeljebb 20 ezer eurós részesedést szerezhetne, de 200 ezer euró ellenében, főszponzorként, saját nevét adhatja a planetáriumnak. A bejáratnál minden szponzor nevét emléktáblán örökítik meg, reklámfelületet kaphatnak, és díjmentesen látogathatják a planetáriumot. A történet nagyon hazai, mert hetek óta nem lehet a megadott telefonon elérni a szponzort kereső ügynökséget.¹¹¹ Ez is Magyarország!

Néhány sportügynökséget mutatunk be. Azért esett a választás az itt szereplő szolgáltatókra, mert jól reprezentálják a sokszínűséget.

Business Group Kft.¹¹²

A kft. stratégiai területeken – média-, üzleti alapú versenysport – végez ügyfeleinek üzletfejlesztési tanácsadást. Mindkét érdekelt oldal szereplőivel végzett közös munka sikere az ügyfél



üzletvitelében is kimutatható eredményekben mutatkozik meg. Az üzletfejlesztési tanácsadás folyamatában a Business Group Kft. az érintett területek elismert szakembereivel dolgozik együtt. A széles szakértői bázis teszi lehetővé, hogy az egyes projekteknel testre szabott megoldások kerüljenek kidolgozásra, és optimális költség szinten megvalósításra. Külön figyelmet fordít a magyarországi megvalósíthatóságra. Hasznosan forgatható a kft. színvonalas **Hírlevele**, tartalmaz sport- és marketingpublikációkkal.

¹¹⁰ Drees Norbert, 1992, p. 56.

¹¹¹ Népszabadság, 2006. szeptember 8., p. 9.

¹¹² www.businessgroup.hu

Sport Agency Kft.¹¹³

Elsősorban operatív tanácsadást vállalnak, de a megrendelő bevonásával:

- megtervezik a szponzorálási stratégiát,
- nyomon követik a szerződésben vállaltak megvalósítását,
- kidolgozzák a támogató kommunikációs feladatokat,
- elemzik és értékelik az elvégzett feladatokat.

Médiaszponzorálásban tízéves gyakorlattal rendelkeznek, és egyéb, médiával kapcsolatos tanácsadást is vállalnak. Tevékenységi területük:

- a) sport,
- b) szociális,
- c) kulturális és
- d) művészeti tevékenységek, események, egyének támogatásának megszervezése, partnerek felkutatása és a szponzorálás előkészítése.

Néhány jelentősebb referenciapartner:

Auchan, BenQ, Siemens Mobil, Brau Union, Canon, Carlsberg, Chevrolet, E.ON, Erste Bank, Indesit, KIA, LG, Mazda, Pannon GSM, Praktiker, Procter and Gamble/Old Spice, Sony Ericsson.

Carat Hungary, Carnation, Hat, Leon Burnett, Media Planning, Ogilvy and Mather.

Az ügynökség jelentős sikereket ért el atléta- és csoportszponzorálásban is. Az elmúlt év-tized legsikeresebb magyar ökölvívójára, **Erdei Zsoltra** hívták fel a Praktiker Kft. vezetőinek figyelmét, amikor keresték a piacon azt az atlétát, aki hordozója lehetne a cég küldetésének, arculatának. A cég vezetése határozott képet vázolt fel a lehetséges sportágról, csapatról vagy atlétáról, amelynek megjelenítésére az ügynökség Erdei Zsoltot ítélte legmegfelelőbbnek.

Az ügynökség tulajdonosai közvetítettek a potenciális szponzor és szponzorált között, s évek múltán is az a következtetés adódik, hogy jól ítélték meg mind a két fél igényeit, elvárható teljesítményét, vagyis a hosszú távú együttműködés feltételeit. Erdei Zsolt súlycsoportjában őrzi, és még hosszú ideig megtarthatja világbajnoki címét. Ez a kapcsolat tehát valós értékekre épült, és teljesített.

**Médiasprint Rendezvény- és Sportmarketing Kft.**¹¹⁴

Az ügynökség alapító igazgatója Fábíán László, a BCE okleveles szakközgazdásza, öttusa olimpiai bajnok, 6-szoros világbajnok, 5-szörös Európa-bajnok, a MOB tagja, az Olimpiai Bajnokok Klubjának alelnöke. Célja mindenekelőtt az volt, hogy esemény-, tréning-szervezés, sportmarketing- és szakmai tanácsadásra készítse fel és tegye alkalmassá a céget. A cég szlogenje is erre utal: Ön és a Médiasprint – egy győztes csapat. Világbajnok sportoló-vállalkozó, természetesen azzal foglalkozik, amihez más vállalkozóknál jobban ért: ez pedig a sport eladása.



¹¹³ www.sportagency.hu

¹¹⁴ <http://www.mediasprint.hu>

A kilenc éve működő ügynökség több sikeres referenciával rendelkezik, s ezek közül is kiemelésre méltó a már említett 2001. évi Vízilabda-Európa-bajnokság rendezése, amely minden résztvevő és érdekelt elismerését kivívta. Az esemény szlogenje érzékelteti leginkább a cég munkatársainak kreativitását.

A bajnokság minden eseményét a Margitszigeten bonyolították le, beleértve a játékosok, a sajtó, a kísérek elhelyezését, tehát valóban egy szigeten találkoztak Európa legjobb vízilabdázói.

2000-ben a III. Magyar Ifjúsági Asztalitenisz-világfesztivál főszervezői feladatát látták el sikeresen, majd 2002-ben a Divízió 1-es Jégkorong-világbajnokság teljes körű lebonyolítására kapott az ügynökség megbízást.

Saját kezdeményezésű sportesemény az Öttusa Magyar Nagydíj, amelynek megszületése az ügynökség tulajdonosa, Fábíán László olimpiai bajnok nevéhez fűződik, aki folyamatos öttusaversenyt szervezett, igen nagy sikerrel.

Az ügynökség szervezi az Extrém Sportok Hétvégéjét, egyedi sportnapokat, például a Dreher, a Multireklám, az Olympos vállalatok munkatársainak.

Az MKB Bank Rt. és az E.ON Hungária sportportfólióját az ügynökség kezeli, a stratégia kidolgozásától a gyakorlati megvalósításig.

A Fundy Star vállalat promócióját élsportolókkal kívánta megvalósítani, és az ügynökség 10 kiváló tehetséges és eredményes versenyzőt keresett a feladatokra. A sportolók képe rákerült a termékekre, s ennek eredménye a forgalom növekedése lett.

Az ügynökség további referenciái közül néhány: Borsodi Sörgyár, Renault Hungária Kft., Teva Magyarország Rt., Avon Cosmetics Hungary, Európai Unió Kommunikációs Közalapítvány, HVG, Multireklám Kft., Martimex Kft., Árkád Üzletközpont, Westend City Center, Olympos-Top Kft., Europark Üzletközpont.

Budapest Sport Iroda (BSI)¹¹⁵

Talán az ország legismertebb sportszervező vállalkozása, s nem csak itthon, hanem mindenütt, ahol futni szerető emberek élnek, s ilyenek minden országban találhatóak.

A maratoni futóversenyek rendezésével világhírűvé vált cég küldetésének tartja¹¹⁶ az emberek egészséges életmódra nevelését, a mozgást, a futást, az emberek csoportos együttlétét szolgáló sportesemények szervezését, amelyek szponzorérdekeket is szolgálhatnak.

Jól átgondolt stratégiával lehet csak az egyes országos rendezvényekhez szponzort találni, mondja a cég vezetője,¹¹⁷ de eddig még sikeresek voltak, hiszen névszponzorokat találtak eddig még minden versenyhez, például:

Erste Bank, DM, ING, Zwack Unicum, K+H Bank, Unilever Hungary, Flora margarin, Coca-Cola, T-mobil, Libero, Chinoín, Adidas.

A cég adja ki a SPURI Futó-Triatlon Magazint, amelyben a versenyek lebonyolítása mellett a győztesek, a futáshoz kedvet csináló fiatalok és idősek egyaránt megszólalnak. A legnagyobb sportszergyártók a futás nélkülözhetetlen kellékét, a cipőket a lapban reklámozzák, s közlik a



¹¹⁵ www.futanet.hu

¹¹⁶ Kocsis Árpád, BSI ügyvezető igazgató előadása BCE. 2006. április 25.

¹¹⁷ Ibid.

legfontosabb információkat is. A rendezvényszervezést támogatják a felsoroltak mellett a frissítő-, az ásványvíz- és gyümölcslegyártók, illetőleg a Timex, amely a Plus Budapest Maraton időmérő szponzora nevet vásárolta meg.



Az események szervezése, rendezése nagy gondosságot kíván, mert a helyszíni nézőt vagy a médiafogyasztót be kell vonni a versenybe, a mérkőzésbe, függetlenül annak marketingfeladatától. A befogadót, a nézőt vagy szurkolót a sportesemény eltérő indítékok mellett köti le, aminek jelentős befolyása van a kitűzött kommunikációs vagy értékesítési cél elérésére.

Az események szponzorálása, a reklámzaj miatt, a nagy piacrészesedéssel rendelkező, kiemelkedő márkák értékesítésösztönzésében is egyre nagyobb szerephez jut. Az okok változatosak, ami néhány példából is megállapítható:¹¹⁸

1. Meghatározott célpiaccal vagy életstílussal való azonosulás. Tizenévesek könnyebben elérhetők sportcsatornákon, mint más médián keresztül.
2. A vállalat- és terméknév ismertségének növelése. Szponzorált eseményeken a befogadók tartós kapcsolatba kerülnek a cég márkájával, hosszú ideig láthatják.
3. A vállalati imázs kiterjesztése. Névszponzorálás sporteseményeken szolgálja a szponzor érdekeit.
4. Élmények teremtése és érzelmek kiváltása. A kellemes élmények, érzések a márkához kapcsolódhatnak.
5. A közösség vagy társadalmi kérdések iránti elkötelezettség kifejezésre juttatása. A jótékony célú marketing a nem profitorientált szervezetek szponzorálását, mecénási támogatását jelenti, s megteremt a márka és a jótett közötti asszociációt.

A szponzor egyik kulcsdöntése az esemény kiválasztása, mert általában nagy összegek forognak kockán. Számos eseményt a cégek stratégiai szempontok alapján választanak ki, s a márkával való azonosítás alapkövetelmény. Ez a találkozás ad elfogadható valószínűséget arra, hogy a márka és célpiacai az esemény kapcsán találkoznak.

Azt is mérlegelni kell az esemény szponzorának, hogy a fogyasztók nem minden esetben támogatják például a sporteseményekre fordított jelentős összegeket, holott a cél a szponzorról kialakult kép megőrzése, javítása.



Az esemény akkor tölti be az imázsjavítás követelményeit, ha:

1. közönsége többé-kevésbé egybeesik a kívánatos célcsoporttal,
2. a figyelem középpontjába a szponzor kerül,
3. az esemény nem hétköznapi, s a potenciális szponzorok száma nem nagy,
4. lehetőség van kiegészítő tevékenységre, például értékesítés, tagtoborzás stb.,
5. jól illeszkedik a szponzor termék-, szolgáltatásprofiljához,
6. az esemény jól ismert, sok nézőt, látogatót vonz, a helyszínen és a médiában egyaránt.

¹¹⁸ Kotler–Keller, pp. 769–770.

A szponzor és szponzorált együttműködése, kapcsolata

„Figyeltem a barátaimat, hogyan viselkednek másokkal, hogyan építik kapcsolataikat, és rájöttem, hogy e képességüknek – legyen öröklött vagy tanult – sokkal nagyobb szerepe van a sikerükben, mint a szakmai tudásuknak.”

(Henry C. Rogers)

A sportszponzorálás, a követelményeket véve figyelembe, távolról sem kockázatmentes formája a stratégiai törekvések megvalósítását szolgáló kommunikációnak. A 14.2. ábrában bemutatott modell jól illusztrálja az érdekek ellenirányúságát és az összehangolás szükségességét. Korábban már említettük, hogy a szponzor és a szponzorált céljai közötti kapcsolatot kell megtalálni ahhoz, hogy létrejöjjön a mindkét fél számára előnyös együttműködés.

A szponzorok megtalálása és megszerzése nélkülözhetetlenné teszi a potenciális vállalkozások céljainak megismerését. A szponzorok céljait számos változó szerint rendezhetjük, például stratégiai, taktikai, kommunikációs, pozicionálási, de közelebb jutunk a lényeghez, ha az **asszociáció** lehetőségével, követelményével kapcsoljuk össze.

A sportoló vagy sportcsapat kimagasló eredményei alakítják a közvéleményben kialakult képet, amely az asszociációt vonzóvá teheti a potenciális szponzor számára. A hazai példák is erősítik ezeket a jellemzőket, hiszen a professzionális versenysportágakban találunk olyan csapatot, egyéni versenyzőt, klubot, egyesületet, amelyeket akár több szervezet is szponzorál, és olyanokat is, amelyek teljesítményhiány miatt nem jutnak szponzorhoz.

A hazai vízilabdasporthoz férfi- és női válogatott csapata világhírességeket tudhat soraiiban, szinte biztosra vehetjük – kivéve a 2006. évi budapesti Világkupaversenyeket – hogy együtteseink, de a férfiak biztosan arany fokozattal térnek haza. Ennek köszönhetően ma már nemcsak eseményszponzorok, de klub- és atlétaszponzorok is megjelentek a válogatott támogatói között.

14.3. táblázat. A szponzor és a szponzorált céljai

A szponzor céljai	A szponzorált céljai
Arculatteremtés vagy -fejlesztés	Anyagi támogatás szerzése
Üzleti kapcsolatszerzés	Termékekhez jutás
Médiakapcsolat-szerzés	Szolgáltatáshoz jutás
Alkalmazottak lojalitásának javítása	Ismertség kiterjesztése
Társadalmi elismertség emelése	Márka pozicionálása
Cégfejlesztés	Hitelesség javítása
Márka pozicionálása	Imázs alakítása vagy fejlesztése
Ismertség javítása	
Forgalom emelése	
Szervezeti felelősség javítása	
Új piaci szegmentumok megnyerése	
Új elosztási csatorna kialakítása	

A két legnevezetesebb eseményszponzoruk a Zwack Rt., az Unikum-kupa támogatója és a T-mobil, a Dominó név tulajdonosa. Természetesen Magyarországon a rendszerváltozással megváltozott sporttámogatási mechanizmus előtérbe helyezte a vállalatok önkéntes, illetőleg marketingmegtörekvésű részvételét, amelynek hatása elsősorban a látvány sportágazatokban mutatkozott meg, de mára eljutottak az atlétáig.

A sportszponzorálás előnyei és hátrányai

*„Ahhoz, hogy nyerj, meg kell kockáztatnod,
hogyan veszítesz!”*

(Jean-Claude Killy)

A szponzorálás alapvetően tér el a marketingkommunikáció egyéb eszközeitől. A sportszponzorálás a támogatónak lehetővé teszi, hogy a sport (a szponzor termékei) iránt érdeklődő célcsoportjaival közvetlen kommunikációs kapcsolatba kerüljön. A kapcsolatban jelentős szerepet játszanak a korábban tárgyalt, a sportfogyasztó magatartását alakító tényezők, mint bizonyos sportágakkal való azonosulás, amely a szponzorral asszociálható márka iránti lojalitást erősítheti, esetenként márkaváltásra ösztönözhet.

A szponzorált sport és/vagy klub személyes kötődésre ösztönözheti a sportkedvelőt, s ez biztosítja az egyértelmű üzenetet. A sport univerzális, tehát eltűnnek a földrajzi, nyelvi, kulturális, demográfiai korridorok, az üzenet mindenütt célba ér, tehát a szponzor globális kommunikációra képes. Ugyanakkor vannak sportok, amelyek lehetővé teszik az extrém szegmentumok elérését. A sport jelentős médiaérdeklődést keltő természete támogatást jelent a szponzor kommunikációs törekvéseinek, mert univerzális érdeklődésre tarthat számot. Figyelembe véve a média zsúfoltságát áru- és szolgáltatásüzenetekkel, a sport jó lehetőséget ad az elkülönülésre, a megkülönböztetésre, tehát a márka funkciójának megjelenésére.

Természetesen a szponzorálás leggyengébb pontja, ahol a szponzor kockázata alig becsülhető, a sportesemény, verseny, mérkőzés stb. végeredményének bizonytalansága. Azt már tudjuk, hogy minden sportesemény kétesélyes, általában a jobbik a győztes, de előre nem látható tényezők dönthetik el az eredményt. Ami a sporttermék legvonzóbb sajátossága, éppen abban rejlik a szponzor legnagyobb kockázata. Gondoljunk csak a háromszoros OLIMPIAI BAJNOK magyar férfi-vízilabdaválogatott 2006. évi Európa-bajnoki bronz fokozatára, ami szinte a világ valamennyi csapatát és szponzorát boldoggá tehetne volna, amíg a magyar csapatnak dicséret egyáltalán nem jutott. Ez, a magyar válogatott számára félsikernek vagy annak sem számító eredmény azért nem rontott a megszerzett márkaképen, mert a szponzorok és a szurkolók is tudják, hogy legközelebb újra a legfelsőbb fokra lépnek.

A szponzor és a szponzorált egyaránt arra törekszik, hogy a kapcsolat gyümölcsöző legyen. A kérdés természetesen az, hogyan érhető el az a cél, hogy mindkét fél előnyökhöz jusson, és céljait valósítsa meg, vagyis két győztese legyen az együttműködésnek. Ez a cél akkor valósulhat meg, ha az együttműködés kettős sikerre épül, és mindkét érdekelt a lehető legjobb tudása szerint tesz eleget a kölcsönösen előnyös feltételeknek.

A sportban, korábban már tisztáztuk, a szponzor kockázata adott időpontban – nem nyer a csapat, az atléta – nagyobb, mint a szponzorálté, de ez csak pillanatnyi egyensúlytalanság. A szponzorált, ha a sporttudás, a küzdőkészség, a győzni akarás valós, akkor a

korábbi teljesítményekre rövid időn belül számítani lehet. A szponzorálásra vállalkozó szervezetek döntéshozói, ha kellő gondossággal alapozták meg a választást, nem hagyják cserben a tartósan jó teljesítményt nyújtó szponzoráltat.

2006 nagy, nem éppen dicsőséges szenzációja volt Olaszországban a Juventus futballcsapat vesztegetési botránya, ami miatt a világ egyik klasszis csapata az évadot II. osztályban, vagy I/B osztályban játszotta végig. A meglepetés nem volt más, mint az, hogy a szponzorok egy része, elsősorban a kisebb cégek, nem hagyták el a klubot,¹¹⁹ hanem változatlanul támogatást nyújtottak. Hittek a csapat klasszis voltában, abban, hogy az ügy tisztázása után újra I. osztályban játszik majd a Juventus.

Az Európai Szponzorálók Szövetsége (ESA) arra figyelmeztetett, hogy meg kell őrizni a hagyományokat, nagyobb figyelmet szükséges fordítani a szurkolókra, megőrizve a jövő érdekében támogatásukat, jóindulatukat.

Mi is reménykedünk abban, hogy a FRADI, visszatérése érdekében, elfogadja a szövetség ajánlását, és visszavezeti a csapatot a korábbi szintre, bár szponzorok nem állnak sorba pénzeszsákokkal a klub előtt.

A kölcsönös előnyök feltételei között említjük, hogy a kapcsolat kezdeményezője általában a szponzorkereső, akinek tudnia kell:

- Milyen versenyelőnyökkel rendelkezik a klub, a csapat, a versenyző, az esemény,
- Kik látogatják a klubot, a csapatot, az eseményeket,
- Miért látogatják a klubot, csapatot, az eseményt,
- Milyen márka-, imázs- és promóciós előnyöket tud kínálni a klub, a csapat, az esemény.

A megszerzésre kiválasztott szponzort adatokkal lehet a leginkább meggyőzni a támogatás ésszerűségéről. Erre folyamatosan készülni kell, ami adatgyűjtést tételez fel és marketingértékelést. Például:

1. Versenyelőnyök, amelyeket jelezhet:
 - a nézők, szurkolók, látogatók száma,
 - az időhorizont,
 - a vonzáskörzet nagysága,
 - az események jellege,
 - az események kedvező időpontja.
2. Szegmentáció, amelynek változói lehetnek:
 - nem,
 - kor,
 - iskolai végzettség,
 - állandó lakóhely,
 - állampolgárság.
3. Információgyűjtés, források lehetnek:
 - sajtó,
 - internet,
 - gazdasági kiadványok.
4. Információk jellege lehet:
 - üzleti,
 - tervezési,
 - tevékenységi,

¹¹⁹ Businessgroup Kft. 15. Hírlevél. 2006. november 9. Kassay Lili.

- versenyhelyzetre vonatkozó,
 - nyereségcélú,
 - termékre vonatkozó.
5. A potenciális szponzor megkeresése, a módszer lehet:
- telefonegyeztetés,
 - levélírás,
 - a klub, a csapat, az atléta bemutatása,
 - a szponzor várható haszna, előnye a szponzorálásból,
 - személyes találkozás előzetes egyeztetéssel.

Szponzorszerzés, védjegy-, márkahasználati megállapodások¹²⁰

*„Milyen hosszúnak kell lenni egy férfi lábának?
Legyen elég hosszú ahhoz, hogy leérjen a földre.”*
(Abraham Lincoln)

Szponzorkeresőknek néhány megfontolásra érdemes tanács Rác Gábor PR-igazgatótól, aki állítja, hogy Magyarországon ebben a szakmában dül az amatőrizmus, ami mindkét oldal munkáját nehezíti. Megállapítása előrevivő, mert a tanulásra irányítja a figyelmet.

Érthető, hogy Magyarországon a szponzorálás minden formája fejletlen, hozzáértők hiányával küszködik, hiszen a nem állami támogatás, a szervezetek és egyének önkéntes hozzájárulása bármilyen, közérdeket szolgáló rendezvényhez, intézményfenntartáshoz, alig 16 évre tekinthet vissza.

A korábbi politikai irányítás központilag gazdálkodott a nemzeti jövedelem (GDP) egészével, s így a támogatásokkal is. A civil szféra korábban nem jött létre, és még ma is fejletlen. Az egyéni és a szervezeti támogatás is része az adott társadalomra jellemző kultúrának, ezért a magyar még jelentős hátrányban van az európai színvonalhoz viszonyítva. Érdemes tehát vázlatosan áttekinteni a szponzorszerzési részfeladatokat, s ezzel a továbbtanulásra ösztönözni azokat, akik szponzorként vagy szponzorkeresőként tervezik kereső tevékenységüket.



Alapvető tenni- és megfontolnivalók a szponzorkeresőknek:

1. a projekt legyen géppel írott,
2. éppen elég hosszú,
3. meg kell találni az illetékest,
4. a stílus nem lehet követelődző,
5. éppen elég információt tartalmazzon: név, beosztás, telefonszám,
6. mindig írásban kell átadni a lehetséges szponzornak a javaslatot, a tervezetet,
7. nem szabad érdeklődő telefonokkal zaklatni a potenciális szponzort,
8. nem szabad magas beosztású elvi támogatókra hivatkozni,

¹²⁰ A kisstílűségtől a nagyvonalúságig. Parola, 1996. 3. sz., p. 14.

9. civil és helyi támogatók biztatóak lehetnek a lehetséges szponzor bizalmának megnyerésében,
10. a korrumpálás gyanúját is el kell kerülni, mert a tisztességes szponzor azonnal elzárkózik.

Ajánlatos a szponzorkeresőknek a jó modor, a türelem, a nagyvonalúság, az őszinteség. A felsorolt követelményeket érdemes szakképzésben elsajátítani, de sok türelemmel és elvégzett munkával gyakorlatot lehet szerezni.

A szponzor és szponzorált közötti kapcsolat szinte az egyetlen a versenypiacokon, amelyben mindkét szereplő számára természetes követelmény, sőt eredmény a győztes (win-win) helyzet. Az eladó-vevő kapcsolatokban a marketing hangsúlyozza a win-win helyzet létét, mert ez teremti meg a siker feltételét, a lojális vevőt, a hosszú távú nyereséget.

A sportban a versenyzők győzni akarnak, de a szponzor nem versenyző, hanem a győztes, esetleg a vesztes mellett álló olyan támasz, amely segíti a győzelem, illetve a vereség utáni helytállást. Idővel a szponzorált teljesíti a szponzor elvárásait, természetesen kapcsolatuk akkor marad tartós, ha erre nem kell túl sokat várni. A felek üzleti kapcsolatban vannak, a nagyobb kockázatot a szponzor vállalja, mert megelőlegezi a szponzorált felkészülésének költségeit, tehát befektet. Aki befektet, azt profitérdek vezérli, kivéve a mecénási státuszt, amikor inkább a jót tenni akarás a meghatározó.

Mecénás lehet akár egy iskola is, mint a következő esetben:

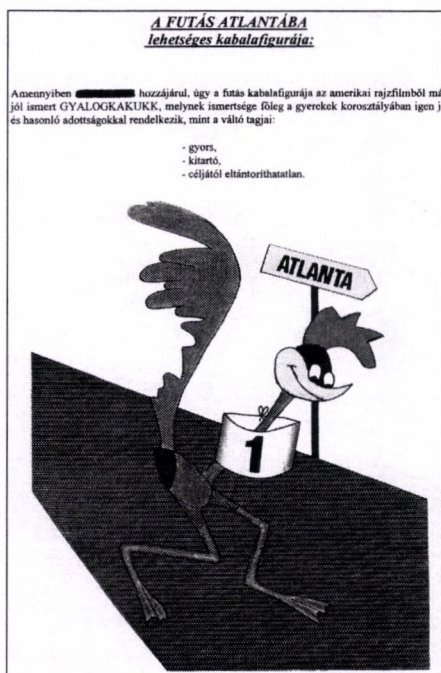
1992. július 7-én tizenkét simontornyai általános iskolás diák, nyolc fiú és négy lány, két testnevelő tanárral futva indult útnak, hogy 18 nap alatt megtegyen 2200 kilométeres távolságot, és július 25-ére, a XXV. Nyári Olimpiai Játékok megnyitójára, Barcelonába érkezzen.

Az úton a sportolókat folyamatosan kísérte egy kisbusz, amelyben váltótársak, illetőleg orvos és a tolmács ültek. Ausztrián, Olaszországon és Franciaországon keresztül vezetett az út Barcelonába.

A felejthetetlen napokat számtalan hazai és külföldi újságcikk, video- és rádiófelvétel idézi az emlékezetbe. A szülőváros (Simontornya) polgárai pedig az olimpiát megjárt gyerekek lábnyomát betonba öntve örökítették meg. A helyi pék úgy kedveskedett a futóknak, hogy kenyérszaból olimpiai öt karikát sütött.

A testnevelő tanárok Simontornyán úgy gondolták, 1996-ban, a diákokkal együtt, futva eljutnak Atlantába, a XXVI. Nyári Olimpiai Játékokra. 1994-ben bejegyzésre nyújtottak be egy alapítványtervet: **FUTVA ATLANTÁBA ALAPÍTVÁNY** néven, elkészítették az úttervet, a médiatervet, megkeresték a lehetséges szponzort, a futás kabalafigurájának választották a GYALOGKAKUKK amerikai rajzfilmfigurát, amelyre jellemző, hogy: gyors, kitartó, és céljától eltántoríthatatlan.

Sajnálatos, de a szép terv nem valósult meg, mert Amerikában a szükséges civil támogatókat (szállás, étkezés kb. 4000 kilométeren oda és vissza New York–Atlanta között) Magyarországról nem lehetett megszervezni, a szponzor által vállalt támogatások csak az európai kiadásokat, illetőleg a repülőjegyeket fedezték volna.



Személyiségek, márkák, klubok és események a sportszponzorálásban

„Mindegy, hogy valakinek mi a szakmája, karrierje jórészt attól függ, mennyire jó eladó. A legfontosabb, amit el kell adnia, ő maga: a képességei, a jártassága, a hozzáértése.”

(Frederick W. Nichol)

A sportolók öltözete olyan felület, amelyet a szponzorok a törvényes keretek betartásával megvásárolnak. A sport és reklám tárgyalásánál említettük a hazai előírásokat a felhasználható öltözék-, mezfelületekre vonatkozóan, de nem hanyagolhatjuk el a márka, illetőleg a védjegyek megjelenését sem a sportolók öltözékén és minden más látható felületen, mint például az evezőlapátokon vagy a motorháztetőn.

A sporttermékgyártók márkáinak vetélkedése szinte minden sportágban jellemző, s távolmaradásuk inkább kivételnek, mint tipikusnak mondható. Természetesen a legszűfoltabbak a Forma-1 futamok versenyzői és versenyautói, minthogy a futamokat a világ legnagyobb tévétársaságai közvetítik s juttatják el több milliárd tévénéző képernyőjére.

Természetesen előfordul egy-egy gyártó és klub vagy esemény kizárólagos márkakapcsolata, de a sportmárkák rangsora sem mellékes, mert a nagyobb piacpotenciálú sporttermékgyártó általában kemény versenyre kényszeríti a kihívói pozícióban lévőket, mint például:¹²¹

1. Nike 10,7 milliárd USD árbevétellel,
2. Adidas 6,5 milliárd USD árbevétellel,
3. Reebok 3,1 milliárd USD árbevétellel.

A két legnagyobb gyártó éles szponzorálási harcot vív a legkedveltebb élménysportok (labdarúgás, vízilabda, kosárlabda, kézilabda) vezető csapatainak mezreklám- és egyéb felületek helyeiért és a nemzetközi rendezvényeken való megjelenésért.

A sporttermékmárkák közötti harc a labdarúgópiac megszerzéséért 1998-ban a franciaországi világbajnokságon kezdődött.

Az eredmények nyomon követhetők:

1998. *Franciaország, világbajnokság.* A döntőt Franciaország Adidasban, Brazília Nike-ban játszotta, a győztes Franciaország (Adidas) válogatottja lett.

2000. *Belgium–Hollandia, Európa-bajnokság.* A döntőt Franciaország Adidas és Olaszország egy kismárkagyártó, a Kappa mezében játszotta. A győztes a francia válogatott lett (Adidas).

2002. *Japán–Korea, világbajnokság.* Az Adidas a labdarúgás első számú szponzora, a torna hivatalos szponzori címét szerezte meg, és a francia, a spanyol, a német válogatott mellett az argentin, a japán, a dél-afrikai, a kínai és a török viselte az emblémás mezt. A Nike az amerikai, a koreai, a nigériai, a horvát és a portugál válogatottat öltöztette. A döntőt a német (Adidas) és a brazil (Nike) játszotta, győztek a brazilok (Nike).

2004. *Portugália, Európa-bajnokság.* Az Adidas szponzorálta a francia, a német, a spanyol és a görög válogatottat. A Nike a holland, a horvát, a portugál és az orosz válogatottat öltöztette. A döntőt a görög (Adidas) és a portugál (Nike) válogatott játszotta, győztek a görögök (Adidas).

¹²¹ Adidas–Nike párharc: a foci is az amerikaiaké lesz? www.mfor.hu/cikkek. 2005. 03. 20.

2006. Németország, világbajnokság. Az Adidas szponzorálta a francia, a spanyol, a görög és a német válogatottat. A Nike a holland, az orosz, az ukrán és a horvát válogatottat. A döntőt a francia (Adidas) és az olasz válogatott (Kappa) játszotta, győzött az olasz válogatott.

Kovács István, Kokó, sok millió bokszkedvelő által elismert, küzdőképes sportoló, mielőtt Németországba szerződött, az RTL Klub **arca** volt, hiszen jól viselte a médiaszereplést, egyénisége megfelelt a követelményeknek. A Rauch Hungaria Kft. Bravo termékcsalád reklámemberének választotta, mert olyan értékeket testesít meg, amelyek napjaink embere számára példaként szerepelnek. A 2001. évi veresége után kérdéses volt a szponzorok magatartása. Dámossy Zsolt, Kovács István menedzsere azt nyilatkozta, hogy a szponzorok nem mondják fel a megálapodást, és a sportolót tovább támogatják.¹²²

Kovács István (Kokó) esetével eljutottunk az atléták és/vagy hírességek szponzorálásához, amely csak részben azonos a klubok, versenyek, események kiválasztásával és céljaival.¹²³ Üzenetek kommunikációjánál a kommunikátor szerepe a befogadó attitűdjei szempontjából meghatározóak, amint erről a korábbiakban már szó esett. Az atléták és/vagy hírességek a hiteles forrás, a kommunikátor szerepét töltik be, ezért választanak sportolókat, hírességeket a szponzorok.

Magyarország számtalan sportkiválósággal, hírességgel rendelkezik, tehát van miből, kik közül választani. Például: a férfi- és női vízilabda-válogatott szinte valamennyi tagja alkalmas erre a szerepre, az öttusa magyar váltó tagjai, férfi és női úszóink közül sokan, a kajak-kenu világ- és Európa-bajnok női, férficsapat tagjai, karate-, világ- és Európa-bajnokaink, a kézilabda-válogatott vagy a kardvívó kiválóságaink.

Az ünnevelt, kiemelkedően eredményes sportolók hiteles és vonzó kommunikátorok, s az üzenetek átütőbb sikereket érnek el, mint hétköznapi, szokásos tömegmédiá szereplők alkalmazása esetén. A végeredmény kedvező attitűd kialakulása az üzenet kibocsátójával szemben, több figyelem és a kommunikáció keltette vásárlásösztönzés.

A forrás, a kommunikátor, például Kovács Kokó, hiteles forrás a Rauch-termékek fogyasztói számára, mert sportsikerei verifikálják az üzenet tartalmát. Hasonló asszociációk jelentkeznek például a fiatalok esetében, ha adott terméket, szolgáltatást, sporteseményt, sportot ismert, ünnevelt, eredményekkel hitelessé vált sportember ajánlása kíséri. Nem véletlen, hogy egyre több magyar termelő választ a férfi-vízilabdaválogatott tagjai közül kommunikátort. A hazai futball korábbi színvonalát ma a vízilabda-válogatott éri el, dicsőséges és szinte biztos győzelmet aratva azokon a versenyeken, amelyeken elindul.

Egyes atléták vagy ünnevelt bajnokok szponzorálásának természetesen, az élménysportokhoz hasonlóan, vannak előnyei és hátrányai egyaránt. Ezekben az esetekben is a sport alapvonásaira kell gondolni: a győzelem mindig kétesélyes, és a legjobbak sem győznek minden alkalommal. Vegyük például Andre Agassi többszörös Wimbledon és Grand Slam tornák győztesének esetét, akivel 1996-ban néhány vesztes torna után a Nike fontolgatta a szponzori szerződés felbontását. Egészen 2006-ig, visszavonulásáig, tehát további 10 év alatt, minden tornát megnyert, amelyen elindult.

¹²² Kreatív Marketing, 2001. augusztus, p. 43.

¹²³ Belch–Belch, 1998.

A sportoló személyisége, Kovács (István) Kokónál láttuk, meghatározó a kommunikátori sikerekben, hiszen el kell fogadtatnia magát hiteles forrásként. Kovács Kokó, a Magyar Speciális Olimpiai Sportszövetség egyik szponzora, aki a sportolókat edzések és versenyek után, az érintettek legnagyobb örömeire, saját éttermében vendégül is látja.¹²⁴

A szövetséget, amely Magyarországon közel 300 ezer, értelmi fogyatékosággal élő ember számára a hétköznapi élet egyik legfontosabb tevékenységét, a sportolást teszi lehetővé, szerencsére sok szponzor tartja fontosnak.

A legnagyobb szponzorok: MOL, OTP, Szerencsejáték Rt., WINK, Porsche Hungária, Coca-Cola, MFB, Paksi Atomerőmű, Magyar Telekom, MTV, Duna TV.

Közéleti emberek, politikusok, művészek, énekesek, színészek, sportolók együtt kosaraznak a fogyatékos fiatalokkal, s ez a szponzorok számára a szövetséget hitelessé teszi.¹²⁵

Nemzetközi sporttapasztalat, hogy a szponzorok előszeretettel választanak márkaviselő médiumnak labdarúgóklubokat, mert jellemzően 12–16 I. osztályba sorolt csapat játszik körmérkőzéseket, vagyis heti fordulók vannak. A futballkedvelők nevezhetők a legnépesebb támogató, eseménylátogató szurkolóknak. A magyar futball sajnálatosan nem használható fel annak igazolására, hogy milyen sok pénzt lehet labdarúgásból csinálni. A legjobb példa a világ leggazdagabb futballklubja, a brit Manchester United (MU).¹²⁶

A sikeres futballvállalkozás mintájának tekintett csapat bevétele a 2001-es pénzügyi évben 167 millió dollár volt, amely tekintélyes szponzori bevételből, óriási jegybevételből, az ajándéktárgyak értékesítéséből, a közvetítési díjakból és az egyéb szereplések miatt járó forrásokból áll össze. A százéves csapat az egyre jobb sport- és pénzügyi eredmények miatt 1991-ben megjelent a tőzsdén is, jelenleg a brit profi bajnokság (Premier League) egyik élcsapataként, számos nemzetközi siker után komoly pozícióból tárgyalhat. A bevételek jelentős részét a jegyeladás teszi ki, a Manchester 67 700 főt befogadni képes stadionjában még az edzésekre is több ezren kíváncsiak. A stratégiai együttműködések közül kiemelkedő a Vodafone-nal kötött, 18 évre szóló 2001. évi megállapodás, amely rögtön 26 százalékkal megdobta a csapat szponzorálásból szerzett bevételeit. Szintén komoly támogatást jelent a Nike-val kötött, 13 évre szóló szponzorszerződése. A MU elektronikus megjelenését kisebb helyi cégek mellett a SUN Microsystems és az IBM támogatja.

A csapat elől jár a több kontinensre kiterjedő marketingmegállapodások terén is, 2001-ben a New York Yankees baseballcsapatával kötöttek stratégiai szövetséget, amely a reklám- és marketingtevékenység összehangolását jelenti. Ennek értelmében a klubok árusíthatják a másik nevével és emblémájával ellátott emléktárgyakat, pólókat és sporteszközöket. Az elit csapatnak számító Manchester egyébként alapítója a G14 néven alakult csoportnak, amely a legsikeresebb európai klubokat tömöríti, és legutóbb például a Bajnokok Ligájának (BL) teljes átalakítását próbálta elérni az UEFA-nál. A leggazdagabb csapatok azt szeretnék, ha a kisebb, gyengébb együttesek nem jutnának be a BL-be, mert szerepléseik nem vonzóak a tévétársaságoknak és a nézők számára, és nem hoznak elegendő bevételt.

¹²⁴ Interjú Novák Edina sportvezetővel, 2006. Molnár Judit–Wilhelm Gábor: Sportmarketing prezentáció.

¹²⁵ Ibid. p. 3.

¹²⁶ A legfelső kategória. Kreatív, 2002. április., 30. p. 42.

A hazai sportszponzorálásban a szponzorkeresés és -megtartás sok tekintetben mondható fejlődésben lévőnek, mert még igazán szakszerű bemutatkozással is elvétve találkozhatunk.

Kivételesen tartalmas és meggyőző **a Szolnoki Repülőtiszt Főiskola Honvéd Sportegyesület Ejtőernyős Szakosztály ajánlata a potenciális szponzornak**¹²⁷

A szponzori ajánlat első részében szerepel a múlt, az elért eredményekkel, a jelen és a közelmúlt sikerei, a jövő és a részletes tervek, a már megpályázott versenyrésztvételek, az ugrócsapat tagjai eddig elért sikerei, helyezései, a tévéközvetítések száma, időtartama és a becsült nézők száma.

A szponzori ajánlat összefoglalása:

Első számú csapatunk ebben az évben és a következőben is számos hazai és külföldi versenyen áll rajthoz. Eddigi eredményeink alapján jogosan számíthatunk dobogós helyezésre. Nem titkolt célunk, hogy csapatunk célba ugrásban világbajnoki győzelmet szerezzen. A szakosztályvezetés igyekszik fenntartani és folyamatosan fejleszteni a magas szintű edzőmunkát, amelyhez a technikai berendezések cseréje, újak beszerzése szükséges.

A szakosztály versenyzői az elmúlt 10 évben számos bemutatóra kaptak felkérést külföldi sporteseményeken való szereplésre és kontinens-, valamint világbajnokságokon 1–7. helyen végeztek az induló sportolók.

A szponzornak felajánlja a versenyzők jelenlegi ejtőernyőjét, ugróruháját, hajtogatóponyvait, egyéb felszerelési tárgyait, reklámok, márkajelzések elhelyezésére. A szakosztály még nem választott magának nevet, ezért a **névadó szponzor** lehetőséget is felajánlja.

Az ajánlat minden olyan információt tartalmaz, amelyre a potenciális szponzor döntését alapozhatja.

Példaként említhető a Magyar Tenisz Szövetség¹²⁸ is, amely elsősorban az események rendezéséhez törekszik szponzorok szerzésére, mert a klubok önállóak. Játékosokat egyénileg szponzorálnak szervezetek, vagy eseménysorozatokat például több éven keresztül a Raiffeisen Bank, amelynek a helyébe 2006 után az Erste Bank kerülhet. Hosszú távon azonban a sport-szergyártók (Adidas, Nike és a TTK) játszanak fontos szerepet a sportolók és a versenyek szponzorálásában.

A Griff Sport, Marketing és Kommunikációs Kft. 2006-ban felmérést végzett a magyar tenisz-sport helyzetéről, a szponzorok számára szükséges információk beszerzésére.

Ennek alapján készített stratégiát a szövetség a szponzorokkal való együttműködésre. Meglepően sok teniszegyesület található az országban:

- 343 egyesület, ebből 98 klubnak van legalább 6 pályája,
- 1339 tenispálya, 90%-a salakos, 3-3% füves és műanyagos,
- közel 50 000 teniszező sportoló közül 33% utánpótláskorú,
- 78–22% a férfi–nő arány,
- kb. 50 edző dolgozik a klubokban, ezek 20%-a szakedző.

Csak a klubok rendelkeznek tulajdonosi engedélyekkel, ezért szövetségi szponzorokat nehezen szerezhetnek, mert a pályák felületeivel a klubok rendelkezhetnek. Sokat vár a Szövetség a Griff Kft.-től, amely az adatgyűjtés után a szponzorkeresésre összpontosít.

¹²⁷ SZRTF.HSE. Ejtőernyős Szakosztály. Szponzori ajánlat. 2005.

¹²⁸ Jancsó Gyöngyi–Tóth András: Magyar Tenisz Szövetség. 2006. Sportmarketing-prezentáció.

A hazai sport **egyik sikerágazata az evezés**, amely közel 100 éve áll a nemzetközi versenyek győzteseinek élén. A modern evezősversenyek őshazája Anglia, ezért érthető, hogy Magyarországra a legnagyobb magyar, Széchenyi István hozta, s nevezte saját evezőspályáját: **magáncsónakdának**. Szövetség 1892 óta működik, s az első országos bajnokságra 1899-ben került sor.¹²⁹

Az első érmelet olimpiákról hozták haza a magyar versenyzők, például: 1948, London, bronz; 1968, Mexikó, ezüst; 2001–2002, Haller–Pető kétpárevezős világbajnok; 2005, Varga–Hirling kétpárevezős világbajnok.

Egyesületek száma: 31, MTK-szakosztály, legsikeresebb a Csepeli Evezős Klub (EK).

Versenyzők száma: 1119, a nem aktívak száma kb. 5000.

Nemzetközi versenyek rendezésére, infrastrukturális hiányok miatt, minden magyar pálya alkalmatlan, beleértve a szegedit is, bár ott éppen 2006-ban rendeztek világvetenyit, igen eredményes magyar szerepléssel.

A Szövetség 2010-ben egyetemi és veterán vb-rendezést tervez a szegedi pályán.

A sportág finanszírozása rossz helyzetben van, mert az állami támogatás 80–90%, és a szponzoroktól mindössze 5% származik.

Ebben a sportágban jellemző az **események, az egyéni sportolók szponzorálása**. Ennek legfőbb magyarázata a sporteszközök csekély reklámfelülete (a versenyző meze és a lapát), mert a hajó oldalán nem engedélyezett a megkülönböztető felirat, márkanév stb. feltüntetése, nem is említve a futamok rövid időtartamát.

Mégis vannak névszponzorok, de csak az eseményre, például:

Waldorf,

BaromfiHústanács,

Magyar Rádió,

Agroinvest.

Egyéni versenyzők szponzora: Vodafone, Oakley, Démász.

A klubok könnyebben tesznek szert lokális szponzorokra, mint a Szövetség, mert a helyi szervezetek ismerik a versenyzőket és a trénereket is.

A **Magyar Öttusa Szakszövetség** nemcsak sportolói versenyeredményeire lehet büszke, szponzoraira is, amelyek éves költségvetésének 40%-át adják, illetőleg versenyrendezések esetén 90%-os költségviselésre vállalkoznak. A magyar öttusázók kimagasló eredményeket értek és érnek el, amiről korábban már szóltunk. A szponzorok között világcégeket is találunk, mint:

Volkswagen,

Adidas,

T-mobile,

HVB Bank,

Seiko KinetiC,

Cardy.

Hazai nagyobb cégek is szívesen vannak jelen a szakszövetség eseményein, például:

MVM,

Dunacopy,

Platánus Hunguest Hotels.

¹²⁹ Vécsey Bence, Solti Gábor, Tóth László. 2006. Magyar Evezős Szövetség. Sportmarketing-szemináriumi prezentáció.

Az 1999. évi Öttusa-világ bajnokság budapesti eseményeinek költségeit 90%-ban a szponzorok viselték, összesen 460 millió forint értékben. A Szövetség a szponzoroktól készpénzt vagy termékeket, szolgáltatásokat kap. Eredményesen vállalkozik is a Szövetség, edzőtáborokat tart külföldi versenyzőknek, mikrobuszt üzemeltet, és versenyeket rendez. Ebből a tevékenységből származik bevételeinek 10%-a.

A sportban, az előadó-művészethez hasonlóan, megjelennek a *sztárok*, akiket a befogadó, a közönség, a néző, a médiafogyasztó, az amatőr sportoló szívesen kapcsol össze nemcsak sporteseménnyel, de áruval, szolgáltatással, márkával, tevékenységgel stb., s éppen ezáltal válnak a kiemelkedő teljesítményű sportolók márkává, vagyis példaképpé. A szponzorok a sportban is keresik a sztárokat csakúgy, mint az énekesek, a zenekarok, a színészek esetében, mert a szervezet és a sportoló között létrejött asszociáció a sztárok esetében erősíti a márkaképet, tehát szolgálja a szponzor piaci érdekeit.

Korábban említettük az Országos Széchényi Könyvtár főigazgatójának kissé keserű megjegyzését a mecénások eltűnéséről és a magyar nagytőkések saját díjalapítási törekvéseiről, mint a fiatal-középkorú tudósoknak szánt Bolyai- és a legújabb, a Prima Primisszima Díj, amelyet 2006-ban az alapítók a sport kiválóságaira is kiterjesztettek.

Az 50 ezer euróval járó díjat a sportjelöltek közül 2006-ban **Kemény Dénes, a Magyar Vízilabda-válogatott szövetségi kapitánya kapta**. Kemény vagy talán a vízilabda-válogatott kimagasló eredménye maga mögé szorította a többszörös olimpiai bajnok Darnyi Tamást és kajak-kenu királynőinket, Janics Natasát és Kovács Katalint. A következő években szinte biztosan első helyezettek lesznek a világ legjobb kajak-kenu bajnokai, s Darnyi Tamás, akit a lakosság minden más élsportolónál nagyobb arányban ismer és becsül.

2006-ban végzett marketingkutatásban¹³⁰ a válaszadók által említett **sztársportolók** például: Kovács Kokó István, Erdei Zsolt, Kásás Tamás, Egerszegi Krisztina, Benedek Tibor, Darnyi Tamás, Nagy Tímea, Kőbán Rita, Igaly Diána, Cseh László, Vörös Zsuzsa, Dávid Kornél, Fodor Rajmund, Csollány Szilveszter, Kótai Mihály, Thorgelle Sándor, Gera Zoltán, Janics Natasa, Szécsi Zoltán, Gyurta Dániel.

A csapatok közül a leggyakrabban említették: a férfi-vízilabdaválogatottat, a női vízilabdaválogatottat és a női kézilabdaválogatottat.

Érdemes kiemelni, hogy a válaszadók szerinti **sztársportolók** és a **híres magyar sportolók** nem esnek teljesen egybe. Híresnek és nem sztársportolónak említették:

Puskás Ferencet, Papp Lászlót, Baumgartner Zsoltot, Polgár Juditot, Székely Évát, Hajós Alfrédot, Détári Lajost, Taróczy Balázst, Balczó Andrást, Hidegkuti Nándort.
Vannak nevek, amelyek mindkét felsorolásban megjelentek: Darnyi Tamás, Egerszegi Krisztina, Gyurta Dániel, Cseh László, Kásás Tamás, Benedek Tibor és Erdei Zsolt.

¹³⁰ BCE Piakutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszék. Kutatásvezető: dr. Hofmeister Tóth Ágnes egyetemi tanár, tanszékvezető, dékán. 2006. Fókuszcsoport-vizsgálat.

Néhány esetben a válaszadók a terméket, a szervezetet vagy a céget pontosan asszociálták a szponzorált sportolóval. Például:

Fekete László – Kőbányai Világos,
 Növényi Norbert – Vodafone,
 Gera Zoltán – Pepsi-Cola,
 Gyarmati Andrea – Danonino,
 Erdei Zsolt – Praktiker.

A kutatásban részt vevők a szponzorálás szerepét helyesen értelmezték, és kifejezték kedvező véleményüket a sportolókat, sporteseményeket szponzoráló szervezetekről. A szponzorálást jótékonyágként fogják fel, tehát úgy értelmezik, hogy a vállalat, a cég profitjából szán bizonyos összeget például hátrányokkal élő (paralimpia szereplői) sportolók támogatására. Ez utóbbit nagyon sokat tartják a szponzorálás legetikusabb formájának, ami arra utal, hogy a polgárok gondolkodásában a mecénás és a szponzor nem válik ketté, ami elsősorban információhiánynak tudható be. A magyar támogatás kifejezést asszociálják minden, önzetlennek tűnő pénz vagy termék/szolgáltatás felajánlásával, nyújtásával, amelyet sokan adócsökkentő tételnek vélnek. E mögött is tudáshiány húzódik meg, hiszen az egyéni adózó kiemelten közhasznú szervezeteknek nyújtott adománya is csak 30%-os kedvezményt élvez. A profitorientált cégek szponzori kiadásai pedig a kiemelten közhasznú szervezetek esetében adómentesek, de költségként jelentkeznek, és nem jogosítanak adókedvezményekre.

Szponzorálás a gyakorlatban

*„Vegyük ki a szponzorálást és az üzletet a sportból,
 majd nézzük meg, mi marad belőle?”*

Egy hatalmas, 100 év alatt tökéletesen kimunkált gépezet, üzemanyag nélkül”.

(Richard Pound)

A hazai szponzorálás a gyakorlatban, a fejlett sportélet ellenére, gyenge lábakon áll, mert az államszocialista gazdaságirányítási modellben a sport, az előadó-művészetekhez hasonlóan, állami monopólium volt. Az egyesületek, klubok nem önálló, felelős gazdálkodást folytató szerveződések, hanem központilag kinevezett vezetőkkel irányított, utasításokat végrehajtó, önálló döntéshozatali jogokkal alig rendelkező, társadalmi feladatot betöltő szervezetek voltak.

Ugyanakkor az állam a sportszervezetek, -események, -rendezvények költségeinek viselését a költségvetésre vagy nagy állami szervezetekre, vállalatokra hárította. A sportolók látszatomunkaviszonyban voltak az úgynevezett „bázisvállalatokkal”, ahonnan fizetést is kaptak. A sportlétesítmények azonban csekély kivétellel állami tulajdonban voltak, a felújítást, bővítést vagy újak építését is a költségvetésből finanszírozták.

A rendszerváltás előtti évben, 1989-ben, a sportegyesületeknek, kluboknak az átalakulási törvénynek megfelelően részvénytársasággá kellett szerveződniük, ami megteremtette a magánvállalkozás feltételeit. A tulajdonrészek értékesíthetővé váltak, a magántőke bevonása a sportfinanszírozásba kívánatosnak minősült, a játékosok munkavállalóként kerültek felvételre a vezetői és döntéshozói szervezet demokratikus eljárással történő megválasztása után, és a költségvetési támogatás elosztását az 1988-ban, 18 sportegyesü-

let által létrehozott Magyar Sport Szövetség feladatává tette a demokratikus kormányzat. 2000-ben az önkéntes alapon létrejött szövetség kormányhatározattal Nemzeti Sportszövetséggé alakult, és a tagság minden sportegyesület, klub számára kötelezővé vált, illetőleg az irányítás miniszteri szintre emelkedett. Ez a helyzet a 2002. évi kormányváltással nem módosult. De 2004-ben, a Sportminisztérium megszűnt, a Sporthivatal vette át a legfelsőbb irányítást, de a Nemzeti Sportszövetség feladata nem változott.

Az állami szponzorálás (költségvetési tétel) az elmúlt évtizedben tovább csökkent, s ez a sportszféra magántőke felé fordulását erősítette meg. A korábban állami tulajdonban lévő nagyvállalatok privatizációja szinte teljesen eltüntette a szponzorokat, s több nagy múltú, kiváló sporteredményeket felmutató klub, egyesület volt kénytelen szélnek ereszteni sportolóit. Ilyen volt például: Tungsram, a MÁV gondozásában működő BVSC, DVSC, a Zala Volán, de a Budapesti Honvéd, korábban Kispesti SC (a Magyar Néphadserg együttese, Puskás Ferenc klubja), az Újpesti Dózsa (a Belügyminisztérium egyesülete, a néhai és mai Újpesti SC).

A sportegyesületek kénytelenek voltak vállalkozni, és szponzorokat keresni, találni. Jellemző volt, hogy szponzorokat elsősorban „kapcsolati tőke” felhasználásával próbáltak keresni a sportvezetők. Nehéz helyzetben voltak, mert az évtized közepére a hazai nagyvállalatok többsége multinacionális szervezetek irányítása alá került, amelyeknek bőséges tapasztalat állt rendelkezésükre a sportszponzorálás gyakorlatáról, formáiról és hasznosságáról, de nagyon keveset tudtak a magyar fogyasztókról, a magyar piacok szegmentáltságáról, a vevők sport iránti elkötelezettségéről, szóval arról, amire alapozva szponzorálásra vállalkozhattak volna. 1996-ban készült az első nagyobb léptékű piaci felmérés a hazai szponzorpiacról, amikor kiderült, hogy a sportesemények és -egyesületek a leginkább preferáltak, mert a szponzorálásra fordított vállalati keretek 75%-a ezekben a szegmentumokban jelenik meg.

A piaci mozgások újabb információkat tettek szükségessé, s ennek egyik eredménye a **Médiafigyelő** 2004-ben végzett felmérése a magyarországi szponzorálási gyakorlat megismerésére.¹³¹ A kutatók 177 vállalatvezetővel készítettek interjút, de csak 53 volt teljes értékűnek minősíthető, válaszmegtagadás miatt. A kapott információkból azonban néhány fontos következtetés levonható.

1. A vezetők többsége üzleti titoknak tartja a szponzorálás marketingköltségekből való részesedését. Becslések szerint ez 5 és 10 százalék között mozog, és erősen függ a vállalkozás profiljától, valamint a szponzorálás pozíciójától a kommunikációs eszközzel szemben.
2. A szponzorálásra szoruló vagy érdemes szférák között a részesedési arányok a nemzetközi trendeknek felelnek meg. A sport 48, a szociális terület 23, a kultúra 10% részesedik. 19%-ot pedig mecenatúrára fordítanak.
3. A bank és általában a pénzügyi szféra inkább mecénási feladatra vállalkozik, s elsősorban a kultúrát részesíti előnyben. Ezt az ügyfélszegmentumok arányai magyarázzák, amelyek között a kultúrafogyasztók többségben fordulnak elő, tehát imázstranszfer itt lehet a legkedvezőbb. Megjelennek a sport és a szociális szférában is, de kevésbé dominánsan, mint a termelő vállalatok. A biztosítók a sportszponzorálást részesítik előnyben, amely összhangban van széles körű tevékenységükkel. A több mint 3 millió gépjármű biztosítása jelentős és erősen szegmentált piacot képvisel.

¹³¹ Kassay Lili: Feltűnő visszafogottság. Szponzoráció Magyarországon és külföldön. Médiafigyelő, 2004. június, pp. 16–17.



4. A sportszponzorálást előnyben részesítik: a gyorséteremláncok, a közlekedési vállalatok, a mobiltelefon-szolgáltatók, amíg a vezetékeselefon-szolgáltatókat inkább a kultúra iránti elkötelezettség jellemzi.
5. Elég gyakori, hogy a szervezetek ötletszerűen választják ki a szponzorálásra érdemes vagy kedvező imázst adó partnert, s a költségvetés sem látszik tervezettnek.
6. A szponzorálás kommunikációs hatását, eredményét a szervezeteknek csupán 50%-a méri. Nem kísérik figyelemmel a médiaszereplést és a PR-hatásokat sem.
7. Jellemzőnek mondható a szaktanácsadók, sportügynökségek igénybevételének hiánya. A vállalatok ezzel is azt hangsúlyozzák, hogy a szponzorálás csak a pénz–kiválasztott szervezet–esemény kapcsolatáról szól, és csupán jótétről van szó, amelynek nincs hatása az eredményekre. Ez a felfogás vagy viszony a szponzoráláshoz hátrányos minden érdekelt számára, mert a szponzorkereső a vállalkozó számára „pénzkérő”, aki nem kínál a kapott juttatásért a köszöneten túl semmit. A tudáshiány ebben a szektorban is érezteti hatását, és a szponzorkeresők érdeke az előnyök, a befogadók igényeinek megismertetése, sőt bizonyítása.
8. A szponzorok elégedettek a szponzoráltak szakmai felkészültségével, és a menedzsment fenntartja magának a döntés jogát is.

A potenciális szponzorok általában mindenütt a világon nagyon sok ajánlat között válogathatnak. A beérkezett ajánlatok értékelése időigényes, túl sok adminisztrációval jár, és nem kivételes a hiányos vagy pontatlan ajánlat sem. A szponzor ennek következtében saját céljaira, terveire kevés időt fordíthat, hiszen az ajánlatokat össze kell hasonlítani, portfóliójában elhelyezni, és az együttműködést marketingkommunikációs tervével összevetni és mérlegelni.

Általában a szponzorálásra vállalkozó szervezeten belül is el kell fogadtatni a célokat, az eszközöket, és bemutatni a várható eredményeket. A magyar szponzorálási gyakorlat még kiforratlan, bár évről évre szaporodnak a megállapodások, és újabb szervezetek lépnek be a szponzorálási piacra.

A szponzor szerepe abban is kiemelkedő, hogy mennyire céltudatosan alapozza meg az együttműködés feltételeit, formáit, terjedelmét, időhorizontját. Mennél több szponzori megállapodást köt a szponzor, annál több problémát jelent portfóliója kezelése. Ennek elkerülését szolgálja az átgondolt szponzori magatartás, amikor jól megfogalmazott szempontrendszer segítségével kerülnek kiértékelésre az ajánlatok, megkeresések. Szisztematikus¹³² vizsgálattal, meghatározott szempontrendszerben értékelhetők az ajánlatok, és ekkor a portfólió kezelhetővé válik. Például:

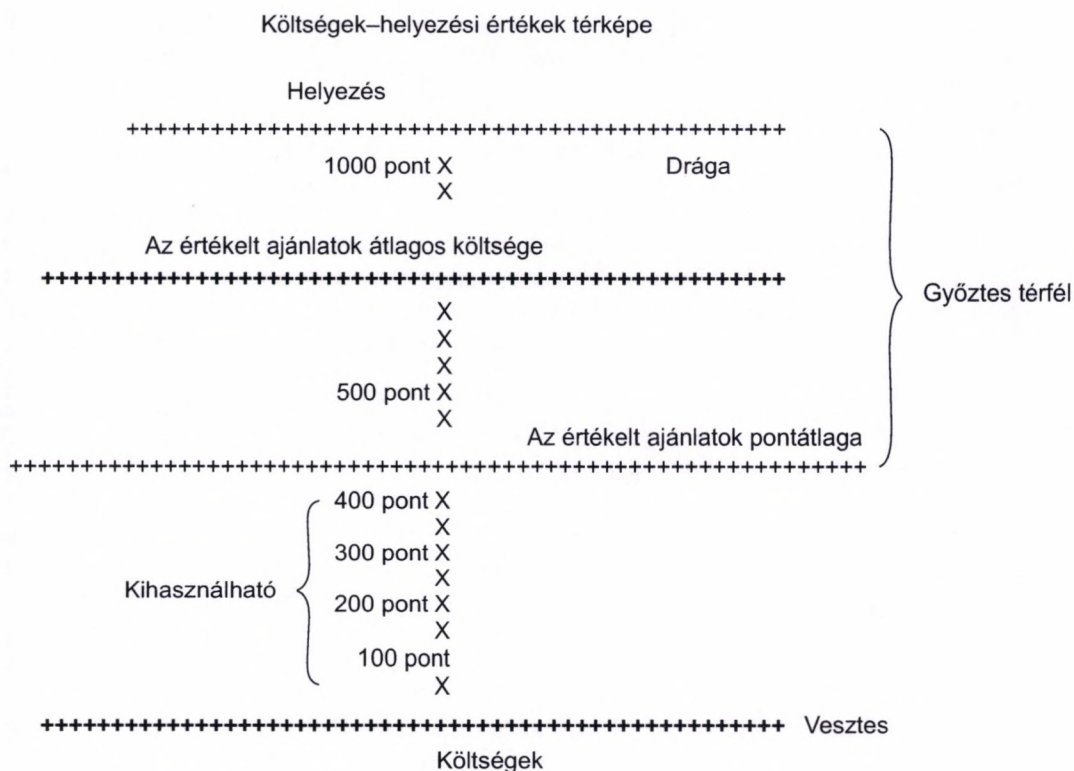


- Milyen célok érdekében szponzorálható a márka?
- Meghatározásra került-e a célcsoport?
- Tudjuk-e, hogyan aktivizálhatók az elért szegmentumok?
- A szponzorálással bővíthetők-e az értékesítési csatornák?
- Milyen kommunikációs, reklámlehetőségek állnak rendelkezésre? Éltünk-e velük?
- Elérhetjük-e, hogy a szponzorálás alatt valóban láthatóak legyünk?
- A szerződéses lehetőségekkel tudunk-e élni?
- Az esemény milyen lehetőségeket kínál?
- Milyen piaci lehetőségeket indukál a szponzorálás?

A szponzorkeresők ajánlatait a potenciális szponzor mindenekelőtt annak megfelelően minősítheti, hogy *céljai elérését milyen mértékben és mennyi ráfordítással segítik*. Ha elfogad-

¹³² Üzletfejlesztés a sportban. Business Group. Hírlevél, 16. szám, 2006. november 23., pp. 2–4.

juk az összehasonlítás lehetséges módszerét, amikor minden ajánlatot a célok szolgálata szerint vizsgálunk, akkor az alma összehasonlítható válik a körtével. Például, ha maximális 1000 pontot osztunk meg¹³³ a pályázó ajánlatok között, akkor a költségek–helyezési értékek szerinti térképről leolvashatjuk a minősítéseket.



14.3. ábra. Költségek–helyezési értékek térképe

Győztes térfél azokat a lehetséges ajánlatokat jelzi, amelyek az átlagosnál nagyobb mértékben segíthetik szponzorálási terveinket, és nem kívánnak az optimálisnál nagyobb összegű ráfordításokat.

Kihasználható térfél csak az alacsony ráfordítások miatt használható fel.

A portfólió értékelése (szponzorkeresők ajánlatai) minden fél számára fontos feladat. Ma már a nagyobb szervezetek portfólióértékelő szoftvereket használnak a gyakran nem szabatos ajánlatok értékelő összehasonlítására. A módszer a szponzorálási piac minden szereplőjét szolgálja, mert a pályázók megtanulják, milyen fontos információkat kell nyújtaniuk a sikeres pályázatokhoz, a szponzorok pedig megtanulnak kérdezni, ha az adatok nem elég informatívak a döntésekhez.

¹³³ Sponsorium / PerforMind. In: Hírlével, 16. sz. 2006. november 23., www.businessgroup.hu

A fejlett sportkultúrával rendelkező országokban a szponzorálás gyakorlata is fejlett, sőt folyamatosan alkalmazkodik a változó környezethez, a korszerű technikákhoz. A szponzorálási trendek az elmúlt évtizedekben folyamatosan felszállónak ítéelhetők, s az átmeneti gazdasági növekedési lassulások alig mutatkoztak meg, különösen a sport-szponzorálásban.

A 2006. év egyik izgalmas híre a futballvilágból, hogy az MLS (Major League Soccer = A legfontosabb futball-ligák) tulajdonosai és vezető testülete megszavazta, hogy a csapatok 1-1 olyan nemzetközi sztárt szerződtessenek, akinek a fizetése nem limitált, és meghaladja az MLS által meghatározott fizetési plafont.¹³⁴

■ **Az új szabályt David Beckham-szabálynak** nevezik, amelynek magyarázata, hogy a Los Angeles Galaxy örömmel szerződtetné az idei szezon végén lejáró szerződésű David Beckhamet. Ez a megállapodás azonban az MLS-ben működő fizetési korlátozás miatt nem jöhetett volna létre. A Liga azonban szakértőkkel megvizsgáltatta a Beckham által generált szponzori és jegybevétel-növekedést. Vizsgálták a szerződéses formák előnyeit és hátrányait is. A döntés értelmében a csapatok aláírhatnak egy szerződést, de csak egy előre meghatározott listán szereplő játékosok közül választhatnak, és a büdzsé feletti rész kifizetése a csapat saját anyagi kockázata és felelőssége. Az engedély 3 évre szól, és az eredmények ismeretében döntenek a szabályozás későbbi meghosszabbításáról, átalakításáról. Az MLS-vezetéshez ebben az évben csatlakozott a Red Bull (New York) és az OnGoal (Kansas City), amelyek jelentősen erősítették a tévéközvetítési és megsponzori megállapodásokat.

A hazai sportvilág 2007-ben nagyobb költségvetési támogatásra számíthat (állami szponzorálás), amely a többi között az olimpiai felkészülést szolgálja. Az utánpótlásra szánt költségvetési összegek nem változnak, csökken viszont a szabadidősportra jutó támogatás. Ezen a területen viszont lehetővé válik a magántőke nagyobb szerepvállalása, illetőleg az üdülési csekk felhasználása.

Az Európai Bizottság (EB) határozattervezete az alkoholfélték szponzorálási tevékenységre való felhasználásának korlátozását helyezi kilátásba.

A (ESA) European Sponsorship Association (Európai Szponzorációs Szövetség) nagymértékben támogatja az EB-tervezetet, és az alkoholfélték kérdésében már megfogalmazta a szponzorálási tevékenységet folytató szakma határozott véleményét.¹³⁵ Javaslatait a szervezet tagjaival 2006. november 2–3-án, a brüsszeli konferencián tervezte megvitatni. A kétnapos konferencián szerepelt az online fogadás tiltásának megtárgyalása is, amely szintén szabályozást kíván, ahogyan az USA törvényhozása már ebben az ügyben intézkedett.

A szponzorálás valamilyen formában évezredek óta létezik. A szponzor kifejezés a latin *spondere* szóból származik, amely nem más, mint: *megbízható, komoly, megfontolt ígélet*. Sportolók a felkészülésükhöz szükséges támogatásokért évezredekben át versenyeztek. A művészek patronusokat szereztek munkáikhoz, akik a nyújtott anyagi támogatásért, az előkelő társaságokban az alkotók dicsfényében fürödtek.

A szponzorálás ma már évi 30 milliárd USA dolláros üzlet, ahol a sportklubok és az atléták a privilegizáltak.

¹³⁴ Business Group. Hírlevél, 2006. november 23.

¹³⁵ (ESA) European Sponsorship Association. www.sponsorship.org

A hazai sportügynökségek közül a Businessgroup¹³⁶ az Európai Szponzorációs Szövetség tagja. A cégvezető Kassay Lili, a Sportagency ügyvezető tulajdonosaival, Csifári Tiborral és Cserpes Fábiánnal 2006 októberében kezdeményezték, hogy néhány kommunikációs menedzser, médiában érdekelt szakértő, kommunikációs szövetség vezető tisztségviselői, a felsőoktatásban marketingkommunikációt, sportmarketinget, szponzorálást oktató, kutató alakítson Asztaltársaságot, és időnkénti, tematikus eszmecsere-kkel teremtse meg a hazai szakértők fórumát, ahol kialakulhatnak a szakmai szervezet körvonalai, megfogalmazhatók a tennivalók s főként az együttműködés formái. Ezért is különös örömmel üdvözölhető az ESA 2006. évi konferenciájának szlogenje, amely nekünk, magyaroknak, a magyar szervezetekhez is szól. A szlogen:

Ne csak tagjai legyünk a szponzoráló vállalkozásoknak, de vegyünk részt a jövő formálásában is!

A szponzorálás jövője attól függ, mennyire képes teljesíteni azokat a feltételeket, amelyek:

1. dinamikus vitafórumot alkotnak;
2. megteremtik a tanulás lehetőségeit;
3. kialakult nézetek kihívójának szerepére vállalkoznak;
4. kidolgozzák a legjobb közös érdekeket szolgáló módszereket;
5. új formákat teremtenek és alkalmaznak a vezető szponzoráló szervezetek kampányaihoz;
6. lehetőséget teremtenek a vezető és jól ismert marketingszemélyiségek médiamegjelenéséhez.¹³⁷

A szponzorálás természetesen nemcsak sportdomináns, de a változások mégis ebből a szférából indulnak és ide érkeznek, s teszik lehetővé a kevesebb hagyománnyal rendelkező, esetenként alig ismert sportok számára a megkapaszkodást, vagy akár a túlélést is. Vannak példáink a magyar sportvilágból, amelyek piaci helyzetét személyes interjúk segítségével igyekeztünk megismerni, és a tapasztaltakat közreadni. Így:

1. A Magyar Kerékpársportok Szövetsége.
2. A Magyar Táncsport Szakszövetség.
3. Magyar Nanbudo Szövetség.
4. Magyar Torna Szövetség.

A vizsgált sportszervezetek eltérő, de inkább nehéz anyagi helyzetben voltak 2006-ban, mint jóban, és a feltételek a jövőre sem ígértesek.

1. A Magyar Kerékpársportok Szövetsége¹³⁸ Szakszövetségei:

- MK. Szakági Szövetség, országúti, pályakerékpár, cyclo-cross szakágak,
- Magyar Mountain Bike Szakági Szövetség, Mountain Bike, Triál,
- Magyar BMX Cross és Triál Szövetség, szakágak: BMX Cross, Triál.

A sportág a világ szinte minden országában alapsportágnak számít. 2005-ben Magyarországon is 1000 sportoló váltott ki versenyengedélyt, az amatőrversenyeken több száz induló regisztráltatja magát, évente 25–30 ezer, versenyzésre is alkalmas kerékpárt adnak el. A Szövetség 2005-ben 15 millió forint állami támogatással gazdálkodott, s az egyesületek éves bevétele, szponzorálásból, versenyrendezésből 150–170 millió forint. A Mountain Bike-szakszövetséget

¹³⁶ <http://www.businessgroup.hu>

¹³⁷ <http://www.chaineurope.com/>

¹³⁸ Lovász Ágnes–Vendég Krisztina: 2006. Sportmarketing-prezentáció.



2006-tól az egyik nagy biztosítótársaság szponzorálja, amihez sportügynökség segítségét vet-ték igénybe. Egyébként a tagdíjak és a versenyek nevezési díjai alkotják a bevételeket.

A sportág egyelőre versenyrendezésekkel igyekszik a népszerűsége és elfogadottsága javít-sására, és a kerékpárút-hálózat fejlesztésével reméli a nagyobb létszámú lakossági részvételt.

2. Magyar Táncsport Szakszövetség¹³⁹ két szakággal rendelkezik:

- versenytánc,
 - akrobatikus rock and roll.
- Jelentős sikereket értek el a versenyzők:
- standard táncokban a világ első 20 helyezettje között vannak magyarok,
 - latin táncokban világranglista vezető párosa és 24. helyezettje magyar versenyző,
 - akrobatikus rock and roll: junior világbajnok, serdülő Európa- és világbajnok magyar ver-senyző.



A szövetségnek 130 tagszervezete, 4000 aktív versenyzője van, az állami támogatáso-kat a szponzorok egészítik ki, a versenyeknek névszponzora, erős médiatámogatása van, de hiányoznak a stratégiai tervek, újabb versenyek szervezése szükséges, továbbképzés finanszí-rozása gondokat jelent, holott a **szombat esti láz (RTL KLUB)** külföldön is nézőcsúcsot döntött nyolc pár (ismert sztár + profi táncos) versenyez, a szövetség szakmai partner.

3. Magyar Nanbudo Szövetség¹⁴⁰

Sajátos harcművészet, amely ötvözi a harci technikákat és az egészséget szolgáló gyakorlato-kat. A hazai szövetséget 1987-ben, Kecskeméten, a Free Line SE hozta létre. Önálló szövetséggé 1989-ben vált, amikor a kötelező 10 önálló szövetség, elkülönült versenyrendszerrel, létrejött. Állami támogatásra alig számíthat, de eredményei alapján az önkormányzat (Kecske-mét), az alapító SE, a Szilvási és Tsa. Bt., az Aomori Baráti Kör és az adózók 1%-os adományai lehetővé teszik a működést. A szövetség törekszik a koreai eredetű, különleges, a kínai és a japán harcművészetektől eltérő, emberközpontú sport népszerűsítésére, szponzorokat a na-gyobb tagságtól remél.

Kecskeméten 2006-ban elindult a gyerek versenyzők oktatása, s ettől a szövetség gyorsabb növekedést és médianyilvánosságot, majd szponzorokat remél. A hazai meghonosítók biztatónak ítélik a jövőt.

4. Magyar Torna Szövetség.¹⁴¹ A szövetség hét szakága:

- férfitorna,
- női torna,
- ritmikus gimnasztika,
- sportakrobatika,
- gumiasztal,
- aerobik,
- általános torna.

A tornasport hazai eladhatósága, szponzorok szerzése még a nagy versenyek esetében is nehéz. A torna esztétikai értéke nem vitatott, mégsem sikerül a kívánatos mértékű érdeklődést kel-

¹³⁹ Kovács Andrea–Tóth Szilvia: 2006. Sportmarketing-prezentáció.

¹⁴⁰ Zámbo Virág–Tóth Béla: 2006. Sportmarketing-prezentáció.

¹⁴¹ Hajde Vilmos–Schwang Zoltán: 2006. Sportmarketing-prezentáció.

teni iránta. A Szövetség nélkülözi a főtámogatót, s ez azzal a hátránnyal is jár, hogy a potenciális szponzorok azt vizsgálják, milyen személyes, üzleti kapcsolatokra tehetnek szert a versenyeken.

A Szövetség szemléletében is található marketing-rövidlátásra utaló jelek. Úgy tűnik, mintha a vezetők nem tartanák eladhatónak a tornasportot, éppen különleges esztétikai értékei miatt. A szponzorokat és a fogyasztókat is különleges ízlésűnek vélik, s ezért számukat korlátozotttá.

A szponzorokat érzelmi alapon döntő menedzsereknek tartják, s minthogy a marketing alkalmazását leszűkítik a kommunikációra, amelyet a tömegmédiával asszociálnak, a kisebb potenciálú szponzorok meggyerésére nem is törekszenek.

Az ismertetett példák fontos szemléleti célt is szolgálnak. Be kell látnunk, hogy a sportirányítás nem válik egyik napról a másikra marketingtudatossá. A tanulási folyamatot kell elindítani, de ez nem elég, mert a tanulóknak együtt kell működniük. A sportipar Magyarországon még csak most kezdi saját potenciálját felismerni. Az új mindig félelmetesebb, mint a megszokott. A kockázat nagyobb, és nem tudható előre, mit eredményez. Tanulni érdemes a legjobbtól, s ezek közé tartozik a Nemzetközi Olimpiai Bizottság is.

Az olimpiai játékok pénzforrásai

*Atlanta, 1996: elképzelhetetlen jegyeladás,
boldog szponzorok,
rekordnézettség.
Eredmény: „üzleti világbajnokság”.
(NOB-értékelés)*

A Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB) átgondolt marketingtevékenységet végez egyik olimpiától a másikig, hogy a játékok sikerét anyagi és szervezési gondok ne nehezítsék. A bevételek legfőbb forrásai:

1. szponzorok befizetései,
2. közvetítési jogok értékesítése,
3. jegybevétel,
4. licenclíjak.

Az utolsó három olimpiánál (1996 Atlanta, 2000 Sydney és 2004 Athén) a bevételek jelzik a játékok üzleti értékének emelkedését¹⁴²

A játékok iránt érdeklődő tévénézők számának tömegessé válása és a tévéközvetítések technikai feltételeinek korszerűsödése világszerte a közvetítési jogok, valamint a TOP programok emelkedő árbevételét eredményezte.

Az olimpiai játékok, alig vitatható, szponzorok nélkül nem lennének megrendezhetőek. Ennek egyik jól érvelő magyarázata, hogy a világmárkák tulajdonosai készek nagy összegeket áldozni arra, hogy termékeik minden olyan piacon jelen legyenek, amelyek valamilyen formában kapcsolatba kerülnek az olimpiával. A márkavédelemre egyre több és szervezettebben fordítanak a szponzorok, vagyis minden erővel megakadályozzák, hogy a konkurens márkák megjelenjenek a fontos helyszíneken. Ezért például 2000-ben

¹⁴² www.olympic.org. Letöltve 2006. 12. 28.



14.4. táblázat. Az utolsó három olimpia árbevétele és forrásai (millió USD)

Helyszín	Atlanta (1996)	Sydney (2000)	Athén (2004)
Közvetítési jogok	1251	1845	2236
TOP ¹⁴³ programok	279	579	603
Helyi szponzorok	534	655	746
Jegyeladás	451	625	608
Licencdíjak	115	66	81
Összesen:	2630	3770	4264

az olimpiai láng 2600 kilométeres útján kizárólag Shell töltőállomások és McDonald's éttermek mellett haladt el, Nike márkás cipőt viselő futók kezében.¹⁴⁴

A sport piaci kategóriává válása teremtette meg a mérésigényeket, vagyis arra a kérdésre a választ, amely megbízhatóan kiemeli a piacon értékesíthető és nem értékesíthető versenysportokat. A kérdés tehát összetett, és igazán nem is válaszolható meg, csupán magyarázatok kereshetők. Például:

1. A sok rajongót vonzó sportok közvetítéseit sokan nézik. Például: labdarúgás.

14.5. táblázat. Az olimpiai játékokat közvetítő országok és csatornák száma

Az olimpia éve	Az olimpia helye	A csatornák száma
1936	Berlin	1
1948	London	1
1952	Helsinki	2
1956	Melbourne	1
1960	Róma	21
1964	Tokió	40
1968	Mexico City	n. a.
1972	München	98
1976	Montreal	124
1980	Moszkva	111
1984	Los Angeles	156
1988	Szöul	160
1992	Barcelona	193
1996	Atlanta	214
2000	Sydney	220
2004	Athén	221

¹⁴³ TOP program 1985-ben indult, a kedvezményezettek kizárólagos jogot szereznek az olimpia szimbólumainak a felhasználására. Eddig az I–V. programot bonyolította le a NOB, összesen kb. 600 millió USD bevétellel. Három osztályban szerepelnek a TOP-szponzorok: Grand National Partners, Official Supporters, Official Providers.

¹⁴⁴ Kontra Szabolcs (2004): Olimpiai vagy gazdasági vállalkozás? (Szakdolgozat.)

2. Nagy sportszerigényű sportok. Például: tenisz, golf, sielés, vitorlázás, lovassportok.
3. Jó fizetőképességű amatőr sportolók és érdeklődő nézők. Például: lovaglás, golf, vitorlázás, tenisz.
4. Sok részből álló versenyek. Például: golf, tenisz.
5. Gyakori a nemzetek és/vagy városok közötti rivalizálás. Például: labdarúgás, amiben a lokális versenyek szerepe vetekszik az országos és/vagy nemzetközivel.
6. Laikus szurkoló számára könnyen megérthető, látványos sportesemények. Például: kosárlabda, röplabda, jégheki, labdarúgás, szemben a vívással vagy a céllövészettel.
7. Amely sportban a papírforma nem válik be. Például a labdarúgás, amelyben a II. osztályú csapat nem reménytelen a klasszis, sokszoros győztesével szemben.

A magyarázatokat keresni kell, és a választ meg találni, ha az egyes verseny- és amatőr-sport-szervezetek, -sportolók, -csapatok érvényesülni kívánnak a piacokon. A szponzorok profitot akarnak, hiszen ezért vállalnak kockázatot a sportfinanszírozásban. A vállalkozások nyereségükből jótékonyásra is fordítanak, de nem kockáztathatják jövőbeni eredményeiket, hiszen a versenytársak hasonlóan törekszenek a sport segítségével minél nagyobb piacrészesedés megszerzésére, profit elérésére.

Érdemes tehát a szponzorálás eredményeinek mérésével is foglalkozni, mert ismeretek birtokában jobb döntések hozhatók, a potenciális szponzorok több bizalommal fordulnak a sporthoz kommunikációs, piacösztönző feladataik megoldására.

Elfogadható kérdéseinkre keresett válaszok esetére Emerson aforizmája:

Ok és okozat, célok és eszközök, csíra és gyümölcs, nem választhatók el egymástól, mert az okozat már ott van az okban, a cél benne rejlik az eszközökben, a gyümölcs pedig ott van a csírában (Ralph Waldo Emerson).

A szponzorálás eredményeinek mérése

*„Nem indíthatod sikeresen útjára az ügyedet,
ha nem nyered meg a megfelelő fickókat,
hogy felszálljanak a vonatodra.”*

(Henry Kissinger)

A szponzorálás eredményeinek vagy eredményességének mérése a kvalitatív (ismertség, termékinformáció, imázs) és a kvantitatív célok megvalósításának mértékére, minőségére szorítkozik, hiszen a szponzor marketingcéljai megvalósításának segítségét várja a szponzorálttól. A szponzorálásnál kognitív célok megvalósításáról van szó, s ezeknél mérhető eredmény csak nagyobb időintervallumban érhető el.

1. *Termék-, márkaismeret, -referencia.* A sportesemény vagy atléta speciális lehetőséget teremt és referenciát jelent a márkaminőségre. Jellemző a referenciahatás a sportfelszerelések teljesítményének igazolására. Szoros kapcsolat jöhet létre a sportteljesítmény és a márkatulajdonos, márkatermék között, például műszaki vagy elektronikai eszközök kölcsönös értékasszociációjával. A kapcsolat létrejötte asszociációs tesztekkel mérhető.
2. *Cégnév, szervezetnév ismertté tétele, az emlékezeti hatás erősítése.* A nagy sportesemények szponzorai a média támogatásával megsokszorozzák a befogadók számát, a találkozás intenzitását, a hatás mértékét. A társadalmi felelősség vállalása, sportrendezvények, versenyek támogatása lojális sportfogyasztókat állít a szponzor szolgálatába.

Mérhető a sportfogyasztók körében a szponzorral szembeni kedvező attitűdváltozás és az ismertség erősödése.

3. *Imázsépítés, imázsstranszfer.* A szponzor imázsnyerése a sportrendezvény, az atléta, a klub elfogadói támogatottságával mérhetővé válik. A helyszíni és a médiafogyasztók különböző mértékű kedvező attitűdjei hosszabb távra stabilizálják a szponzor elfogadottságát, s ez lehet a tartós kapcsolat alapja a szponzorálttal. A két fél nyeresége a tartós kapcsolatban válik igazi értéké, amely más kommunikációs média felhasználásával nem jöhetett volna létre. Ez a hatás az ismert attitűdvizsgálati módszerekkel mérhető.
4. *Tárgyasult sporttermékek, sportcikk termelői értékesítési előnyökre tehetnek szponzori tevékenységgel.* Ismert sportolók kedvező imázsa eladhatóbbá teszi a termékeket, de csak akkor, ha hosszú távra biztosít alapot, s a termékek önállóan jelentenek vevőértéket, amit a sportoló vagy a sport csak elmélyít, specifikusabbá tesz. A szponzorálás hatása a forgalmi eredményekkel mérhető.
5. *Médiaértékelés, amelyet a médiával elérték számának meghatározásával fejezhetünk ki.* Az elérték száma mérhető a tévé, a rádió, a napisajtó vagy hosszabb időközönként megjelenő tömegkommunikációs eszközökben. A médiakutatás kész módszereket kínál.
6. *Költség–haszon elemzés segítségével mérhetők a szponzorálásra fordított összegek, és pl. a szponzor ismertségének x%-os növekedése.* Közgazdasági elemzési módszerek állnak rendelkezésre.

A sportszponzorok küldetése hasonló a mecénásokéhoz, csak nem a művészeti, hanem a sportágazat feladatait, terveit, fejlődését, a jövő sportolójának nevelését segítik megvalósítani.

A pénzügyi gondokkal küszködő sportintézmények (egyesületek, klubok, szövetségek) azért is vannak hátrányos helyzetben, mert nem találnak szponzorokat, hiszen elvesztették márkaképüket, tehát nagyobb kockázatot jelenthetnek a vevőkért folyó versenyben, ha a választott imázsfordozó önképe nem jelent minőséget.

A hazai szponzorálásban megtalálható ellentmondások nem egyediek. Nem mondhatjuk, hogy csak a kis teljesítményű, a sportfogyasztóknak rosszul értékesíthető sporttermékek tulajdonosai találnak nehezen szponzort, mert a MOB a világversenyek finanszírozásához szükséges szponzori támogatások megszerzéséért is keményen megdolgozik.

A szponzorálás jogi vonatkozásai dióhéjban

A vállalatok gyakran hallgatólagosan pénzügyi-számviteli célokra használják fel a szponzorálást és a mecénatúrát. Ennek megfelelően kötnek szerződéseket azokkal a szervezetekkel, amelyeknek valamilyen meghatározott célra pénzt folyósítanak.

1996. évi LXXXI. törvény a társasági adóról és az osztalékokról.

„8. § (1) Az adózás előtti eredményt növeli: *n)* az adóévben visszafizetési kötelezettség nélkül adott támogatás, juttatás, véglegesen átadott pénzeszköz és térítés nélkül átadott eszköz könyv szerinti értéke.”

2004. évi I. törvény a sportról.

A szponzorálási szerződésekről a törvény 35. §-a rendelkezik.

„(1) Szponzorálási szerződésben a szponzor, természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiséggel rendelkező szervezet, arra vállal kötelezettséget, hogy pénz vagy természetbeni szolgáltatás útján támogatja a szponzorált sportolót, sportszervezetet, sportszövetséget vagy sportköztestület sporttevékenységét, a szponzorált pedig lehetővé teszi, hogy sporttevékenységét a szponzor marketingtevékenysége során felhasználja.

(2) A szponzorálás során a sporttevékenységet egészségre ártalmas életmóddal vagy szolgáltatással, illetve egészségre ártalmas más tevékenységgel, valamint környezetszennyező és -károsító magatartással összefüggésben tilos megjeleníteni.

(3) Arculatátviteli (piacépítési) szerződés alapján a felhasználó marketingtevékenysége keretében ellenérték fejében a sportoló nevét, képmását, továbbá sportszervezet, sportszövetséget vagy sportköztestület nevét, jelvényét, illetve a sporttevékenységgel összefüggő más eszmei javakat használ fel hirdetőtáblákon, dísz- és ajándéktárgyakon, ruházaton, más tárgyakon, valamint elektronikus úton a fogyasztói döntések befolyásolása céljából.

(4) A szponzorálási és az arculatátviteli szerződésre egyebekben a Ptk. szerződésekre vonatkozó általános rendelkezéseit kell alkalmazni.”

A szponzoráló szempontjából fontos sportszereplők, „a 2004. évi I. törvény a sportról” szerint meghatározva

Sportoló az a természetes személy, aki sporttevékenységet végez. Sporttevékenységnek minősül a meghatározott szabályok szerint, a szabad idő eltöltéseként, kötetlenül vagy szervezett formában, illetve versenyszerűen végzett testedzés vagy szellemi sportágban kifejtett tevékenység, amely a fizikai erőnlét és a szellemi teljesítőképesség megtartását, fejlesztését szolgálja.

Versenyszerűen sportoló az a természetes személy, aki sportszövetség által kiírt, szervezett vagy engedélyezett versenyeken vagy versenyrendszerben vesz részt. A versenyző vagy amatőr, vagy hivatásos sportoló. Hivatásos sportoló az a versenyző, aki jövedelemszerzési céllal, foglalkozásszerűen folytat sporttevékenységet. Minden más versenyző amatőr sportolónak minősül.

Sportegyesület – az e törvényben megállapított eltérésekkel – az egyesülési jogról szóló 1989. évi II. törvény, illetve a Ptk. szabályai szerint működő olyan társadalmi szervezet, amelynek alaptevékenysége a sporttevékenység szervezése, valamint a sporttevékenység feltételeinek megteremtése. A sportegyesület a magyar sport hagyományos szervezeti alapegysége, a szabadidősport, a versenysport, a tehetséggondozás és az utánpótlás-nevelés műhelye. Sportegyesület közvetlenül is részesíthető állami (önkormányzati) támogatásban.

Sportvállalkozásnak minősül az a gazdasági társaság, amelynek a cégnyilvántartásról, a cégnyilvánosságról és a bírósági cégeljárásról szóló 1997. évi CXLV. törvény alapján a cégjegyzékbe bejegyzett főtevékenysége sporttevékenység, továbbá a gazdasági társaság célja sporttevékenység szervezése, valamint sporttevékenység feltételeinek megteremtése egy vagy több sportágban.”

A hazai sportszabályozás illeszkedik az EU-tagállamokban érvényes törvényekhez¹⁴⁵ és az Unió által képviselt szellemhez. Ennek elsődleges szerepe van abban, hogy a magyar sportegyesületek forgalomképes jogait a törvényeknek megfelelően értékesítsék. Értékesíthető rendelkezési jogok:

1. reklámjog (sportöltözéken, jegyen, stadionban, programfüzetekben stb.),
2. felszerelési és szolgáltatási jogok értékesítése (sportruházat, mérőberendezések működtetése a stadionokban),
3. licencjogok értékesítése (nevek, logók, jelvények reklámcélú felhasználási joga szponzorok részére),
4. közvetítési jogok értékesítése (tévéközvetítés, fényképfelvételek készítése, film és/vagy videofelvételek készítése) és felhasználása,
5. közreműködői jogok értékesítése (belépőjegyek, szabad- és tiszteletjegyek értékesítésére vonatkozó jog átadása, rendezvények átadása a szponzornak),
6. értékesítési, vendéglátási jogok átadása (merchandising-bevételek gyarapítása érdekében),
7. szponzori szintek meghatározása, értékesítése eseményekre, rendezvényekre.

Általában a szponzor anyagi támogatásának nagysága szerinti kategorizálással találkozunk, még a legnagyobb eseményeknél is. Az olimpia támogatói például, amiről korábban már tettünk említést, lehetnek tagjai a TOP 12 szponzornak, vagy gyémánt, arany, ezüst vagy bronz fokozatúak.

A magyar sportirányítás és az Európa Tanács Sportfejlesztési Bizottságának kapcsolata

*„Összejönni – kezdés.
Együtt maradni – haladás.
Együtt dolgozni – siker.”*

(Henry Ford)

Magyarország 1989-ben elsőként lett tagja Kelet-Európában az ET Sportfejlesztést irányító bizottságának. A kapcsolat 1982-ben kezdődött Monte Carlóban, az AGFIS (Nemzetközi Sportági Szövetségek Szervezete) közgyűlésén, amelyen a magyar sportot irányító OTSH Nemzetközi Osztálya képviselőjében Aján Tamás, az AGFIS alelnöke vett részt. Ezzel kezdődött a később szorosabbá váló sportkapcsolat, s így a rendszerváltás nem találta a magyar sportot felkészületlenül. Ma mintegy 20 európai sportszervezettel van érvényes sport-együttműködési megállapodásunk.

Nemzetközi tevékenységünk fő célja ma is a hazai sportmozgalom és a sportszervezetek érdekeinek érvényesítése és támogatása. Ezeket a feladatokat az ország külpolitikai céljával összhangban, a kormányzati és a sportszervezetek koordinálásával, a sportági szakszövetségek differenciált, normatív anyagi támogatásával, szolgáltatásokkal segítik elő.

Az EU a sporttal mint gazdasági tevékenységgel foglalkozik, és ezen a területen a tagállamok szabályozása eltérő. A korábban csatlakozott államok sportirányítási szabályozásából sokat vehet át a magyar sportjogalkotás, de a hazai viszonyokat kell elsősorban figyelembe venni.

¹⁴⁵ András Nemes–Judit Tóth, 2002.

Az Európai Unió sportpolitikája

A sportra vonatkozó hatásköröket a közösség nem állapított meg, de 1985-ben az Adonnino-jelentést a tagállamok egyhangúlag fogadták el. Ebben kifejtik, hogy a sport kiváló eszköz az Európai Közösséghez tartozás érzésének erősítéséhez. Ennek a célnak köszönhetően vesz részt az EU-képviselő a Tour de France vagy az olimpiák rendezésében.

Az EB 1991-ben tanácsadó testületet hozott létre Európai Sportforum néven, amelynek feladata az információcsere támogatása.

Brüsszelben évenként kerül megrendezésre a sportforum, amelyen részt vesznek:

- a tagországok delegációi,
- az EB képviselői,
- az Európa Parlament képviselői,
- külföldi megfigyelők, például NOB,
- 1996 óta az európai és nemzetközi szakszövetségek képviselői.

Az Unió sportpolitikája három tevékenységre épül:

1. A sport mint kommunikációs eszköz, amelyet az Adonnino-jelentés óta tudatosan használ fel. A UB a sportosztályt a kommunikáció fejlesztése érdekében a X. főosztály vezérigazgatósága alá rendelte, amely az információ, a kultúra, a kommunikáció és az audiovizuális média területét irányítja. Az Európa Parlament közreműködésével visszatérően rendezik meg az eurojátékokat, és az Európa Tanáccsal közösen Fair Play-kampányokat.
2. A sporttámogatás az EU-programban a személyek és tapasztalatok kiterjedt cseréjét érinti, és célja a szakmai fejlődés szolgálata. Az Eurathlon program évente mintegy 2 millió euróval támogatja azokat a sporttevékenységeket, amelyekben legalább 3 tagország vesz részt. Külön program szolgálja a fogyatékkal élő sportolókat, akik anyagi támogatást is kaphatnak.
3. A sport az elmúlt évtizedben jelentős gazdasági tényezővé vált. A belső piac jobban érezteti hatását, és a gazdaság és sport szorosabb együttműködése egyre több területen követeli meg a közösségi jogrend érvényesítését, az Unió jogi és intézményi határozatainak alkalmazását, például:
 - *A személyek szabad áramlása.* A sportolók korlátozottan változtathatnak lakóhelyet, mert a régi klub „lelépési díjat” kér a sportolóért, amely más szakmákban nem fordul elő.
 - *A szolgáltatások szabad áramlása* a sportolókra csak akkor érvényes, ha nem tartoznak klubhoz, ha saját alkalmazásban vállalkoznak sportszolgáltatás nyújtására, tehát lakóhelyüket szabadon választhatják meg.
 - *Az áruk szabad áramlása.* A sport gyakorlásához számtalan felszerelés, anyag, készülék szükséges, amelyekre 1993 óta érvényesek a szabad kereskedelem előírásai, kivéve a sportlőfegyvereket.
 - *A tőke szabad áramlása.* A magánszponzorok egyesülései országokat átfogó részvételekor, illetőleg nagy sporteseményekbe való befektetésekre érvényes. A nemzetközi versenyeken a díjak, a közvetítési jogok átruházásából származó bevételek jelentkeznek tetemes tőke kivitel-behozatal formában. Ezekre az EU Hatodik áfahatározata tartalmazza az irányelveket, amelyek szerint minden, sportfejlesztést és gyakorlást szolgáló tevékenység adóköteles. A tagállamok felmentést adhatnak a nonprofit szervezeteknek nyújtott sporttámogatásokra.





További közösségi sportszabályozások

1. A versenyjog sajátosságai:

- nem gazdasággal kapcsolatos tevékenységre a sportszervezeti szabályozás érvényes;
- a versenyek lebonyolítását inkább a sportszabályozások, mint az EU versenyelőírásai befolyásolják;
- a Bizottság csak a közösségi méretű, tagállamok közötti kereskedelmet jelentősen befolyásoló ügyekben kezdeményez eljárást.

A közösségben eddig két esetben hoztak határozatot, mindkét eset a labdarúgást érintette:

- 1999-ben az UEFA úgy döntött, hogy az egy tulajdonos birtokában lévő klubok egy tornán, azonos kiírásban nem képviselhetik magukat.

2. Egészségvédelem és dopping:

1995-ben a Bizottság 5 évre szóló programról hozott határozatot, amelyben rögzítette:

- az egészségvédelemben a megelőzés és a nevelés elsődlegességét,
- a rákellenes küzdelemben a felvilágosítás fontosságát,
- az AIDS-ellenes küzdelemben a gyermekek és fiatalok tájékoztatását.

Az Európa Tanács kiadta az Anti Dopping Viselkedési Kódexet.

Az Európa Parlament jelentése 5 minimálcélt fogalmazott meg:

- a tagországokban érvényes tiltólisták, szabályok és büntetőintézkedések összhangjának megteremtése,
- a doppingolás eseti kimutatására szolgáló vizsgálati módszerek,
- a doppingolószer forgalmazásának hatékony ellenőrzése,
- eredményes szankciók a szövetségek ellen,
- megelőzés és érzékenyítés, felvilágosítás a fiatalok körében.

Az Európai Unió környezetvédelmi politikája kiterjed a sportlétesítményekre is. A felsorolásba bekerültek azok a létesítmények, amelyeknél a környezet védelmét szolgáló vizsgálatok elvégzése kötelező. Ilyenek:

- sípályák,
- síliftek,
- drótkötélpályák,
- jachtkikötők,
- autó- és motorkerékpár-versenypályák.

Eurathlon-program, amelynél cél a társadalmi integráció, az egészségnevelés és az emberi szolidaritás egyik tényezőjeként támogatni. A támogatott területek:

- integrációtámogató csereintézkedések, hozzájárulás az EU-tagállamok közötti társadalmi és kulturális különbségek jobb megértéséhez,
- társadalompolitikai célú rendezvények: rasszizmus elleni harc, munkanélküliek és kirekesztés,
- sporttisztviselők és edzők továbbképzési programja, csereprogramok kidolgozása,
- a közép-kelet-európai és földközi-tengeri országokra vonatkozó projektek.

A kérelmezőknek bizonyos feltételeknek kell megfelelniük. Például a szervezetnek legalább 3 éve kell működni, és székhelye valamelyik uniós tagállamban legyen.

A Helios II. program céljai:

- a fogyatékkal élő és az ép sportolók közötti integráció ösztönzése,
- sportolással elérhető előnyök széles körű publikációja,
- nyilvánossá tenni a fogyatékkal élők rendelkezésére álló társadalmi és gazdasági integráció lehetőségeit a sportban.

A program a követelményeknek megfelelően a nagy nyilvánosságra, tévéközvetítésekre számító rendezvényeket támogatja.

A Bizottság X. Főigazgatósága támogatást ad:

- új sportágak bevezetőinek,
- a fogyatékkal élők új sportágakban való részvételéhez,
- pozitív hatású tapasztalatok, tudás, információcseréihez,
- paralimpia résztvevőinek,
- a fogyatékkal élők sportolásának bármilyen előmozdításához.

Összegezve a sport jogi környezetét, elfogadhatjuk, hogy nemcsak a hazai, de az uniós kihívásoknak, szabályozásnak is meg kell felelnünk. A magyar társadalmat a gazdasági, kulturális de a versenysport eddig nem ismert jellemzőire is fel kell készíteni; a dopping elleni harc olyan terület, amelyre nem vagyunk felkészülve. El kell sajátítanunk az előtűnk járók ismereteit, magatartását, attitűdjeit, vagyis mindent, ami tanulható. A fiatalok felkészítése az Unió kihívásaira adott válaszokról szól.

Ambush-marketing¹⁴⁶ (lesmarketing)

A jogról szóltakat a sportszponzorálásban nemrég megfigyelt jelenséggel, az ambush-marketing értelmezésével zárjuk. A sportszervezetek és reklámjogot vásárolt szponzorok felfigyeltek arra, hogy egyes, szponzori megállapodást nem kötött vállalkozások taktikai eszközként, ambush-marketinget = **lesmarketing**-taktikát alkalmaznak.

A lesmarketing úgy értelmezhető, hogy a módszert felhasználó nem köt szerződést a márkatulajdonossal, hanem a program, az esemény felkeltette érdeklődést meglovagolva, igyekszik megszólítani a szponzorált közönséget. Erre a célra minden, a lestaktikát, a cégre asszociáló eszközt felhasználnak, mint például ajándék jegyeket, sorsolásokat, fiatal szurkolók számára csoportos részvételre jogosító márkás ajándékokat, tömeges szórólapokat, amelyek birtokosa a kijelölt helyen vásárolt cikkből engedményre jogosult, és minden egyéb ösztönző, BTL-módszert.

A Redmandarin¹⁴⁷ 2006. novemberben végzett kutatási eredményei szerint a megkérdezett menedzserek többségének fejében már megfordult a módszer alkalmazása. Így:

- 39% még nem gondolt az alkalmazásra,
- 32%-nak már megfordult a fejében, és
- 29% esetleg felhasználja.

Nemrég a Budapest Arénában rendezte a Jégkorong Szövetség a Nemzetközi Pannon Kupa bajnokságot. A névadó szponzor a Szövetség volt, de a Skoda és McDonald's étteremlánc intenzív kampánytámogatást nyújtott a rendezvényhez. Az előző bekezdésben felsorolt lesmarketingeszközök szinte hiánytalanul megjelentek. A támogatók

¹⁴⁶ Businessgroup. Hírlevél, 2006. december. Kassay Lili.

¹⁴⁷ Redmandarin 2006. november, in: Businessgroup. Hírlevél. Sportmarketing.

még arra is gondot fordítottak, hogy az aréna mindig telt legyen, tehát a nyereményjegyeket, a díjtalan résztvevőket úgy ütemezték, hogy a megmaradt helyeket foglalják el. Tehát, ha egy sportrendezvényen minden hely foglalt, akár gyanakodhatunk is, nem lesmarketingmódszerrel van-e dolgunk. Reméljük, a lessel továbbra is csak a labdarúgásban kell megbarátkoznunk.

Bibliográfia

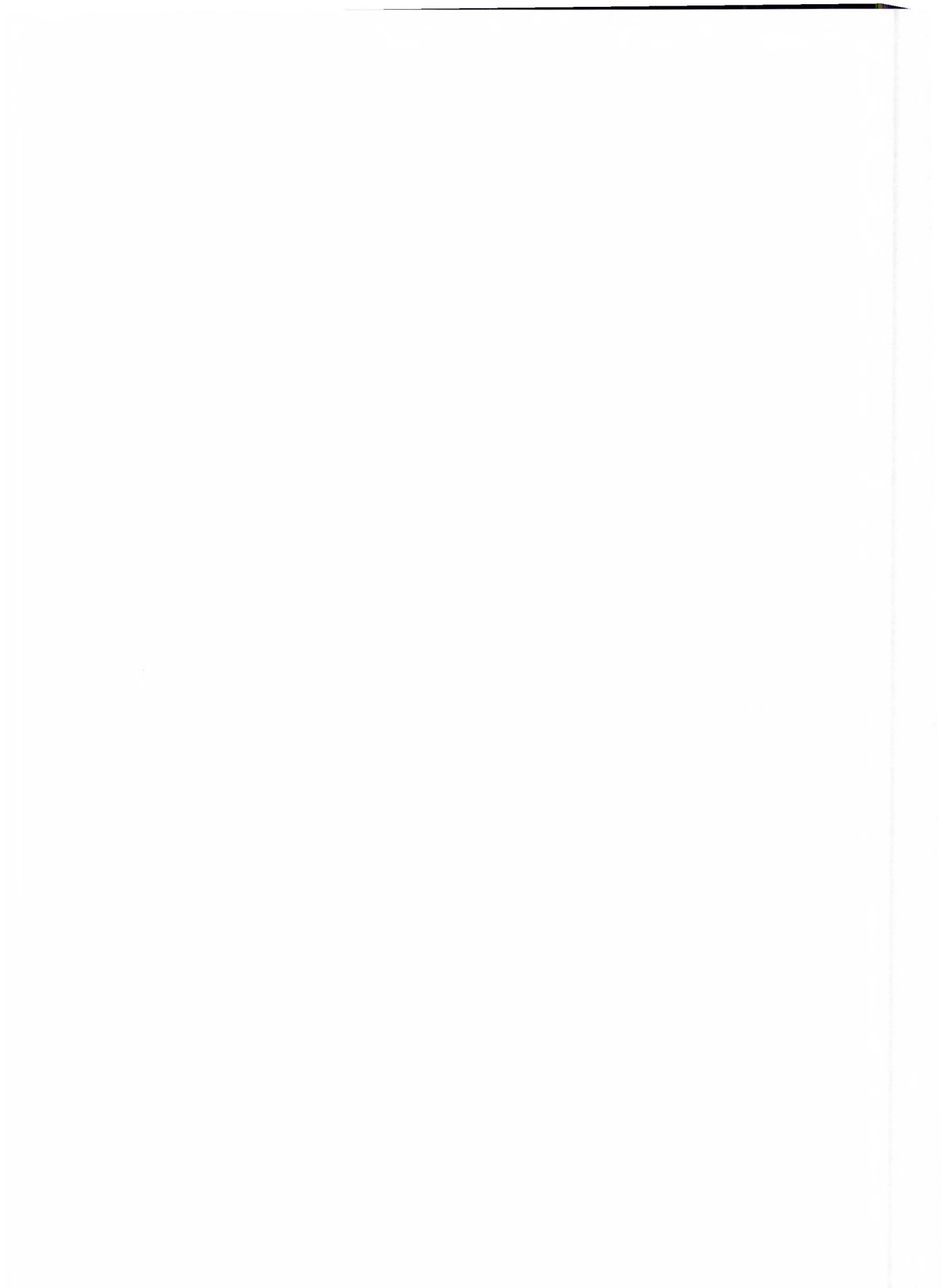
- Aguilar–Manjarrez, R.–Thwaites, D.- Maule, J. (1995): The Application of Organisational Buyer Behaviour Theory to Sport Sponsorship Selection Decisions. ESMA 1995. évi Konferencia anyaga. 1–48. o.
- Albrecht Gy. (1994): Sportszerűen sportolók. Marketing, 1994. 4. sz. 309–310. o.
- Armstrong, K. (2001): Black women's participation in sport and fitness: Implication for sport marketing, Sport Marketing Quarterly. 01.10.2001. 9–18. o.
- Aronson, E. (1987): A társas lény. KJK. Budapest.
- Assael, H. (1987): Segmenting market segmentation strategies and techniques. European Research, 1987. 5. 20–41. o.
- Asztalos Á.–Balázs Sz.–Kováts M. (1997): Szponzor, te édes. Kreatív, 1997. 3. 16–19. o.
- Atwan, O. V. (1986): American Mass Media. 3rd ed. Random House. N.Y.
- Barát T. (1994): Public relations, avagy hogyan szerezzük és tartjuk meg partnereink bizalmát? Medipen. Budapest.
- Beikoff, K. (2005): Packaged to sell. The Advertiser, 2002/5. June. 116. o.
- Bércziné Juhos J. (1996): Piackutatás a gyakorlatban. Co-nex. Budapest.
- Berth, K. -Sjöberg, G. (1998): Minőség a public relations-ben. Star PR.
- Belch, G. E.–Belch, M. A. (1998): Introduction to Advertising and Promotion. 4th ed. Irwin, Homewood.
- Beydemuller, K.–Fiedler, M. (2001): The Shumacher Effect Germany. SportBusiness Group, September, 29. o.
- BRAVO Sport (1995): Heinrich Bauer Spezialzeitschriften Verlag.
- Brooks, Ch. M. (1994): Sport Marketing: competitive business strategies for sports. Prentice-Hall. N.J.
- Brown, S. (1997): 13 végzetes hiba, amit a menedzserek elkövetnek. Bagolyvár Könyvkiadó. Budapest.
- Buda B. (1978): Empátia. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Burnett, K. (1993): Relationship Fundraising. The White Lion Press. London.
- Burst, A. (1994): Piackutatás a nonprofit szektorban. Marketing, 1994. 4. 265–270. o.
- Carrol, J. (2002): In awe of the Tiger out in the Open. The Age. January 1–8. o.
- Casson, H. N. (1995): Hogyan kell eladni? Kossuth Könyvkiadó. Budapest.
- Christy, O.–Oliver, G.–Penn, J. (1996): Relationship marketing in consumer markets. Journal of Marketing Management, 12. k. 1996. 1–3. 175–186. o.
- Church, R. (2000): Sport on the Internet. Screen Digest.
- Cingiene, V.–Kavaliauskas, S.–Sukys, S. (1995): Sport Sponsorship: Situation Analysis among Leading Lithuanian Companies. ESMA 1995. évi konferencia anyaga. 41–48. o.
- Collins, J. (2002): Athens opts for old fashioned values. The Sports Vine. 4(5) 8. o.
- Copeland, M. T. (1924): Principles of Merchandising. Chicago.

- Csik G. (1996): Számítógép a reklámban – reklám a számítógépben. *Marsona*, 1996/2. 8–11. o.
- Davies, L. (1995): *The Economic Impact of Sport in the City: A Case Study of Sheffield*. Sponsorship European Conference. London. 49–53. o.
- Dénes F.–Misovicz T. (1993): Megnyitás (vagy végjáték)? A sportpiac Magyarországon. BKE. Budapest. (Munkaanyag.) 1993/1. 18. o.
- Dichter, E. (1974): *A dolgok rejtett rendje*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Dietz–Uhler, R.–Harick, E. (2000): Sex differences in sport fan behaviour and reasons for being a sport fan. *Journal of Sport Behaviour*, 23. (3) pp. 219–31.
- Doubrowszki, J. (1997): A humor szerepe a reklámban. *Marketing & menedzsment*. 5. 40–51.
- Drucker, P. R. (1985): *Innováció és vállalkozás az elméletben és a gyakorlatban*. Park Kiadó. Budapest.
- Engel, J. F.–Balckwell, R. D.–Miniard, P. W. (2004): *Consumer Behaviour*. 9th ed. Holt, Rinehart and Winston. N. J.
- Esterházy Péter (2006). *Utazás a tizenhatos mélyére*. Magvető. Budapest.
- Eszes I. (1999): Virtuális tér – virtuális marketing. *Marketing és Menedzsment*. Budapest. 1999/6. pp. 19–26.
- Európai Sportfórum (1996): *Az EU Bizottsága*. Brüsszel. 1996. február.
- Evans, A. (1997): *Benchmarking*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Falussy B. (szerk.) (1993): *Társadalmi idő – szabadidő*. Magyar Szabadidő Társaság konferenciájának tanulmányai. KSH. Budapest.
- Fazekas I. (1996): A fogyasztó megnyerése. *Propaganda-Reklám*, 1996. 4. 26–27.
- Fazekas I.–Nagy A. (2004): *Szponzorálás*. MIND Bt. Budapest.
- Fink, J.–Trail–Anderson, D. (2002): Environmental factors associated with spectator attendance and sport consumption behaviour. Gender and team differences. *Sport Marketing Quarterly*. 2002. 11 (1) pp. 8–19.
- Fischer Gy. (1998): Életstílus, mentalitások Kelet-Közép-Európában. *Kreatív. Piackutatási melléklet*. 1/1. 1998. január–február. pp. 6–7.
- Grove, A. S. (1998): *Csak a paranoidok maradnak fenn*. Bagolyvár Könyvkiadó. Budapest.
- Gutjahr, G. (1992): *A piacéléktan kézikönyve. A fogyasztó és termék*. Aula. Budapest.
- György László (1999): *A reklámpszichológia hatása a sportban*. TF Szakdolgozat.
- Hamburger B. (1997): A társadalmi célú reklám. *Kreatív*, 1997. 10. 68.
- Hamburger B. (1997): *Reklám az iskolákban*. Kreatív. 1997. 12. 38.
- Hanser, P. (1995): Internes marketing – Dialog macht stark. *Absatzwirtschaft*, 38. k. 1995. 3. 30–39.
- Hárshegyi J. (1994): A forma adja a tartalmat. *Marketing*, 1994. 4. 311–312.
- Hárshegyi J. (1994): A magyar sport szövetségese. *Marketing*, 1994. 4. 306–307.
- Hárshegyi J. (1996): Sport és reklám. *Reklámgazdaság*, 1996. 3. 1–4.
- Hartley, R. (1992): *Marketing Mistakes*. John Wiley and Sons. N.Y.
- Head, V. (1988): *Successful sponsorship*. Cambridge.
- Hermanns A. (1991): *Sport und Kultursponsoring*. Verlag Franz. München.
- Hibbert, S.–Horne, S. (1996): Donor Decision Making. In: *Proceedings*. Volume. II. 25th. EMAC Conference, 14–17. May. 1996. BUE. Budapest. 1761–1768. o.
- Hoffmann I. (1998): *Bevezetés a marketingbe*. Magyar Testnevelési Egyetem Továbbképző Központ. Budapest.
- Hoffmann I-né, (1988): *Reklámérték*. Gondolat. Budapest.
- Hoffmann I-né, (1997): *Direkt marketing és módszerei*. Novorg. Budapest.
- Hoffmann I-né, (1990): *Modern marketing*. Universitas. Budapest.
- Hoffmann I-né, (1999): *Sportmarketing-menedzsment*. 1999. TF. Kiadó.
- Hoffmann I-né, (2000): *Sportmarketing*. Bagolyvár Kiadó. Budapest.

- Hoffmann I-né, (2004): Stratégiai marketing. Aula Kiadó. Budapest.
- Hoffmann I-né–Buzási J. (2000): A reklám birodalmából. Bagolyvár Könyvkiadó. Budapest.
- Hoffmann I-né–Molnár L. (1988): Marketing. Tankönyvkiadó. Budapest.
- Hofmeister Tóth Á. (2005): Fogyasztói magatartás. Aula, Budapest.
- Hornby, N. (2005): Fociláz. Európa. Budapest.
- Inside the NBA. (1996): Special edition. Lawrence Publishing Ltd.
- Irwin, R. L.–Sutton, W. A. (1994): An analysis of American corporate sport sponsorship objectives. *European Journal of Sport Management*, 1994. 2. pp. 93–101.
- Jackson S. A.–Csíkszentmihályi M. (2001): Sport és flow. Az optimális élmény. Vince Kiadó. Budapest.
- Juhász Gy. (1996): Az internet, mint új média. *Kreativ*, 1996. 12. 48–49.
- Kaatz, R. (1982): Cable: An Advertiser's Guide to the New Electronic Media. Grain Books. Chicago.
- Kardos L. (1998): A reklámtörvény kötelez... és aztán? *Propaganda-Reklám*, 1998. 1. 5–7.
- Kassay Lili (2004): Feltűnő visszafogottság. Szponzoráció Magyarországon és külföldön. *Médiafigyelő*, 2004. június 16.
- Katchurin, A. (1969): Társadalom-lélektan: a marketing kulcsa. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Katona E. (1994): Az örökifjú Népstadion. *Marketing*, 1994. 4. 308–309.
- Kelen A. (1994): Filantróp marketing. *Reklámgazdaság*, 1994. 126–127. 6–7.
- Kelly, I. R. (1982): Leisure. Prentice-Hall. Englewood Cliffs. N. J.
- Kopátsy Sándor (2000): A versenysport közgazdászszemmel. Gondolatok az Olimpia után. *Central European Time*. 10–11. sz.
- Kostecki, M. M. (1994): *Marketing Strategies for Services*. Pergamon Press. London.
- Kotler, Ph.–Andreasen, A. (1991): *Strategic marketing for nonprofit organizations*. 4th ed. Prentice-Hall. London.
- Kotler, Ph.–Keller, K. (2006): *Marketingmenedzsment*. 12. kiadás. Akadémiai Könyvkiadó Zrt. Budapest.
- Kozák Á. (1998): Életstílus, mentalitások Kelet-Közép-Európában. *Kreativ*, 1998. 1. 6–7. *Kreativ web*. 1998. április 1.
- Kunsági A. (1994): Miért nem jut pénz a sikerre? *Marketing*, 1994. 2. 90–92.
- Kuti É. (1990): The Possible Role of the Nonprofit Sector in Hungary. *Voluntas*, 1990. 1.
- Laki L. (1991): A kétharmados társadalom. MTA Politikai Tudományok Intézete. Budapest.
- Laki L. (1991): A szabadidősport néhány időszerű kérdése. Magyar Szabadidősport Szövetség Tudományos Titkársága. Budapest.
- Laki L.–Újvári J. (1991): A népesség testedzési és sportolási szokásai egy vizsgálat tükrében. Magyar Szabadidősport Szövetség Tudományos Titkársága. Budapest.
- Lenhardt A. (1998): Sportesemény és országimidzs. *Kreativ*, 1998. 4. 20–22.
- Levitt, T. (1960): Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 1960. 4. 45–56.
- MacPherson, T.–Slack, T. (1995): Strategic Decision-Making in Small Business: The Sport and Leisure Industry. ESMA 1995. évi konferencia anyaga. 235–243. p.
- Máté R. (1997): Szponzorbankot alapít a Branding PR. *Kreativ*, 1997. 7–8. 19.
- Máté R. (1997): Kis pénz, kis foci... *Kreativ*, 1997. 12. 60–61.
- McGuire, M. (2002): On the ball: Why advertisers keep sponsoring sport: Sport's fevered pitch. *The Australian*, 22. February.
- Méző É. (1994): Szponzorálás és adományozás a Postabank és Takarékpénztár Rt-nél. *Marketing*, 1994. 1. 55–57.

- Mérő É. (1994): Magyar Sportszövetség. Marketing, 1994. 4. 304–305.
- Mészáros István (1999): Magyarország szponzorációs fellegvárai. Világversenyek, népszerű sportok. Szakdolgozat. TF. Budapest.
- Minchin, L. (2002): If it is on television, it must be more sport. *The Sunday Age*. 16. June, p. 9.
- Molnár T. (1997): A társadalmi célú kommunikáció természetrajzához. *Kreativ*, 1997. 1–2. 31.
- Móricz É. (1991): Reklámpszichológia. KIT. Budapest.
- Móricz É. (1996): Kreativitás-reklám. BKE. Budapest.
- Mullin, B. J.–Hardy, S.–Sutton, W. A. (1993): *Sport Marketing*. Human Kinetics Publisher. Canada.
- Nagy A. (1993): Szponzorálás. A kultúráról. *Propaganda-Reklám*, 1993. 2. 26–27.
- Nagy Gábor (2004): Az athéni olimpia hozadéka: magukat rendezték. *HVG*. 2004. 26. évf. 35.sz. pp. 33–35.
- Nagy J. (1993): Sportmarketing. *Acta Oeconomica*. 1993. 3–4. 34–35.
- Nagy P. (1995): Bevezetés a professzionális sport közgazdaságtanba. In: Temesi J.: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. BKE. Budapest. 1995.
- Nemes, A.–Tóth J. (2002): *European Sportlaw*. Semmelweis University Budapest. Faculty of Physical Education and Sport Sciences. Budapest.
- Nickel, V. (1992): Az európai közösség reklámtilalmai. *Reklámgazdaság*, 101. szám. 1992. 5.
- Nyerges Mihály (1998): Eseményszervezés a sportban. In: *Testnevelési Módszertani lapok*. 4. sz. pp. 25–27.
- Ogilvy, D. (1997): Egy reklámszakember vallomása. *Park Kiadó*. Budapest.
- Okamacu, J. (1995): Japánnak születni. (Ford.: Hernádi A.) MTA VKI. Budapest.
- O’Riordan, B (2002): Sport sponsorship on the road to recovery. *Financial Review*. 20 May.
- OTSH nemzetközi tevékenysége 1990–1994 között.
- Packard, V. (1966): *Tékozlók*. Kossuth. Budapest.
- Pálffy G. (1997): Szponzorálás. *Marketing & Menedzsment*. 1997. 3. 69–70.
- Pálos M. (1996): Mi van a vonal alatt? *Reklámgazdaság*, 1996. 145–146. 1–2.
- Pálos M. (1997): Fizetett koldusok. Országos reklámkonferencia – nyolcadszor. *Propaganda-reklám*, 1997. 3. 12–15.
- Papp Zs. (1998): Szponzorációs kitekintés. *Kreativ*, 1998. 4. 40–41.
- Peters, T. J.–Waterman, R. H. (1986): *A siker nyomában*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Porter, M. E. (2006): *Versenysztratégia*. Akadémiai Kiadó. Budapest.
- Pratkanis, A.R.–Aronson, E.–Harris, S. (1992): *A rábeszélőgépj. AbOvo*.
- Rekettye G. (2002): *Értékteremtés a marketingben*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Ries, A.–Trout, J. (1997): *A marketing huszonkét vastörvénye*. Bagolyvár Könyvkiadó. Budapest.
- Ries, A.–Trout, J. (1997): *Marketingháború*. Bagolyvár Könyvkiadó. Budapest.
- Ries, A.–Trout, S (1999): *Pozicionálás*. Bagolyvár Kiadó. Budapest.
- Roberts, K. (2002): Visa playing its cards right. *Sportbusiness International*, February, pp. 22–23.
- Sarlós G. (1994): Glaszékésztyű vagy bokszkésztyű? *Reklámgazdaság*, 123. 1994. 3. 1–4.
- Sas István (2006): *Reklám és pszichológia*. Kommunikációs Akadémia.
- Schaaf, P. (1995): *Sport Marketing*. Prometheus Books. N.Y.
- Scitovsky T. (1990): *Az örömtelen gazdaság*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Sewell, C. (1991): *Customers for Life*. Pocket Books. N.Y.
- Shilbury, D.–Quick, S.–Westerbeek, H. (2003): *Strategic Sport Marketing*. 2nd ed. Australia.
- Sleight, S. (1989): *Sponsorship*. McGraw-Hill. Book Co. N.Y.
- Smith, Bucklin et al (1998): *Átfogó nonprofit menedzsment*. Co-nex.
- Szabó Katalin (1999): *Kommunikáció felsőfokon*. Kossuth Könyvkiadó. Budapest.
- Szekeres I. (1994): *A sport törvényei*. Marketing, 1994. 4. 302–304.

- Szeles P. (1998): A hírnév ereje: Image és arculat. Star PR. Budapest.
- Szemere K. (1998): Mecenatúrakör az Operaházért. Népszabadság, 1998. május 28.
- Szirtes L. (1997): Marketing az Interneten. I., II., III. Marketing & Menedzsment, 1997. 5. 19–26., 1997. 6. 13–18., 1998. 1. 30–34.
- A szponzorálás szerepe és eredménye. (Revue Francaise du Marketing, 1992. 3-4.) In: Marketing, 1993. 3. 144–145.
- Tamás P. (1997): Élménypiacok és a polgári világ illúziója a 90-es évek Magyarországn. Reklám-gazdaság, 1997. 159-160. 3–4.
- Tibori T. (szerk.) (1999): A szabadidő új problémái a mai társadalmakban. Társadalmi idő- szabad-idő. Magyar Szabadidő Társaság.
- Trunkó B. (1996): Lepsény. Humorról és reklámról. Reklám-gazdaság, 1996. 149–150. 5–6.
- Törőcsik Mária (1996): Ipari marketing. Műszaki Könyvkiadó. Budapest.
- Valachi A. (1995): Színházak és szponzorok. Kreatív, 1995. 11. 20–23.
- Veblen, Th. (1978): A dolgoztalan osztály elmélete. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Veres Z.–Hoffmann M.–Kozák Á. (2006): Bevezetés a piackutatásba. Akadémiai Kiadó. Budapest.
- Veyen, F. (1994): Le grand virage de l'industrie du sport. Dossier International. Capital. 1994. július. 48–63.
- Vitrai T. (1981): Hivatásos sportrajongó. SPORT-zsebkönyvek, p. 158.
- Vörös I. (1996): Reklámszabályok az új versenytörvényben. Reklám-gazdaság, 1996. 155–156. 11–12.
- Wallace, T. (2002): Expanding the branding. Football Business International, March. pp. 31–32.
- Westerbeek H. M. (2003): Sport Business in Global Marketplace. Palgrave MacMillan, London.
- Wolfe, R.–O'Sullivan, P.- Meenaghan, T. (1995): Sport, Media and Sponsor. The Shifting Balance of Power. ESMA 1995. évi konferencia anyaga. 417–427. p.



Feladatgyűjtemény

1. Miért van szükség a sportban az eddiginél jobb és tudatosabb marketingre?
2. Miben mutatkozik meg a sportban a *marketing-rövidlátás*?
3. Melyek azok a sportelemek, amelyek leginkább hozzájárulnak a sportmarketing specifikumaihoz?
4. Melyek a sportmarketing-menedzsment folyamat alkotói?
5. Melyek a fogyasztói elégedettség egymással kölcsönhatásban lévő tényezői? Melyik hogyan értelmezhető?
6. Melyek a sportmarketingmix változói, és melyik hogyan értelmezhető?
7. Milyen, a fogyasztókra vonatkozó kérdéseket kell a sportpiacokon feltenni?
8. Mi motiválja a fogyasztókat a kedvenc sportban való részvételre?
9. Milyen szerepe van a szocializációnak, az elkötelezettségnek és a részvételnek a sportfogyasztó magatartásában?
10. Mi a magyarázata annak, hogy a *tanulni-érezni-csinálni* hatásmechanizmus kevésbé alkalmazható a sportfogyasztókra?
11. Miben tér el a sportfogyasztóra alkalmazható vásárlási döntési folyamat az általános modelltől?
12. Milyen kulcskérdéseket kell a sportszervezeteknek feltenniük a marketinginformációk, -adatok gyűjtésekor?
13. Milyen belső adatokat szolgáltathatnak a sportszervezetek?
14. Milyen szekunder és primer külső adatforrások használhatók a sportszervezet adatbankja számára?
15. Melyek a sportmarketing-kutatás legfontosabb buktatói?
16. A sportfogyasztók szegmentációjánál hogyan használhatók a személyiségjellemzők?
17. Hogyan kategorizálhatók a sportfogyasztók fogyasztásuk mértéke alapján? Melyik kategória a legfontosabb és miért?
18. Mely szegmentációs módszerek alkalmasak a sportpiacok részekre bontására?
19. Melyek a sporttermék speciális ismérvei? Példákkal illusztrálja válaszat!
20. Milyen fokozatok jellemzik az újdonságok elfogadását a sportpiacokon? Jellemezze az egyes fokozatokat és írja le számosságukat, arányaikat!
21. Pozicionáljon legalább négy sportterméket azok ára, élvezeti értéke, vagyis elégedettségi mutatóik szerint!
22. Milyen különbségek állapíthatók meg a sporttermékek, szolgáltatások és más termékek, szolgáltatások pozicionálási technikájában?
23. Milyen folyamattal írható le az új termék fejlesztése a sportpiacokon?
24. Hogyan alkalmazható a sporttermékeknél a fedezeti pontú ár, a költség- és nyereségár, az idő- és helyszegmentáció szerinti árképzés?

25. Milyen módszert választana, hogy a jegyek értékükön kerüljenek eladásra, ha a korábbi, bizonyos eseményekre érvényes engedményes árú jegyek értékesítését a sport-szervezet megszüntette?
26. A sporttermékek keresleténél hogyan érvényesül az árrugalmasság, illetőleg árrugalmatlanság?
27. Mely promóciós technikák alkalmazhatók a sporttermékek ösztönzésére?
28. Milyen promóciós technikákkal támogatható(k)
 - egy sportcipőket értékesítő új üzlet,
 - egy másodosztályú futballcsapat,
 - a sífelszerelések,
 - egy Európa-bajnokság (bármelyik sportágban)?
29. Milyen sporttermékeknél használható
 - a DM,
 - a személyes értékesítés,
 - a tévéreklám,
 - a telemarketing vagy
 - a rádió?
30. Mi a különbség a szponzorálás és a mecénatúra között?
31. Mit értünk promóciós kedvezményezés alatt? Milyen tevékenységeket végezhet a kedvezményezett?
32. Milyen a szponzorálásra fordított kiadások növekedési dinamikája, és mi várható a jövőben?
33. Hogyan definiálható a szponzorálás?
34. Miért a sport a legjobban szponzorált ágazat? Említsen példákat!
35. Milyen előnyöket kínál a sporttámogatás a szponzornak? Mondjon példákat!
36. Ismertesse a sporttermék legfontosabb összetevőit, részletesen térjen ki a jegyre és a személyekhez kapcsolódó jellemzőkre (ruházat, szolgáltatások stb.).
37. Melyek a sporttermékelosztás sajátosságai, eszközei és az eladhatóság feltételei?
38. Milyen hipotézisre épül az egy és a két lépéses kommunikáció?
39. Hogyan alkalmazható a termékéletciklus-elmélet és a pozicionálási stratégia a sporttermékeknél?
40. Ismertesse a személyes értékesítés folyamatát! Milyen szerepük van a kommunikátoroknak a személyes eladásban?
41. Milyen formákban jelenhet meg a sportban a szponzorálás és milyen területek jelenhetnek meg versenytársként?
42. Milyen kapcsolat lehet a marketingkoncepció és a szervezet szponzorálási magatartása között?
43. A szponzor számára milyen eszköz a szponzorálás?
44. Milyen érvekre hivatkozhat a szponzort kereső sportoló vagy szervezet?
45. Mit kell tartalmaznia a szponzorral kötött szerződésnek?

A felhasznált illusztrációk forrási megjelenési sorrendben

www.ftc.hu

www.beckham-magazine.com

www.eurofootball2012.hu

Népsport

www.ftc.hu

Spuri futómagazin 2005/2

www.rtv-hb.com

Reuters

mek.oszk.hu

www.kovacsagnesuszoiiskola.hu

www.budapestolimpia.hu

www.budapestiolimpia.hu

www.goliatfc.hu

www.worldx1.fifpro.org

www.honvedfc.hu

www.rtlclub.hu

A kiadásért felelős az Akadémiai Kiadó Zrt. igazgatója

Felelős szerkesztő: Budaházy Árpád

Termékmenedzser: Egri Róbert

Arculatterv: Auth Design

Borítóterv: Markó Natália

A számítógépes tördelés az Inic Bt. munkája

A nyomást és kötést a PXP Első Magyar Digitális Nyomda Zrt. végezte

Felelős vezető: Ratkovics Péter

Budapest, 2007

Kiadványszám: KM070010

Megjelent 29,43 (A/5) iv terjedelemben

Bizsergő kíváncsisággal és különös érdeklődéssel vettem kezembe Hoffmann Istvánné Professzorasszony Sport, marketing, szponzorálás c. könyvének kéziratát. Tettem ezt több okból is. Néhai szépeplékű Kovács Sándor professzor úr „vendégprofesszorunk” a Közgazdasági Egyetem kiváló tanárai közül karakterisztikus vezéralakja volt már a 1960-as évektől a Testnevelési Főiskola sportszervezői, majd sportmenedzser szakának. A szerző, az Ő ajánlatára, tőle vette át a stafétabotot, s varázsos tanáregyéniségével maradandót alkotott. Aktivitására mi sem jellemzőbb, hogy új tankönyvvel jelentkezett, nagy örömünkre, mely remélhetőleg a Corvinus Egyetemmel közösen dédelgetett álmunk, új Sportmenedzser Mesterprogramunk alapirodalma lehet.

A könyvben szereplő ismeretlen szerzőtől származó idézet ránk is érvényes, mi sem szégyelljük, hogy egyetemi és személyes együttműködésünk során már eddig is megtanultuk a közgazdaságtudomány avatott szakértőitől, hogy a „szarvasgombát a tölgyerdőben keressük”. Ezért, mint kezdő tanársegédből lett tanszékvezető majd dékán, tanártársaim, s főleg hallgatóim nevében is végtelen hálával tartozunk. Szerénytelenül azt is reméljük, hogy a sport előtagú tudományok avatott szakértőivel mi is hozzájárultunk és járulunk ahhoz, hogy hazánkban, úttörőként, jó sportmenedzsereket képezzünk, akik e kiváló munka segítségével véletlenül sem kerülnek fenyegetőbe szarvasgombát keresni.

Dr. Nyerges Mihály
tanszékvezető egyetemi docens
Semmelweis Egyetem Testnevelés és Sporttudományi Kar

Akadémiai Kiadó

www.akkrt.hu

www.szakkonyv.hu

3500 Ft

ISBN 978 963 05 8501 9



9 789630 585019