

**ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΜΕΝΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗ  
ΕΡΕΥΝΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΧΟΡΗΓΩΝ – 5 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ  
ΜΕ ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΙΣ GRASSROOTS ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ**

Μερτύρης Ιωάννης

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται στο καθηγητικό σώμα  
για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων απόκτησης Διπλώματος Μεταπτυχιακών  
Σπουδών στην «Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος  
Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Παν/μίου Πελοποννήσου στην  
κατεύθυνση «Μάνατζμεντ Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων»)**

**Σπάρτη  
(2021)**

Εγκεκριμένο από την Εξεταστική Επιτροπή:

---

Επιβλέπων: (Δουβής Ιωάννης , Καθηγητής)

---

2<sup>ο</sup> Μέλος: (Βρόντου Ουρανία, Αν. Καθηγήτρια)

---

3<sup>ο</sup> Μέλος: (Κριεμάδης Αθανάσιος, Καθηγητής)

## Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 18 (Λόγοι και διαδικασία διαγραφής από το ΠΜΣ) του Κανονισμού Λειτουργίας Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, δηλώνω υπεύθυνα ότι για τη συγγραφή της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής μου Εργασίας (ΜΔΕ) δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από εφημερίδα ή περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Ημερομηνία: 21/03/2021

Ο Δηλών

Μερτύρης Ιωάννης

***Copyright © Μερτύρης Ιωάννης, 2021***

***Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. All rights reserved.***

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Μερτύρης Ιωάννης: ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΜΕΝΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΠΤΙΚΗ ΤΩΝ ΧΟΡΗΓΩΝ – 5 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΙΣ GRASSROOTS ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ.

(Με την επίβλεψη του Δουβή Ιωάννη, Καθηγητής)

Η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό την περιγραφική κατανόηση και την έρευνα της ύπαρξης ή μη κοινών τάσεων (trends) στις χορηγικές πολιτικές μεγάλων εταιρειών αναφορικά με τα αθλητικά χορηγικά προγράμματα στα οποία συμμετάσχουν στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα έγινε προσπάθεια μίας περιγραφικής κατανόησης της πολιτικής που εφαρμόζεται από την οπτική των εταιρειών/χορηγών στα εξής πεδία: Πως κατανοούν οι εταιρείες την αθλητική χορηγία και ποια είναι η προσέγγιση τους όσον αφορά τις χορηγίες στο πλαίσιο της μάρκετινγκ μίξ στρατηγικής τους, την ύπαρξη ή μη ενεργών αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων και το εύρος που αυτά έχουν ως ποσοστό του προϋπολογισμού των μάρκετινγκ τμημάτων τους, ποια είναι τα κριτήρια/στόχοι βάση των οποίων οι αθλητικές χορηγίες επιλέγονται και κάτω από ποιους όρους αυτές υλοποιούνται, τι μέθοδοι χρησιμοποιούνται για την τιμολόγηση και την μέτρηση της αποτελεσματικότητας των αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων στα οποία συμμετέχουν, τους βασικούς λόγους μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος. Πέραν της προσπάθειας περιγραφικής κατανόησης στα παραπάνω πεδία της γενικότερης αθλητικής χορηγικής πολιτικής των εταιρειών έγινε και προσπάθεια κατανόησης της πολιτικής τους σε ένα συγκεκριμένο πεδίο της αθλητικής χορηγίας που αφορά τις τοπικές χορηγίες (grassroots sponsorships). Για τους σκοπούς όλων των παραπάνω επιχειρήθηκε η συλλογή δευτερογενών δεδομένων μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης αναφορικά με την αθλητική χορηγία και η συλλογή πρωτογενών δεδομένων με χρήση ποιοτικής έρευνας, μέσω συνεντεύξεων στελεχών τμημάτων μάρκετινγκ των εξής πέντε εταιρειών Adidas, Zakret, ΟΠΑΠ, Sposa Sport Group (Molten) και Gepaworld (GSA) με την χρήση κοινού ερωτηματολογίου. Τέλος επιχειρήθηκε η ανάλυση μέσω της διασταυρούμενης σύγκρισης των απαντήσεων με σκοπό την αναγνώριση ύπαρξης κοινών τάσεων στις χορηγικές πολιτικές των εταιρειών καθώς και της σύγκρισης των τάσεων αυτών με την βιβλιογραφική ανασκόπηση.

*Λέξεις κλειδιά: αθλητικές χορηγίες, τοπικές χορηγίες, χορηγοί, Ελλάδα*

## ABSTRACT

Mertyris Ioannis: Sports sponsorships in Greece – Cross case qualitative research from the sponsors perspective– 5 company cases with emphasis in the grassroots sports sponsorships.

(With the supervision of Douvis Ioannis, Professor)

The aim of this study is to descriptively understand and research the existence or not of common trends in the sponsorship policies of big companies regarding the sports sponsorship deals in which they participate in Greece. More specifically effort has been made in getting a glimpse of the sponsors applied policies on the following fields: How sponsors understand sports sponsorships and what is their approach regarding the sponsorships in the context of their overall marketing mix strategy, the existence or not of active sports sponsorships programs and their scope as a percentage of their overall marketing budgets, what are the criteria/objectives based on which they select their sponsorships deals and under which terms these deals come to fruition, what methods are used for their sponsorships pricing and for the measurement of their sponsorships results, their view on the main reasons responsible for the failure of a sports sponsorship program. In addition of the effort to research the aforementioned fields of the sponsors overall sport sponsorship policies an extra effort has been made to understand their approach/policies regarding a specific kind of sport sponsorship which is the grassroots sponsorship. For the all the above aims of this study secondary data was collected through bibliographical and article references regarding sports sponsorships as well as primary data with the use of qualitative research through interviews of professionals in the marketing departments of the following five companies Adidas, Zakret, OIIAI, Sposa Sport Group (Molten) και Gepaworld (GSA) for which a common questionnaire was used. Finally, for the aims of the current study an effort was made to analyze through a cross case comparison of the responses in order to identify possible common trends in the sports sponsorship policies of the companies and the further comparison of these common trends with the theoretical groundwork that exist in regards with the sport sponsorship.

*Keywords: sports sponsorships, grassroots, sponsors, Greece*

## **ΑΦΙΕΡΩΣΗ**

Στους γονείς μου.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	IV
ABSTRACT.....	V
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	VIII
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
Προσδιορισμός και οριοθέτηση του προβλήματος.....	1
Σκοπός της εργασίας.....	1
Ερευνητικά ερωτήματα.....	3
Ερευνητικές υποθέσεις.....	4
Ερευνητικοί περιορισμοί.....	4
ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.....	5
Ορισμός αθλητικής χορηγίας.....	5
Στόχοι αθλητικής χορηγίας.....	7
Δημιουργία αθλητικής χορηγίας.....	10
Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικής χορηγίας.....	12
ΜΕΘΟΔΟΣ.....	17
Επιλογή μεθόδου έρευνας.....	17
Συλλογή δεδομένων.....	18
Ερωτηματολόγιο.....	18
Επιλογή εταιρειών.....	21
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	21
Προφίλ εξεταζόμενων εταιρειών.....	21
Χορηγική πολιτική ADIDAS.....	28
Χορηγική πολιτική ZAKCRET.....	32
Χορηγική πολιτική GSA.....	35
Χορηγική πολιτική MOLTEN.....	38
Χορηγική πολιτική ΟΠΑΠ.....	41
Διασταυρωμένη ανάλυση.....	45
ΣΥΖΗΤΗΣΗ/ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	51
Προτάσεις καλών χορηγικών πρακτικών.....	56
Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	57
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	58

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Τίτλος και εταιρία εργασίας ερωτωμένων.....	21
Πίνακας 2. Διασταυρωμένη αντίληψη έννοιας αθλητικής χορηγίας.....	45
Πίνακας 3. Διασταυρωμένη ύπαρξη και θέση αθλητικής χορηγίας .....	46
Πίνακας 4. Διασταυρωμένη ύπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών.....	47
Πίνακας 5. Διασταυρωμένοι στόχοι αθλητικών χορηγιών .....	48
Πίνακας 6. Διασταυρωμένη δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων .....	49
Πίνακας 7. Διασταυρωμένη διαχείριση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων .....	50
Πίνακας 8. Διασταυρωμένοι λόγοι αποτυχίας αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων .....	51



## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

### ***Προσδιορισμός και οριοθέτηση του προβλήματος***

Στην σύγχρονη πραγματικότητα της ελληνικής οικονομίας οι εταιρείες θα πρέπει να αναπτύξουν και να εκμεταλλευτούν όλα τα προωθητικά/επικοινωνιακά εργαλεία που έχουν στην διάθεση τους και να τα οργανώσουν και ενσωματώσουν κατά τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθούν οι μάρκετινγκ στόχοι που έχουν θέσει και να παραμείνουν ανταγωνιστικές στην ελληνική αγορά.

Ένα από τα πολύ σημαντικά επικοινωνιακά/προωθητικά εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες είναι αυτό της αθλητικής χορηγίας. Σύμφωνα με τον Stotlar (2014) η αθλητική χορηγία έχει ως βάση την αμοιβαία ανταλλαγή μεταξύ μίας αθλητικής οντότητας και μίας εταιρείας και ο ίδιος συνεχίζει πως η εξάρτηση της αθλητικής χορηγίας στην ανταλλακτική θεωρία υπονοεί ότι και οι δύο οντότητες μπορούν ταυτόχρονα να δώσουν και να εισπράξουν πλεονεκτήματα/κέρδη και έτσι να δημιουργηθεί μία συμβιωτική σχέση.

Η αθλητική χορηγία είναι ένα πεδίο για το οποίο κάποιος μπορεί να βρει εκτενείς πηγές σε επίπεδο διεθνούς επιστημονικής αρθρογραφίας και βιβλιογραφίας αλλά συγκεκριμένα για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή της αθλητικής χορηγίας ως εργαλείο της μάρκετινγκ στρατηγικής εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα κάποιος δεν μπορεί να βρει πολλά σε επίπεδο ελληνικής αρθρογραφίας και βιβλιογραφίας. Πιο συγκεκριμένα υπάρχει ένα κενό μελέτης και κατανόησης όλων των σταδίων επιλογής, δημιουργίας, εκτέλεσης και αξιολόγησης αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων από την πλευρά των χορηγών/εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Επιπλέον ένα πεδίο που το κενό αυτό είναι ακόμα πιο έντονο είναι η μελέτη και κατανόηση από την πλευρά των χορηγών της επιλογής, δημιουργίας, εκτέλεσης και αξιολόγησης ενός συγκεκριμένου είδους αθλητικής χορηγίας η οποία ονομάζεται τοπική (grassroots) αθλητική χορηγία.

### ***Σκοπός της εργασίας***

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να συμβάλει στην κατανόηση της ύπαρξης, του ρόλου και του εύρους που έχει η αθλητική χορηγία στην μάρκετινγκ πολιτική από την πλευρά των χορηγών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Αυτό προσπαθεί να το επιτύχει μέσω της περιγραφικής κατανόησης της χορηγικής πολιτικής τους καθώς και των

διαδικασιών μέσα εκ των οποίων εφαρμόζονται οι πολιτικές αυτές. Επιπλέον έγινε προσπάθεια να δοθεί έμφαση στην περιγραφική κατανόηση της χορηγικής πολιτικής των εταιρειών και τις διαδικασίες μέσα από τις οποίες εφαρμόζονται οι πολιτικές αυτές αναφορικά με τις τοπικές (grassroots) χορηγίες.

Οι Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) στην μελέτη τους *Understanding the sport sponsorship from a corporate perspective*. *Journal of Sport Management*, προσπάθησαν να κατανοήσουν το φαινόμενο της αθλητικής χορηγίας στον Καναδά από την οπτική των χορηγών και συγκεκριμένα όρισαν ως στόχους της ποσοτικής έρευνας τους τα παρακάτω πεδία:

1. Κατασκευή προφίλ καναδικών εταιρικών χορηγικών προφίλ.
2. Καθορισμός των κριτηρίων που χρησιμοποιούνται στην επιλογή αθλητικών χορηγικών ευκαιριών.
3. Καθορισμός των μετά των εκδηλώσεων κριτηρίων που χρησιμοποιούνται από εταιρείες για να αξιολογηθεί η επιτυχία των αθλητικών χορηγιών τους.
4. Ανακάλυψη των λόγων που ευθύνονται για την διακοπή των αθλητικών χορηγιών.
5. Εκτίμηση του επιπέδου των ωφελειών που εκλαμβάνουν πως λαμβάνουν οι εταιρείες μέσω της χορηγικής ανταλλακτικής διαδικασίας.

(Copeland, Frisby & McCarville 1996)

Από την ποσοτική αυτή έρευνα των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) έγινε εφικτό να εξαχθούν μέσα από την ποσοστιαία απεικόνιση των απαντήσεων των χορηγών σαφείς τάσεις αναφορικά με την χορηγική πολιτική των εταιρειών στα πεδία τα οποία στοχεύθηκαν.

Όπως και στην έρευνα των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R (1996), η παρούσα εργασία κάνει προσπάθεια έρευνας του φαινομένου της αθλητικής χορηγίας αποκλειστικά από την πλευρά των χορηγών και παρότι μεθοδολογικά επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος έχει και αυτή σαν σκοπό την ανακάλυψη ύπαρξης ή όχι κοινών τάσεων στα διαφορετικά στάδια/πεδία της αθλητικής χορηγικής διαδικασίας από την πλευρά των χορηγών.

### ***Ερευνητικά ερωτήματα***

Τα ερευνητικά ερωτήματα που προσπαθεί να απαντήσει η παρούσα εργασία είναι τα παρακάτω:

1. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις (trends) στην αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από τα στελέχη των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
2. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις αναφορικά με την ενεργή ύπαρξη και τον ρόλο της αθλητικής χορηγίας στα τμήματα μάρκετινγκ των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
3. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στους στόχους των αθλητικών χορηγιών των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
4. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στην αξιολόγηση και επιλογή των υποψήφιων χορηγούμενων ιδιοκτησιών από τις συμμετέχοντες εταιρείες/χορηγούς;
5. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στις μεθόδους τιμολόγησης αθλητικών χορηγιών των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
6. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις αναφορικά με την σύναψη χορηγικών συμβάσεων (και των όρων που περικλείονται σε αυτές) των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
7. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στην ύπαρξη προγραμματισμού και υλοποίησης δράσεων ενεργοποίησης αθλητικών χορηγιών των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
8. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στις μεθόδους αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας αθλητικών χορηγιών των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
9. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στην αντίληψη των πιο σημαντικών λόγων μη επιτυχίας μίας αθλητικής χορηγίας από τα στελέχη των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών;
10. Υπάρχουν ή όχι κοινές τάσεις στην αθλητική χορηγική πολιτική των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών αναφορικά με τις τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες;

11. Υπάρχει συμβατότητα μεταξύ της αθλητικής χορηγικής πολιτικής των συμμετεχόντων εταιρειών/χορηγών και των συμπερασμάτων από τις διεθνείς πρακτικές αθλητικής χορηγίας βάση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης;

### ***Ερευνητικές υποθέσεις***

Οι ερευνητικές υποθέσεις που έγιναν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας παρατίθενται παρακάτω:

✓ Υπόθεση *ceteris paribus* έγινε πως τα δευτερογενή δεδομένα και συμπεράσματα της διεθνούς βιβλιογραφίας έχουν εφαρμογή και αντιστοιχούν με αυτά της αθλητικής χορηγίας στην Ελλάδα.

✓ Υπόθεση έγινε πως τα στελέχη των εταιρειών στις απαντήσεις τους αντικατόπτρισαν την πολιτική των εταιρειών τους αναφορικά με τις αθλητικές χορηγίες.

### ***Ερευνητικοί περιορισμοί***

Οι ερευνητικοί περιορισμοί που υπάρχουν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας παρατίθενται παρακάτω:

- Περιορισμό αποτελεί η επιλογή της έρευνας αποκλειστικά από την οπτική των χορηγών αναφορικά με το φαινόμενο της αθλητικής χορηγίας.

- Περιορισμό αποτελεί η ελλιπής ελληνική βιβλιογραφία αναφορικά με το φαινόμενο της αθλητικής χορηγίας στην Ελλάδα.

- Περιορισμό αποτελεί η επιλογή της ποιοτικής έρευνας και η μη ικανότητα μέσω αυτής να εξαχθούν γενικά συμπεράσματα αναφορικά με την αθλητική χορηγία στην Ελλάδα. Τα συμπεράσματα της ποιοτικής έρευνας περιορίζονται στις εταιρείες που επιλέχθηκαν αλλά μέσω αυτών μπορεί "να ριχτεί λίγο φως" στην κατανόηση της αθλητικής χορηγίας στην χώρα μας και να κατευθύνει μελλοντικές ποσοτικές έρευνες με ευρύτερο πεδίο και ικανότητα γενίκευσης συμπερασμάτων.

- Περιορισμό αποτελεί οι ικανότητες του συγγραφέα να αντλήσει κατά την διάρκεια των συνεντεύξεων το μεγαλύτερο δυνατό όγκο πρωτογενών στοιχείων με δεδομένο το κοινό ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε.
- Περιορισμό αποτελεί η ικανότητα των στελεχών που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις να απαντήσουν με την μέγιστη δυνατή λεπτομέρεια λόγω πιθανών ζητημάτων εμπιστευτικότητας αναφορικά με την εμπορική πολιτική των εταιριών τους.
- Περιορισμό αποτελεί η επιλογή του ερωτηματολογίου να αντλήσει πληροφορίες σε όλο το φάσμα της πολιτικής των εταιριών αναφορικά με τις αθλητικές χορηγίες και όχι σε μία συγκεκριμένη έκφανση του φαινομένου. Ο σκοπός ήταν μέσω της ευρύτερης συλλογής σχετικών δεδομένων να σκιαγραφηθεί η συνολική χορηγική πολιτική των εταιριών αλλά με κόστος την εμβάθυνση των δεδομένων που συλλέχθηκαν σε σύγκριση με το αν αυτά περιοριζόντουσαν σε ένα συγκεκριμένο πεδίο της χορηγικής πολιτικής των εταιριών.

## ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

### *Ορισμός αθλητικής χορηγίας*

Όπως είδαμε στην εισαγωγή, στην διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν ορισμοί αναφορικά με την έννοια της αθλητικής χορηγίας. Κάποιες λέξεις ξεχωρίζουν μέσα από αυτούς τους ορισμούς όπως εμπορική εκμετάλλευση, ανταλλαγή, δικαίωμα, αντίτιμο, κοινά οφέλη, συσχέτιση, συνεργασία.

Παρακάτω ακολουθούν κάποιοι από τους ορισμούς που έχουν προταθεί για την έννοια της αθλητικής χορηγίας καθώς και της χορηγίας γενικότερα.

Το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο (International Chamber of Commerce ICC) ορίζει την χορηγία ως μία εμπορική συμφωνία μέσω της οποίας ο χορηγός, για την κοινή ωφέλεια του χορηγού και του χορηγούμενου, με σύμβαση παρέχει χρηματοδότηση ή κάθε άλλη ενίσχυση με σκοπό να δημιουργήσει μία συσχέτιση μεταξύ της εικόνας, μάρκας ή προϊόντων του χορηγού και της χορηγούμενης ιδιοκτησίας, με αντάλλαγμα να προωθήσει αυτή την

συσχέτιση και/ή την παραχώρηση σε αυτόν κάποιων συμφωνηθέντων άμεσων ή έμμεσων ωφελειών (iccwbo.org). Η αθλητική χορηγία στην ουσία της βασίζεται στην αμοιβαία ανταλλαγή μεταξύ μίας αθλητικής οντότητας και μίας εταιρείας (Stotlar 2014).

Χορηγία είναι η οικονομική ή υλική υποστήριξη που δίνεται από ένα άτομο, ομάδα ατόμων ή οργανισμό σε ένα άλλο άτομο, ομάδα ατόμων ή οργανισμό ως βοήθεια στην επιδίωξη μίας συγκεκριμένης δραστηριότητας (London Chamber of Commerce and Industry LCCI). Οι αθλητικές χορηγίες εκπροσωπούν ανταλλακτικές σχέσεις μεταξύ αθλητικών οργανωτών, εταιρειών και άλλων ενδιάμεσων (Copeland, Frisby & McCarville 1996). Η χορηγία δεν είναι φιλανθρωπία. Η εταιρεία που κάνει την χορηγία περιμένει κάτι σε αντάλλαγμα, ενώ στην φιλανθρωπία είναι ένα μίας κατεύθυνσης δώρο χωρίς κάποια προσδοκία. Επειδή υπάρχει μία προσδοκία αποδοχής για κάτι αξίας από την χορηγία, η διαδικασία είναι περισσότερο κάτι σαν επιχειρηματική συνδιαλλαγή παρά ένα δώρο (Fried 2005).

Κατά συνέπεια η χορηγία περιλαμβάνει μία μεγάλη γκάμα δραστηριοτήτων που συνδέονται με την διαδικασία επικοινωνίας, η οποία είναι σχεδιασμένη έτσι ώστε να χρησιμοποιήσει τον αθλητισμό για την αποστολή μηνυμάτων σε ένα συγκεκριμένο ακροατήριο (Mullin, Hardy, Sutton 2004). Βασιζόμενοι στους ορισμούς που βρίσκονται στην βιβλιογραφία, προτείνουμε πως η χορηγία περιλαμβάνει 2 κύριες δραστηριότητες: (1) μία ανταλλαγή μεταξύ ενός χορηγού και ενός χορηγούμενου όπου ο τελευταίος εισπράττει ένα αντίτιμο και ο πρώτος αποκτά το δικαίωμα να σχετίσει τον εαυτό του με την δραστηριότητα του χορηγούμενου και (2) το μάρκετινγκ της συσχέτισης από τον χορηγό. Και οι δύο δραστηριότητες είναι απαραίτητες εάν το αντίτιμο της χορηγίας πρόκειται να αποτελέσει μία ουσιαστική επένδυση (Cornwell & Maignan 1998).

Και οι δύο οντότητες μπορούν ταυτόχρονα να δώσουν και να εισπράξουν πλεονεκτήματα και κέρδη. Επομένως μία συμβιωτική σχέση μπορεί να επιτευχθεί (Stotlar 2014). Μόνο η χορηγία μοχλεύει τις μοναδικές δυνάμεις που κάθε συνέταιρος φέρνει στο τραπέζι ώστε δίκαια να ωφεληθούν όλα τα μέρη που συμμετέχουν, καμία συναλλακτική αγορά μέσου δεν μπορεί να το επιτύχει αυτό (Ukman 2005, April 25).

Σύμφωνα με την Skildum-Reid (2012) οι παλιές εστιάσεις νίκης-νίκης ιδιοκτησίας-χορηγού άφηναν από έξω το πιο σημαντικό κομμάτι της χορηγίας που είναι η αγορά στόχος

του χορηγού. Η ίδια η συγγραφέας λοιπόν πάει ένα βήμα πιο μακριά και προτείνει ένα πρωτόκολλο νίκης-νίκης-νίκης που συμπεριλαμβάνει όχι μόνο τους χορηγούς και τους οργανισμούς, αλλά και τον καταναλωτή (συμμετέχων ή θεατή) επίσης. Είναι ακόμη κρίσιμο η χορηγία να εμπλουτίζει την εμπειρία των συμμετεχόντων και θεατών αντί να αφαιρεί από αυτήν (Stotlar 2014).

Για χρόνια ως καλή χορηγία οριζόταν ως νίκης-νίκης, που σημαίνει ο χορηγός κερδίζει και ο χορηγούμενος κερδίζει, αφήνοντας έξω το πιο σημαντικό κομμάτι της χορηγικής εξίσωσης: Τα κοινά στόχους. Σκεφτείτε το. Με ποιον ο χορηγός προσπαθεί να συνδεθεί; Ποιον προσπαθεί να επηρεάσει; Τα κοινά στόχους. Ποιοι συνθέτουν το ακροατήριο που ωθεί τα έσοδα (χορηγικά και άλλα) για την ιδιοκτησία; Τα κοινά στόχοι. Δεδομένου ότι τα κοινά στόχοι είναι η βάση για την ευημερία τόσο της μάρκας όσο και της ιδιοκτησίας, είναι λογικό να ενσωματωθούν οι ανάγκες και επιθυμίες των κοινών στόχων στην βασική υποδομή της καλύτερης πρακτικής χορηγίας. Τα κοινά στόχοι παίρνουν την τρίτη νίκη και είναι η πιο σημαντική νίκη από όλες (Skildum-Reid 2012). Σε σχέση με πολλές άλλες δραστηριότητες προώθησης οι οποίες συχνά στέκονται μόνες τους, οι δραστηριότητες χορηγίας ενσωματώνονται και εμπεριέχουν μία πληθώρα στοιχείων μάρκετινγκ και προώθησης (Mullin, Hardy, Sutton 2004).

Οι τοπικές χορηγίες φέρνουν το μάρκετινγκ σε μία τοπική κοινότητα ή περιοχή αντί σε εθνική εμβέλεια. Προηγούμενες έρευνες έχουν δείξει πως πολλοί παράγοντες που υπάρχουν στην επιλογή εθνικών χορηγιών ήταν οι ίδιοι για την χορήγηση τοπικού αθλητισμού: πιο συγκεκριμένα, η αύξηση της εταιρικής προβολής και αναγνωρισιμότητας στον καταναλωτή ήταν παρών και σε εθνικές και σε τοπικές χορηγίες. Ένα πλεονέκτημα των τοπικών χορηγιών περιλαμβάνει αυξημένη διαθεσιμότητα για ευκαιρίες δειγματοληψίας και δοκιμές πρωτοτύπων ως επιπλέον τρόπους να προσεγγίσουν τους καταναλωτές. Ένα από τα θέματα/ζητήματα που περιβάλλουν την τοπική αθλητική χορηγία σχετίζεται με τον επαγγελματισμό του τοπικού οργανισμού (Stotlar 2014).

### ***Στόχοι αθλητικής χορηγίας***

Από τους ανωτέρω ορισμούς είναι σαφές πως οι εταιρείες επιλέγουν να γίνουν χορηγοί για να καλύψουν τις προωθητικές/επικοινωνιακές ανάγκες τους. Με άλλα λόγια οι

εταιρείες συμμετέχουν σε χορηγικά προγράμματα για να επιτύχουν κάποιους συγκεκριμένους στόχους και μέσα από αυτούς να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Ποιοι είναι όμως αυτοί οι στόχοι και είναι ίδιοι για όλους τους χορηγούς; Σύμφωνα τους Mullin, Hardy, Sutton (2004) οι στόχοι που επηρεάζουν πιο συχνά την απόφαση για σύναψη συμφωνίας στον χώρο του αθλητισμού, είναι οι παρακάτω: Η αύξηση της ενημέρωσης του κοινού για την εταιρεία το προϊόν ή και τα δύο, η αλλαγή ή η ενίσχυση του κοινού για την εταιρεία, η ταύτιση της εταιρείας με το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, η ανάμιξη της εταιρείας στην κοινωνία, η δημιουργία καλής διάθεσης σε αυτούς που δεν λαμβάνουν αποφάσεις, η δημιουργία κερδών από τα M.M.E., η επίτευξη του στόχου πωλήσεων, η δημιουργία πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών, μέσα από την αποκλειστικότητα, η αξιοποίηση μοναδικών ευκαιριών όσον αφορά στην φιλοξενία και στην ψυχαγωγία και η εξασφάλιση του τίτλου ή των δικαιωμάτων ονομασίας (Mullin, Hardy, Sutton 2004).

Αναφορικά με την στοχοθέτηση των χορηγών η Skildum-Reid (2012) διαπιστώνει πως οι απαντήσεις των χορηγών τείνουν να προσανατολίζονται προς τους μηχανισμούς και όχι τα αποτελέσματα. Και ίδια η συγγραφέας συμπεραίνει πως οι χορηγοί φαίνεται να ξεχνάνε ότι η χορηγία είναι απλά ένα ακόμη εργαλείο μάρκετινγκ (αν και ισχυρό) και χάνουν την οπτική της μεγαλύτερης εικόνας. Κατά την γνώμη της οι στόχοι του χορηγού δεν πρέπει να αφορούν την χορηγία ή να είναι συγκεκριμένοι στην χορηγία αλλά να είναι μία υποκατηγορία των γενικότερων μάρκετινγκ στόχων και όλοι αυτοί οι στόχοι προτείνει πως ανήκουν σε μία από δύο κατηγορίες: αλλαγή της αντίληψης της αγοράς στόχου για την μάρκα (brand) του χορηγού και αλλαγή της συμπεριφοράς της αγοράς στόχου γύρω από την μάρκα (brand) του χορηγού (Skildum-Reid 2012).

Εταιρικοί στόχοι που προσπαθούν οι χορηγοί να επιτύχουν μέσω της χορηγίας ανήκουν σε συνήθεις αναφερόμενες κατηγορίες οι οποίες είναι οι ακόλουθες: αναγνωρισιμότητας, εικόνας, πωλήσεων, φιλοξενίας και κίνητρου εργαζομένων (Stotlar 2014).

Στόχοι που ανήκουν στην κατηγορία της αναγνωρισιμότητας, μπορεί να είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητας της εταιρείας, της μάρκας, του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η απόκτηση δημοσιότητας (publicity) της εταιρείας, της μάρκας, του προϊόντος ή της



υπηρεσίας. Αντίστοιχα στόχοι που ανήκουν στην κατηγορία της εικόνας μπορεί να είναι η δημιουργία, αλλαγή ή βελτίωση της εικόνας της εταιρείας, μίας μάρκας, ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, η δημιουργία ευνοϊκών συσχετισμών με την εταιρεία, την μάρκα, το προϊόν ή την υπηρεσία, η δημιουργία συσχετισμών με συγκεκριμένο δημογραφικό τομέα της αγοράς, η δημιουργία ενός καλού αντιληπτικού ταιριάσματος μεταξύ της εικόνας που έχει ο χορηγούμενος (και των χαρακτηριστικών του) με την εικόνα της εταιρείας, η δημιουργία καλής θέλησης με την κοινότητα και τους ενδιαφερόμενους, η δημιουργία εικόνας εταιρικής υπευθυνότητας. Ακόμη στόχοι που ανήκουν στην κατηγορία των πωλήσεων μπορεί να είναι η άμεση αύξηση των πωλήσεων προϊόντων ή υπηρεσιών στο κοινό το οποίο έχει αποκτήσει πρόσβαση η εταιρεία μέσω της χορηγίας, η ενίσχυση των πωλήσεων με σκοπό την επίτευξη των εταιρικών στόχων πωλήσεων, η αύξηση ευκαιριών δειγματοληψίας και προώθησης προϊόντων ή υπηρεσιών μέσω δράσεων ενεργοποίησης της χορηγίας, δημιουργία συμφωνιών αποκλειστικότητας, δημιουργία και πώληση εγκεκριμένων προϊόντων (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Αναφορικά με τους στόχους που αναφέρονται ως φιλοξενίας (hospitality), αυτοί έχουν να κάνουν με ανάγκες των χορηγών να βρουν τοποθεσίες ή/και εκδηλώσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για ψυχαγωγία πιθανών πελατών και να ενισχύσουν σχέσεις σε επίπεδο επιχείρησης προς επιχείρηση (Stotlar 2014). Επομένως στόχοι που ανήκουν στην κατηγορία της φιλοξενίας μπορεί να είναι η δημιουργία επιρροής και θέσης δικτύωσης με πιθανούς πελάτες, ενδιαφερόμενους ή συνεργάτες, η απόκτηση ευκαιριών φιλοξενίας και ψυχαγωγίας με πιθανούς πελάτες, ενδιαφερόμενους ή συνεργάτες.

Μία καθιερωμένη μέθοδος για να βελτιωθεί το ηθικό των εργαζομένων μίας εταιρείας είναι να σχετίσει διάσημους αθλητές με τα εταιρικά ζητήματα (Stotlar 2014). Επομένως στόχοι που ανήκουν στην κατηγορία του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να είναι η παροχή κινήτρου στους εργαζομένους καθώς και η βελτίωση του ηθικού των εργαζομένων.

Χορηγοί που χρειάζονται ένα κίνητρο για να εξασφαλίσουν πως οι υπάλληλοι τους έχουν γνώση, κατανόηση και συμμετοχή στις συνεργασίες σκοπού της εταιρείας δεν έχουν παρά να δουν την πρόσφατη έρευνα από την Μεγάλη Βρετανία της Market & Opinion Research Int'I (Ukman 2005. Sep 12).

Συμπερασματικά διαπιστώνεται λοιπόν πως μέσω της αθλητικής χορηγίας οι εταιρείες μπορεί να θέλουν να επιτύχουν ταυτόχρονα έναν οι παραπάνω στόχους ανεξάρτητα από την κατηγορία που ανήκουν όπως παρουσιάστηκαν ανωτέρω.

### *Δημιουργία αθλητικής χορηγίας*

Για να υλοποιηθούν όμως τα παραπάνω, θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα χορηγικό πρόγραμμα μέσα από την διαχείριση του οποίου θα επιτευχθούν οι στόχοι του χορηγού.

Πέντε διαστάσεις της διοίκησης της χορηγίας έχουν ανακύψει από προηγούμενες μελέτες: (1) στόχοι και κίνητρο, (2) κοινό και ακροατήριο, (3) οργανωτικές δομές, (4) ανάγκες (requirements) προσωπικού και (5) προϋπολογισμός (Cornwell & Maignan 1998).

Το πρώτο στάδιο δημιουργίας ενός χορηγικού προγράμματος από την πλευρά της εταιρείας είναι η επιλογή μεταξύ των διαφόρων πιθανών χορηγούμενων ιδιοκτησιών. Το βασικό κριτήριο της επιλογής από την πλευρά της εταιρείας βασίζεται στην συμβατότητα των ποσοτικών, ποιοτικών χαρακτηριστικών και ευκαιριών της χορηγούμενης ιδιοκτησίας με τους στόχους που έχει θέσει ο χορηγός για το χορηγικό πρόγραμμα. Τα χαρακτηριστικά και οι ευκαιρίες αυτές έχουν να κάνουν με δημογραφικά/γεωγραφικά/ψυχογραφικά στοιχεία αγοράς στόχου, ευκαιρίες εικόνας, ευκαιρίες αναγνωρισιμότητας, ευκαιρίες αύξησης μεριδίου αγοράς και εταιρικές σχέσεις (επιχείρηση προς επιχείρηση B2B). Με άλλα λόγια οι στόχοι που αναφέρθηκαν παραπάνω αποτελούν το βασικό κριτήριο μέσα από το οποίο φιλτράρονται οι υποψήφιοι χορηγούμενοι βάση των χαρακτηριστικών και των ευκαιριών που η ιδιοκτησία τους προσφέρει (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Τα εντός χαρακτηριστικών αποτελέσματα δείχνουν πως οι ερωτώμενοι προτιμούν χορηγίες οι οποίες έχουν είτε πολύ μεγάλο επιπέδου ταίριασμα ή μεγάλο επιπέδου ταίριασμα με τους στόχους της μάρκας. Οι απαντήσεις διαφοροποιούνται σημαντικά για χορηγίες που προσφέρουν ένα μέσο ταίριασμα ή χαμηλό ταίριασμα. Αυτά τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν την σημαντικότητα του ταιριάσματος ως πρωταρχικού για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην χορηγία (Johnston & Paulsen 2014). Ο κλάδος μας μιλάει πολύ για την ανεύρεση του χορηγικού ταιριάσματος. Στην πραγματικότητα υπάρχουν τρεις τρόποι με τους οποίους ένας χορηγός μπορεί να ταιριάξει με μία ιδιοκτησία και αυτοί είναι είτε μέσω ταιριάσματος κοινού στόχου, είτε μέσω ταιριάσματος χαρακτηριστικών, είτε μέσω

ταιριάσματος στόχων. Ιδανικά θα πρέπει ο χορηγός να δεσμευτεί σε ιδιοκτησίες που έχουν και τα τρία ταιριάσματα. Αν και αυτό δεν συμβαίνει πάντα θα πρέπει πάντα να είναι ο στόχος του χορηγού (Skildum-Reid, 2012).

Το επόμενο βήμα είναι να γίνουν διαπραγματεύσεις μεταξύ των δύο μερών και ο καθορισμός των όρων της χορηγικής συμφωνίας μέσα στους οποίους θα περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων η τιμολόγηση (αντίτιμο προς τον χορηγούμενο), η διάρκεια της χορηγίας και οι παροχές προς τον χορηγό (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Αναφορικά με την τιμολόγηση ή το αντίτιμο που μπορεί να προσφερθεί προς τον χορηγούμενο είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψιν πως όχι όλες οι χορηγικές συμφωνίες περιλαμβάνουν ανταλλαγή χρημάτων αλλά πολύ συχνά περιλαμβάνουν τουλάχιστον εν μέρη και πληρωμή σε είδος. Σύμφωνα με τον Stotlar (2014) οι τρεις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες μέθοδοι για τιμολόγηση της χορηγίας όπως συνοψίστηκαν από τον Brooks (1994) είναι η μέθοδος κόστους πλέον κέρδους μέσω της οποίας υπολογίζονται όλα τα έξοδα που έχουν να κάνουν με την υλοποίηση της χορηγίας συν ένα επιθυμητό κέρδος για τον χορηγούμενο, η μέθοδος ανταγωνιστικής αγοράς μέσω της οποίας η τιμολόγηση γίνεται παίρνοντας υπόψιν την αξία του χορηγικού πακέτου στην αγορά και τι τιμολόγηση μπορεί να προσφέρουν ανταγωνιστικές εταιρείες στην ίδια χορηγούμενη ιδιοκτησία και η μέθοδος σχετικής αξίας μέσω της οποίας η τιμολόγηση βασίζεται στην αξία αγοράς κάθε συστατικού (παροχές προς τον χορηγό) που περιλαμβάνεται στην χορηγική συμφωνία (Stotlar 2014).

Βάση του Stotlar (2014) οι παροχές που μπορεί να προσφερθούν προς τον χορηγό όπως συνοψίστηκαν από τους Grey, A. M., & Skildum-Reid, K. (2007) μπορεί να είναι τίτλος επίσημου χορηγού, επίσημος προμηθευτής ή προϊόν, δικαίωμα αποκλειστικότητας (σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων ή σε συγκεκριμένες κατηγορίες), δικαίωμα να χρησιμοποιεί τα λογότυπα της εκδήλωσης ή της ομάδας στις διαφημίσεις του, στάτους επίσημου προϊόντος, ευκαιρίες δειγματοληψίας στις εγκαταστάσεις της ιδιοκτησίας, πωλήσεις στις εγκαταστάσεις της ιδιοκτησίας, προώθηση προϊόντων στις εγκαταστάσεις της εταιρείας, επίδειξη προϊόντος και σηματοδότηση στις εγκαταστάσεις/οχήματα/σημαίες/συμμετέχοντες και προσωπικό της ιδιοκτησίας, δωρεάν εισιτήρια στις εκδηλώσεις, πρόσβαση και πάρκινγκ επισήμων (VIP), προσωποποιημένη εμπειρία επισήμων και εκδηλώσεις επισήμων, ηλεκτρονικά πανό στην ιστοσελίδα της ιδιοκτησίας, διαδικτυακές εκδηλώσεις προώθησης

προϊόντων, ειδικές θέσεις πάρκινγκ και πρόσβαση στους πελάτες του χορηγού, γρηγορότερη πρόσβαση εισιτηρίων στους πελάτες της εταιρείας, πρόσβαση σε ειδικές θέσεις για τους πελάτες της εταιρείας, πρόσβαση στις βάσεις δεδομένων της εκδήλωσης ή του οργανισμού της ιδιοκτησίας, προωθητικά φυλλάδια στις εκδηλώσεις ή στις αλληλογραφίες της ιδιοκτησίας (Stotlar 2014).

Στα πλαίσια της δημιουργίας μίας χορηγικής συνεργασίας τα δυο μέρη θα πρέπει πέραν από τα παραπάνω να διαπραγματευτούν και να συμφωνήσουν και σε άλλα σημαντικά στοιχεία όπως η διάρκεια του χορηγικού προγράμματος, το δικαίωμα του χορηγού να ανανεώσει την χορηγία πριν προσεγγίσουν την ιδιοκτησία άλλοι χορηγοί (δικαίωμα πρώτης άρνησης), προγραμματισμένες δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας. Όλοι οι όροι της χορηγικής συμφωνίας θα πρέπει να καταγραφούν σε σχετική σύμβαση μεταξύ των δύο μερών όπου θα περιγράφονται με λεπτομέρεια όλα τα στοιχεία της χορηγίας που αναγράφηκαν παραπάνω (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Ένα καλώς κατασκευασμένο έγγραφο που απευθύνεται στις ανάγκες και των δύο μερών, δεν είναι μόνο για την επιβολή των δεσμεύσεων, αλλά ένας θετικός τρόπος να σηματοδοτηθεί πως τα μέρη θέλουν να δημιουργήσουν μία πραγματική συνεργασία η οποία θα ωφελήσει και τους δύο αμοιβαίως (Ukman 2005, Oct 3).

### ***Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικής χορηγίας***

Δεδομένου πως υπάρχει μία χορηγική συμφωνία, για την επιτυχία ενός χορηγικού προγράμματος και των στόχων του χορηγού είναι πολύ σημαντικό να γίνει σωστή διαχείριση της χορηγίας.

Για την διαχείριση ενός χορηγικού προγράμματος θα πρέπει να υπάρχει ένας προγραμματισμός για τον συντονισμό της εκτέλεσης των συμφωνηθέντων και από τα δύο μέρη, ένας προγραμματισμός πιθανών δράσεων ενεργοποίησης της χορηγίας καθώς και μία προγραμματισμένη ετήσια αναφορά που να παρουσιάζει την πρόοδο των συμφωνηθέντων ενεργειών, τι οφέλη είχε ο χορηγός και αν εκπληρώθηκαν οι υποχρεώσεις της αθλητικής ιδιοκτησίας. Στο τέλος του χορηγικού προγράμματος θα πρέπει να γίνει και μία συνολική αξιολόγηση σε σχέση με τους στόχους που είχαν τεθεί εξ αρχής για αυτό (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Αναφορικά με το ποιος θα πρέπει να συντάξει αυτές τις ετήσιες αναφορές απόδοσης της χορηγίας υπάρχουν διαφορετικές απόψεις με μία αντίληψη να υποστηρίζει πως η υποχρέωση για την δημιουργία της ετήσιας αναφοράς ανήκει στον χορηγούμενο και μία άλλη αντίληψη να υποστηρίζει πως θα ήταν πιο ορθολογικό την αναφορά να την συντάσσει ο χορηγός. Ουσιαστικά η διαφωνία έγκειται στην διαφωνία για το αν η αθλητική ιδιοκτησία είναι αρκετά ικανή ή αμερόληπτη ώστε να συντάξει μία ετήσια αναφορά προόδου/απόδοσης της χορηγίας. Μία τρίτη εναλλακτική είναι η ετήσια μέτρηση της προόδου και απόδοσης της χορηγίας να ανατεθεί σε ένα τρίτο μέρος που έχει ικανή τεχνογνωσία και αμεροληψία. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η Διεθνής Ένωση Εκδηλώσεων (International Events Group IEG) η οποία δουλεύει ως τρίτο μέρος με τις ιδιοκτησίες και τους χορηγούς για τον προσδιορισμό και μέτρηση των στόχων (Stotlar 2014).

Ακόμη προκύπτει πως είναι πολύ σημαντικό για την μεγιστοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει η χορηγία ως εργαλείο να προγραμματιστούν δράσεις ενεργοποίησης του χορηγικού προγράμματος. Η ενεργοποίηση της χορηγίας είναι συγκεκριμένες δράσεις/εκδηλώσεις που οργανώνονται συνήθως από κοινού από τον χορηγό και τον χορηγούμενο με σκοπό να αναγνωριστεί από το κοινό του χορηγούμενου η χορηγία με βιωματικό τρόπο (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Βάση διάλεξης Πανεπιστημίου Πελοποννήσου οι χορηγίες δεν είναι στατικές π.χ. η ύπαρξη πινακίδων (billboards). Το ότι οι φίλαθλοι κοιτάζουν τις πινακίδες δε σημαίνει ότι η χορηγία ενεργοποιήθηκε, η ενεργοποίηση γίνεται όταν οι φίλαθλοι αναγνωρίζουν και κάνουν τη σύνδεση μεταξύ χορηγού και χορηγούμενου επιτρέποντας στην ταύτισή τους και στη συσχέτισή τους με το χορηγούμενο να επεκταθεί στο χορηγό, η μεταφορά της συσχέτισης είναι κλειδί για μια χορηγία και η ενεργοποίηση παίζει σημαντικό ρόλο στην σωστή ανάμειξη της χορηγίας με τις υπόλοιπες διαφημιστικές και προωθητικές δραστηριότητες του χορηγού. (Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Διάλεξη Δουβή Ιωάννη).

Μία ακόμη αναδυόμενη ενεργοποίηση ακολουθεί την μάρκετινγκ τάση του βιωματικού μάρκετινγκ. Μέσω χορηγιών οι εταιρείες ψάχνουν για τρόπους να συσχετίσουν με τα προϊόντα τους και να βελτιώσουν την εμπειρία τους με την εκδήλωση, οι χορηγοί θα ψάξουν για ένα άτομο, εκδήλωση, σωματείο ή οργανισμό στον χώρο του αθλητισμού που να φέρει ικανή υψηλή συναισθηματική εμπλοκή με το κοινό στόχο (Stotlar 2014).

Ένα επιπλέον σημαντικό στοιχείο για την διαχείριση της χορηγίας, είναι να γίνει ενσωμάτωση του χορηγού στις εσωτερικές διαδικασίες και λειτουργία του χορηγούμενου. Αυτό σημαίνει πως οι χορηγικές διαδικασίες του χορηγού θα πρέπει να ενσωματωθούν στην γενικότερη λειτουργία του χορηγούμενου καθώς και τους υπαλλήλους του. Η ενσωμάτωση αυτή θα βοηθήσει στην πραγμάτωση της χορηγίας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο μιας και όπως έχει ήδη αναφερθεί και ανωτέρω η χορηγία είναι εξ ορισμού η δημιουργία μίας συμβιωτικής σχέσης (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω πολύ σημαντικό στοιχείο για την επιτυχία του χορηγικού προγράμματος και των στόχων του χορηγού είναι η παρακολούθηση και αξιολόγηση του χορηγικού προγράμματος τόσο κατά την διάρκεια όσο και στο τέλος αυτού.

Σύμφωνα με τον Spanberg (2012) πρόσφατη έρευνα έχει αναγνωρίσει αρκετές απειλές στην παραδοσιακή επιτυχία και ανανέωση οι οποίες είναι η έλλειψη μέτρησης, η μη ικανότητα να παρακολουθηθεί η επίδραση των δαπανών σε σχέση με τις πωλήσεις, το ανακάτεμα/γέμισμα πολλών άλλων χορηγών, το κόστος (τα αθλήματα υπερτιμολογούν το προϊόν τους εκτός αγοράς), η έλλειψη ενεργοποίησης (με το κόστος απόκτησης δικαιωμάτων να αυξάνει, δεν υπάρχουν διαθέσιμα αρκετά δολάρια για ενεργοποίηση), η επιστροφή στην επένδυση (οι ιδιοκτησίες πρέπει να κατανοήσουν πως είναι αναγκαίο να βοηθήσουν τους συνεργάτες τους να πουλήσουν περισσότερο προϊόν αντί να εστιάζουν στους δικούς τους επιχειρηματικούς στόχους) και η έλλειψη αποκλειστικότητας κατηγορίας λόγω του ότι οι ιδιοκτησίες συνεχίζουν να τεμαχίζουν τις κατηγορίες σε όλα και πιο λιγότερο πολύτιμα κομμάτια (Spanberg 2012, Σύνοψη από Stotlar 2014). Το ζήτημα της αξιολόγησης αντιπροσωπεύει ίσως την μεγαλύτερη μοναδική αδυναμία στην διαδικασία της χορηγίας (Copeland, Frisby & McCarville 1996).

Όπως γίνεται κατανοητό η μέτρηση και αξιολόγηση της χορηγίας είναι από τους παράγοντες που μπορεί να καθορίσουν τόσο την επιτυχία του χορηγικού προγράμματος όσο και την ανανέωση του. Αλλά με ποιο τρόπο γίνεται η αξιολόγηση μίας χορηγίας και η μέτρηση της αποτελεσματικότητας της; Η παραδοσιακή τεχνική με την οποία οι εταιρείες μετράνε την αποτελεσματικότητα των επενδύσεων τους είναι η επιστροφή στην επένδυση (Return in investment ROI) και αποτελεί κατά βάση μία ποσοτική μέθοδο αξιολόγησης. Ένα παράδειγμα εφαρμογής της ποσοτικής αυτής μεθόδου είναι η συλλογή στοιχείων που

δείχνουν το ποσοστό (%) των οπαδών που μπόρεσαν να αναγνωρίσουν μία πινακίδα του χορηγού στο γήπεδο. Ή εναλλακτικά η συλλογή στοιχείων που δείχνουν το ποσοστό (%) το ποσοστό των οπαδών που μπορούν να αναφέρουν εκ μνήμης τους χορηγούς της ομάδας τους. Ένα άλλο παράδειγμα μπορεί να είναι η μέτρηση του ποσού των άμεσων πωλήσεων που έγιναν ως αποτέλεσμα της χορηγικής συνεργασίας και των ευκαιριών που αυτή προσέφερε (Σύνοψη από τον συγγραφέα).

Η χορηγία μπορεί να μετρηθεί. Αυτοί που επαναπαύονται στο ψέμα πως δεν μπορεί συνήθως το κάνουν για να αποφύγουν να αξιολογήσουν τα προγράμματα τους. Φοβούνται την πιθανότητα αρνητικών αποτελεσμάτων. Αυτό που τα στελέχη αυτά δεν συνειδητοποιούν είναι πως ο μεγαλύτερος κίνδυνος για τα προγράμματα τους είναι να μην τα βάλουν στο τεστ ROI (Ukman 2005, May 23).

Όπως είδαμε παραπάνω η χορηγία αποτελεί επένδυση για μία εταιρεία για την οποία περιμένει μια επιστροφή αλλά από την φύση της είναι δυσκολότερο να μετρηθεί η αξία της με τρόπο που πιθανώς ισχύει για άλλες επενδύσεις της εταιρείας.

Παρότι πολλά εταιρικά στελέχη χρησιμοποιούν μετρήσεις επιστροφής στην επένδυση (ROI) για να καθοδηγήσουν όλες τις επιχειρηματικές τους αποφάσεις, η ακαμψία αυτής της προσέγγισης μπορεί να αποτύχει στην αποτύπωση της πραγματικής αξίας της επένδυσης. Η χορηγία δεν είναι τόσο εύκολο να ποσοτικοποιηθεί όπως κάποιες άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Υπάρχουν σίγουρα ποσοτικά συστήματα μέτρησης που μπορεί να χρησιμοποιηθούν, αλλά ποιοτικά συστήματα μέτρησης σίγουρα έχουν την θέση τους (Stotlar 2014).

Το επιχείρημα αυτών που απορρίπτουν την ποσοτική μέθοδο μέτρησης της αποτελεσματικότητας της χορηγίας είναι πως η χορηγία από την φύση της δεν μπορεί να ποσοτικοποιηθεί όπως άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Για παράδειγμα μπορεί να είναι σημαντικό για τους οπαδούς μίας ομάδας να θυμούνται ποιοι είναι οι χορηγοί αλλά αυτό δεν συνεπάγεται πως επηρεάζει τις αγοραστικές τους συνήθειες ή θετική για τον χορηγό καταναλωτική συμπεριφορά. Παράδειγμα αποτελεί η Skildum-Reid (2012) η οποία δήλωσε πως παρότι η ανάκληση είναι δημοφιλής μέθοδος για την μέτρηση της επιτυχίας, το τελικό αποτέλεσμα είναι να ο επηρεασμός των καταναλωτών, όχι να δούμε αν μπορούν να

θυμηθούν μία πινακίδα που μπορεί τελικά να έχει μικρή επιρροή στις αγοραστικές τους συνήθειες (Stotlar 2014).

Ο Seaver (2004) σημείωσε πως ένας καλύτερος όρος και σχεδιασμός για αξιολόγηση είναι η επιστροφή στους στόχους (return on objectives ROO) σε αντίθεση με την επιστροφή στην επένδυση (return in investment ROI). Η θεμελιώδης αρχή που βασίζεται αυτή η προσέγγιση είναι πως μία προσδιορισμένη αξία μπορεί να τοποθετηθεί στην επίτευξη ενός στόχου. Τα στελέχη αθλητικού μάρκετινγκ μπορούν να αξιολογήσουν την επιτυχία των στόχων. Ως παράδειγμα ανέφερε πως η LG Electronics ενδιαφέρεται περισσότερο στην αντίληψη του συμμετέχοντος κοινού σε αθλήματα δράσης που πιστεύει πως η LG είναι κοιλ μάρκα. Στο εμπειρικό μάρκετινγκ οι εταιρείες θέλουν να δημιουργήσουν σημεία αφής με τους πελάτες τους. Η ποιοτική έρευνα που περιλαμβάνει συνεντεύξεις και φόκους γκρουπς είναι η καλύτερη χρήση για μέτρηση αυτών των στόχων (Stotlar 2014).

Ο νέος τρόπος σκέψης για αξιολόγηση της χορηγίας είναι η επιστροφή στους στόχους (return on objectives ROO). Αυτή η προσέγγιση παίρνει πίσω την ιδέα πως οι επιστροφές είναι πολυπρόσωπες (multifaceted). Η επιστροφή στους στόχους μετράει αλλαγές στις αντιλήψεις και συμπεριφορές, οικονομικά και άλλα οφέλη και βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες επιστροφές. Παρότι δεν υπάρχει φόρμουλα (κάθε στρατηγική για χορηγική αξιολόγηση είναι διαφορετική) υπάρχει μία μεθοδολογία για μέτρηση των πραγματικών αποτελεσμάτων μίας χορηγίας (Skildum-Reid 2012).

Συμπερασματικά ίσως η σωστή προσέγγιση είναι μία μέση λύση μεταξύ της ποσοτικής και ποιοτικής μεθόδου και την επιλογή της κάθε μίας βάσης της κατηγορίας των στόχων που έχουν τεθεί για την χορηγία. Ίσως για παράδειγμα στόχοι που ανήκουν στις κατηγορίες αναγνωρισιμότητας και πωλήσεων να είναι πιο συμβατοί προς αξιολόγηση με ποσοτικές μεθόδους και στόχοι εικόνας, φιλοξενίας και κινήτρου εργαζομένων να είναι πιο συμβατοί προς αξιολόγηση με ποιοτικές μεθόδους.



## ΜΕΘΟΔΟΣ

### *Επιλογή μεθόδου έρευνας*

Υπάρχουν δύο κατηγορίες ερευνών η ποιοτική και η ποσοτική και αντιστοίχως δύο κατηγορίες δεδομένων τα οποία μπορούν να συλλεχθούν στα πλαίσια μίας έρευνας, τα ποσοτικά και τα ποιοτικά δεδομένα. Τα ποσοτικά δεδομένα τείνουν να παρουσιάζονται σε μορφή αριθμών και είναι ικανά να επεξεργαστούν μέσα από στατιστική ανάλυση, ενώ τα ποιοτικά δεδομένα έχουν κυρίως περιγραφικό χαρακτήρα, αποτελούν ουσιαστικά μία έκφραση συναισθημάτων, γνώμης, πεποίθησης, συμπεριφοράς, παρουσιάζονται σε μορφή λέξεων και η ανάλυση τους γίνεται μέσω συνόψισης, κατηγοριοποίησης και ερμηνείας.

Παρότι τα ποσοτικά δεδομένα έχουν σαν πλεονέκτημα ότι μπορούν να εκφραστούν αριθμητικά και ως αποτέλεσμα να παρουσιαστούν και να εκληφθούν με εύκολο τρόπο παρόλα αυτά δεν μπορούν να δώσουν ενδείξεις συναισθημάτων, γνώμης, πεποίθησης και συμπεριφοράς. Αντιθέτως τα ποιοτικά στοιχεία μπορούν να δώσουν τέτοιες ενδείξεις και στην έρευνα ενός κοινωνικού φαινομένου να διεισδύσουν πιο βαθιά στην κατανόηση του από την απλή προμήθεια αριθμών και στοιχείων.

Η ποσοτική έρευνα και συλλογή δεδομένων συνήθως επιλέγεται για έρευνες οι οποίες είναι εκτενείς (extensive) αναφορικά με το αντικείμενο μελέτης διότι με την χρήση της επαγωγικής μεθόδου ανάλυσης και των στατιστικών εργαλείων μπορεί να γενικεύσει στα συμπεράσματα της, αλλά η παραγόμενη πληροφόρηση είναι και αυτή γενικής και επιφανειακής φύσης. Η ποιοτική έρευνα από την άλλη πλευρά επιλέγεται κυρίως σε έρευνες οι οποίες είναι ενδελεχείς (intensive) και που σαν σκοπό έχουν να συλλέξουν και να μελετήσουν ένα φαινόμενο σε μεγαλύτερη λεπτομέρεια, αλλά σε ένα συγκεκριμένο και περιορισμένο πλαίσιο και εύρος με αποτέλεσμα η παραγόμενη πληροφόρηση να μην μπορεί να γενικευτεί στο σύνολο όλων των άλλων εκφάνσεων του φαινομένου.

Για τον σκοπό της παρούσας εργασίας ο οποίος είναι να βοηθήσει στην κατανόηση της χορηγίας από την οπτική των χορηγών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος λόγω της ικανότητας αυτής να συλλέξει δεδομένα τα οποία μπορούν να εκφράσουν τα συναισθήματα, γνώμες, πεποιθήσεις, και συμπεριφορές των στελεχών μάρκετινγκ των εταιρειών και μέσα από την περιγραφική πληροφόρηση που θα

ληφθεί από την δική τους προοπτική (perspective) να παραχθεί μία μεγαλύτερη σαφήνεια του φαινομένου της χορηγίας.

Από τα πρωτογενή δεδομένα που συλλέχθηκαν, έγινε προσπάθεια ανάλυσης τους μέσω της κατηγοριοποίησης και διασταυρούμενης σύγκρισης του περιεχομένου των συνεντεύξεων με σκοπό την εύρεση ύπαρξης ή όχι κοινών τάσεων (trends) στις χορηγικές πολιτικές των εταιρειών που συμμετείχαν.

Επιπλέον έγινε προσπάθεια σύγκρισης των κοινών τάσεων που εξήχθησαν από την ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων με αυτά των δευτερογενών δεδομένων της βιβλιογραφικής ανασκόπησης.

### ***Συλλογή δεδομένων***

Για την συλλογή πρωτογενών δεδομένων επιλέχθηκε η ποιοτική μέθοδος μέσω προσωπικών συνεντεύξεων με στελέχη μάρκετινγκ εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε σε όλες τις συνεντεύξεις ήταν κοινό και οι εταιρείες που επιλέχθηκαν ήταν οι Adidas, Zakret, ΟΠΑΠ, Sposa Sport Group (Molten) και Geraworld (GSA). Επιπλέον επιχειρήθηκε να δοθεί έμφαση σε μία συγκεκριμένη κατηγορία αθλητικής χορηγίας που είναι η τοπική (grassroots) χορηγία.

### ***Ερωτηματολόγιο***

Έγινε προσπάθεια ώστε το ερωτηματολόγιο να αποτελείται από ερωτήσεις μέσα από τις οποίες να μπορεί να εκληφθεί το πως αντιλαμβάνονται οι εταιρείες την χορηγία και καλυφθούν όλα τα στάδια ενός χορηγικού προγράμματος από την οπτική του χορηγού. Επιπλέον έγινε προσπάθεια οι ερωτήσεις να είναι ανοιχτές και ακόμα και σε αυτές που δίνονταν κάποιες επιλογές απαντήσεων υπήρξε ενθάρρυνση προς τα στελέχη να αναφέρουν κάποια άλλη απάντηση που θεωρούσαν πως δεν έχει αναφερθεί.

Το κοινό ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε αποτελούνταν από τις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;

2. Ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;

3. Έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας; Έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τυπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι).

4. Ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;

α. Αύξηση αναγνωρισιμότητας της μάρκας ή της εταιρείας

β. Βελτίωση/διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας

γ. Αύξηση άμεσων και ποσοτικά μετρήσιμων πωλήσεων μέσω της χορηγίας

δ. Στόχοι φιλοξενίας

ε. Στόχοι βελτίωσης ηθικού εργαζομένων

ζ. Άλλα κριτήρια ή στόχοι που δεν αναφέρθηκαν

5. Στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);

6. Τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;

7. Από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;

8. Τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;

9. Τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;

10. Ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;

α. Έλλειψη μετρησιμότητας αποτελεσμάτων

β. Ύπαρξη πολλών άλλων χορηγών ταυτόχρονα

γ. Μη σωστή τιμολόγηση της χορηγίας

δ. Έλλειψη δράσεων ενεργοποίησης

ε. Μη στόχευση/προτεραιότητα από την πλευρά των χορηγούμενων να βοηθήσουν τον χορηγό στην επίτευξη των στόχων του

ζ. Έλλειψη δικαιωμάτων αποκλειστικότητας

η. Άλλοι λόγοι που δεν αναφέρθηκαν

Κάθε ερώτηση που χρησιμοποιήθηκε είχε σαν σκοπό να αντλήσει πληροφορίες αναφορικά την γνώμη, εμπειρία και προσέγγιση των στελεχών σε ένα συγκεκριμένο πεδίο του φαινομένου της χορηγίας. Συγκεκριμένα επιχειρήθηκε να αντληθούν πληροφορίες αναφορικά με τα εξής πεδία της αθλητικής χορηγίας: Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού, ύπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών, στόχοι αθλητικών χορηγιών, δημιουργία χορηγικών προγραμμάτων, διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων, ύπαρξη και δομή τοπικών χορηγιών.

Δεδομένης της αλληλεξάρτησης των πεδίων της χορηγίας πληροφορίες για αυτά αντλήθηκαν κατά την διάρκεια όλης της συνέντευξης. Για να γίνει πιο κατανοητό παρατίθενται ποιες ερωτήσεις επιχειρήσαν να αντλήσουν πληροφορίες για ποια πεδία της αθλητικής χορηγίας από την οπτική των χορηγών.

Πληροφορίες αναφορικά με τη αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού αντλήθηκαν από την ερώτηση 1. Πληροφορίες αναφορικά με την ύπαρξη και θέση της αθλητικής χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών αντλήθηκαν από τις ερωτήσεις 2 και 6. Πληροφορίες αναφορικά με τους στόχους της αθλητικής χορηγίας αντλήθηκαν από την ερώτηση 4. Πληροφορίες αναφορικά με την δημιουργία χορηγικών προγραμμάτων αντλήθηκαν από τις ερωτήσεις 7 και 8. Πληροφορίες αναφορικά με την διαχείριση και αξιολόγηση των αθλητικών χορηγιών αντλήθηκαν από τις ερωτήσεις 5, 9 και 10. Πληροφορίες αναφορικά με την ύπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών αντλήθηκαν από την ερώτηση 3.

### ***Επιλογή εταιρειών***

Παρατίθενται οι εταιρείες οι οποίες επιλέχθηκαν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας μαζί με το ονόματα των στελεχών καθώς και την ημερομηνία λήψης της συνέντευξης όπως αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 1. Τίτλος και εταιρεία εργασίας ερωτωμένων**

<b>Ερωτώμενος</b>	<b>Τίτλος</b>	<b>Εταιρεία</b>	<b>Ημερομηνία</b>
A	Sports Marketing Manager	Adidas	29/07/2020
B	Marketing Coordinator	Zakcret	31/07/2020
Γ	Marketing Manager	GSA	31/07/2020
Δ	Brand Manager	Molten	23/09/2020
E	Στέλεχος τμήματος Χορηγιών	ΟΠΑΠ	31/08/2020

## **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

### ***Προφίλ εξεταζόμενων εταιρειών***

Τα παρακάτω στοιχεία που αφορούν το αντικείμενο εργασιών, το προφίλ και τους στρατηγικούς στόχους αντλήθηκαν από τις επίσημες ιστοσελίδες των εταιρειών. Στις ιστοσελίδες όπου δεν υπήρχε ελληνική επιλογή γλώσσας μεταφράστηκαν από τον συγγραφέα τα στοιχεία των εταιρειών ως έχουν στις ιστοσελίδες τους.

#### ***ADIDAS***

##### **ΣΕ ΜΙΑ ΚΑΘΑΡΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗ**

Θέλουμε να γίνουμε η καλύτερη αθλητική εταιρεία στον κόσμο. Τι σημαίνει αυτό; Για εμάς 'η καλύτερη' σημαίνει να σχεδιάζουμε, δημιουργούμε και να πουλάμε τα καλύτερα αθλητικά προϊόντα στον κόσμο, με την καλύτερη εξυπηρέτηση και εμπειρία και να τα

κάνουμε αυτά μέσω ενός βιώσιμου τρόπου. Αλλά ‘καλύτερη’ είναι επίσης τι οι καταναλωτές, αθλητές, ομάδες, συνεργάτες, μέσα επικοινωνίας και μέτοχοι λένε για εμάς.

#### ΜΕ ΕΝΑ ΣΤΑΘΕΡΟ ΣΧΕΔΙΟ

‘Δημιουργώντας το νέο’ δεν είναι μόνο η προσέγγιση που μας οδηγεί στο μέλλον, είναι επίσης το όνομα του στρατηγικού επιχειρησιακού σχεδίου μέχρι το 2020 για να επιτευχθεί η αποστολή μας. Στον πυρήνα της δημιουργίας του νέου βρίσκεται η φιλοδοξία μας για επέκταση της ανάπτυξης μέσω της σημαντικής ανάπτυξης της ελκυστικότητας της μάρκας μας. Επομένως συγκεντρωνόμαστε στις μάρκες μας ενώ αυτές συνδέονται και συμπλέκονται με τους καταναλωτές μας.

#### ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΜΑΣ

Το επιχειρησιακό μας σχέδιο είναι χτισμένο γύρω από τρεις στρατηγικές επιλογές που θα μας επιτρέψουν να συγκεντρωθούμε ακόμη πιο πολύ στους καταναλωτές:

Ταχύτητα – Πως παραδίδουμε: Βάζοντας τους καταναλωτές στην καρδιά του ότι κάνουμε και εξυπηρετώντας τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο σημαίνει ότι βεβαιώνουμε πως πάντα βρίσκουν φρέσκα και ελκυστικά προϊόντα όπου και όποτε τα θέλουν. Θα γίνουμε η πρώτη και πραγματική γρήγορη αθλητική εταιρεία.

Πόλεις – Που παραδίδουμε: Η αστικοποίηση συνεχίζει να είναι μία μεγάλη παγκόσμια τάση. Ο περισσότερος από τον παγκόσμιο πληθυσμό ζει σε πόλεις. Οι πόλεις μορφοποιούν παγκόσμιες τάσεις και καταναλωτικές αντιλήψεις, οπτικές και αγοραστικές αποφάσεις. Έχουμε αναγνωρίσει έξι πόλεις κλειδιά στις οποίες θέλουμε υπεραναλογικά να αυξήσουμε το μερίδιο μισθού, μερίδιο αγοράς και μερίδιο τάσης: Λονδίνο, Λος Άντζελες, Νέα Υόρκη, Παρίσι, Σανγκάη and Τόκυο.

Ανοιχτή πηγή – Πως δημιουργούμε: Αυτό έχει να κάνει μόνο με συνεργασία και καινοτομία. Με το πως μαθαίνουμε και μοιραζόμαστε. Ανοίγουμε τις πόρτες των μαρκών μας προσκαλώντας αθλητές, καταναλωτές και συνεργάτες ώστε να συν δημιουργήσουν από κοινού το μέλλον του αθλητισμού και της αθλητικής κουλτούρας μαζί μας ([adidas - Strategy \(adidas-group.com\)](https://www.adidas.com)).



([adidas - Profile \(adidas-group.com\)](https://www.adidas-group.com)).

## ZAKCRET

### ΟΡΑΜΑ

Από την πρώτη στιγμή της ίδρυσής της, η ZAKCRET A.E. δρα με σκοπό να καθιερωθεί ως η #1 αυθεντική και αξιόπιστη εταιρία καταστημάτων αθλητικών ειδών, στον χώρο του ελληνικού λιανεμπορίου. Έχοντας ως ύψιστο γνώρισμά μας τον απόλυτο σεβασμό στο καταναλωτικό κοινό, προάγουμε ενεργά τον αθλητισμό, προσφέροντας τη μέγιστη αξία και εμπειρία στους πελάτες μας, διατηρώντας με συνέπεια τις αδιαπραγμάτευτες αξίες μας.

### ΑΞΙΕΣ

Έχοντας ως βασικές αξίες το Πάθος, το Ήθος, τον Σεβασμό στον πελάτη, την Ομαδικότητα, την Αποτελεσματικότητα και την Οργάνωση, η ZAKCRET A.E. πρωταγωνιστεί στον χώρο λιανικής πώλησης αθλητικών και sportswear ειδών, δημιουργώντας μια σύγχρονη και δυναμικά αναπτυσσόμενη εταιρία, με κυρίαρχη θέση στον κλάδο του retail.

20 Φυσικά Καταστήματα Αθλητικών Ειδών ([Εταιρικό Προφίλ \(zakcret.gr\)](https://www.zakcret.gr)).

### *SPOSA SPORT GROUP (Molten)*

Η ΣΠΟΣΑ ΕΠΕ ιδρύθηκε το 1999 ως συνέχεια του οίκου υψηλής ραπτικής Demetrios που ιδρύθηκε από τον ελληνικής καταγωγής σχεδιαστή Demetrios το 1981 στις Ηνωμένες Πολιτείες ([www.demetriosbride.com](http://www.demetriosbride.com)).

Πρωταρχικός προσανατολισμός της ΣΠΟΣΑ ΕΠΕ ήταν η υψηλής ραπτικής γυναικεία μόδα, ενεργώντας ως αντιπρόσωπος και διανομέας των εμπορικών σημάτων Demetrios, Cosmobella, Oreasposa και Divina by Elianna Moore, παράλληλα αναλαμβάνει τον διαχειριστικό έλεγχο σε ευρωπαϊκό επίπεδο για ορισμένα από αυτά τα εμπορικά σήματα.

Η επέκταση σε αθλητικά είδη και αθλητική ένδυση

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων οκτώ ετών ο προσανατολισμός της ΣΠΟΣΑ ΕΠΕ επεκτάθηκε στην αθλητική ένδυση και στα αθλητικά είδη. Μέσα από στρατηγικές συμμαχίες και εξαγορές απορρόφησε έμπειρο στελεχιακό δυναμικό δημιουργώντας μια υψηλά ανταγωνιστική ομάδα εξειδικευμένη στον διαχείριση και διανομή αθλητικών αντιπροσωπιών με παγκόσμιο κύρος.

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω ενεργειών, η ΣΠΟΣΑ ΕΠΕ εξελίχθηκε σε μία από τις επιτυχημένες αθλητικές εταιρίες της ελληνικής αγοράς. Το χαρτοφυλάκιο της εταιρίας περιλαμβάνει την διαχείριση ως αποκλειστική αντιπρόσωπος στην Ελλάδα, αθλητικών εταιριών όπως η MOLTEN sport equipment, OAKLEY apparel, SPYDER active sportswear, UVEX eyewear & wintersports, FERRINO και RUSTY beachware & surfware ([Η εταιρεία μας – SPOSA SPORT GROUP \(sposahellas.com\)](http://www.sposahellas.com)).

Ξεκινώντας την πορεία της στα μέσα του προηγούμενου αιώνα – το 1958 – έχει καταφέρει να “κατακτήσει” τον κόσμο. Δραστηριοποιείται στην παραγωγή αθλητικών ειδών για το μπάσκετ και άλλα αθλήματα, όπως το ποδόσφαιρο και το βόλεϊ. Οι μπάλες μπάσκετ της Molten έχουν αναγνωριστεί από τη FIBA WORLD και FIBA EUROPE ως οι επίσημες μπάλες όλων των διοργανώσεων τους. Αποτελεί τον αποκλειστικό προμηθευτή, στον τομέα της, των Ολυμπιακών Αγώνων, στα Παγκόσμια Πρωταθλήματα και στα Πανευρωπαϊκά Πρωταθλήματα ([Molten – Basketball – SPOSA SPORT GROUP \(sposahellas.com\)](http://www.sposahellas.com)).



*GSA (Gepaworld)*

Η εταιρεία μας

Για εμάς

Με ίδρυση το 2008, η Gepaworld είναι μία καθιερωμένη ενοποιημένη εταιρεία σχεδιασμού, παραγωγής και διανομής προϊόντων ένδυσης. Όλες οι δραστηριότητες μας είναι εδραιωμένες σε μία κεντρική αντίληψη και ως αποτέλεσμα, αυτό μας δίνει την ελαστικότητα να βελτιώνουμε τα προϊόντα μας γρήγορα ενώ ταυτόχρονα να διατηρούμε υψηλά στάνταρ ποιότητας.

Ο πρωταρχικός στόχος μας είναι να συνεχίζουμε να επενδύουμε στο μέλλον μέσω της παροχής βιώσιμων και υψηλών επιδόσεων προϊόντων, ενώ εφαρμόζουμε την πράσινη φιλοσοφία της ελαχιστοποίησης των επιπτώσεων στο περιβάλλον. Η 'Ενδιαφερόμαστε' φιλοσοφία μας της δημιουργίας προϊόντων τα οποία είναι περιβαλλοντικά ευαίσθητα μας επιτρέπει να προμηθεύουμε φιλικά στο περιβάλλον, εξατομικευμένες λύσεις σε ένα μεγάλο εύρος δικτύων παγκοσμίως.

Είμαστε σίγουροι πως προσφέρουμε το ιδανικό αγοραστικό περιβάλλον, ασύγκριτο σε ποιότητα και λειτουργικότητα ενώ κάθε πελάτης αντιμετωπίζεται πάντα με το μέγιστο επίπεδο εξυπηρέτησης και ενδιαφέροντος. Πιστεύουμε πως για να μείνουμε ανταγωνιστικοί και να βοηθάμε τις επιχειρήσεις των πελατών μας να αναπτυχθούν, η καινοτομία είναι απολύτως αναγκαία ([About Us - GEPAWORLD GROUP](#)).

Η GSA δημιουργήθηκε λόγω της ανάγκης μας για βιώσιμα αθλητικού ενδιαφέροντος προϊόντα τα οποία βελτιώνουν τις αποδόσεις των αθλητών. Επικεντρωόμαστε στην έρευνα και ανάπτυξη επειδή πιστεύουμε βαθιά πως ένα σπουδαίο προϊόν μπορεί να σταθεί επάξια από μόνο του. Η οικογένεια των προϊόντων της GSA έχουν δημιουργηθεί μέσω αποδοτικών διαδικασιών παραγωγής ώστε να επιτευχθούν οι πρωταρχικοί στόχοι της βιωσιμότητας και της απόδοσης.

Σχεδιάζουμε με τις καρδιές μας και παράγουμε με τα μυαλά μας ώστε μία αίσθηση ισορροπίας να αντανακλάτε σε όλα μας τα προϊόντα. Η GSA είναι ένα αποτέλεσμα εξέλιξης στην βιομηχανία του αθλητισμού, την οποία υπηρετούμε με πάθος για πάνω από 25 χρόνια. Παρά την πολύχρονη παρουσία μας, διαλέγουμε να γινόμαστε πιο νέοι κάθε χρόνο μέσω της δημιουργίας αφεγάδιαστων προϊόντων τα οποία θα υποστηρίξουν ανθρώπους ενώ

συμμετέχουν στον αθλητισμό. Οι γραμμές καλτσών και ρούχων είναι σχεδιασμένες με τις τελευταίες καινοτομίες κατά νου.

Συνεχώς προσπαθούμε να καινοτομούμε μέσω σταδίων σχεδιασμού, εξέλιξης και παραγωγής. Αυτό μας φέρνει πιο κοντά στον στόχο μας της συνεχούς αλλαγής του κόσμου του αθλητισμού μαζί με την επίτευξη μίας θετικής επίδρασης στο περιβάλλον.

Η GSA είναι μία μάρκα που ανήκει στην Geraworld.

Το όραμα μας

Στην Geraworld σχεδιάζουμε, παράγουμε και πουλάμε βιώσιμα, αθλητικά προϊόντα ένδυσης. Ο στόχος μας είναι να γίνουμε ο βασικός προμηθευτής αθλητικών προϊόντων ένδυσης τα οποία οι πιο πολλοί άνθρωποι προτιμούν. Σχεδιάζουμε με τις καρδιές μας και παράγουμε με τα μυαλά μας ώστε να δημιουργήσουμε βιώσιμα αθλητικά προϊόντα ένδυσης τα οποία βελτιώνουν αποδόσεις βάση των τελευταίων και πιο καινοτόμων τεχνολογιών.

Οι τέσσερις κεντρικές αξίες της Geraworld είναι: Απλότητα, Χρηστικότητα, Καινοτομία και Βιωσιμότητα. Βάση των εταιρικών και ηθικών αξιών μας, είμαστε αφοσιωμένοι στο χτίσιμο μακροχρόνιων στρατηγικών συνεργασιών και επιχειρηματικών σχέσεων με τους πελάτες μας κερδίζοντας την εμπιστοσύνη τους ([The GSA Brand - GSA Sport](#)).

## *ΟΠΑΠ*

Εισαγωγή

Ο ΟΠΑΠ είναι η κορυφαία εταιρεία τυχερών παιχνίων στην Ελλάδα και μία από τις πλέον καταξιωμένες στον κλάδο της παγκοσμίως. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1958 αποτελώντας την εθνική λοταρία της χώρας και εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 2001, κατέχοντας την αποκλειστική άδεια εκμετάλλευσης όλων των αριθμολαχείων (7 παιχνίδια), του αθλητικού στοιχηματισμού (4 παιχνίδια) και των ιπποδρομιών. Λειτουργεί, επίσης, αποκλειστικά τα Λαχεία και Σκρατς (Ξυστό) στην Ελλάδα μέσω μιας κοινοπραξίας (με ποσοστό 67%).

Ιδιοκτησιακό Καθεστώς

Την αρχική δημόσια προσφορά τίτλων (IPO) ακολούθησαν τρεις ακόμα κατά τα έτη 2002, 2003 και 2005, όταν το Ελληνικό Δημόσιο μείωσε σταδιακά τη συμμετοχή του στο

μετοχικό κεφάλαιο της Εταιρείας. Από το 4ο τρίμηνο του 2013 η εταιρεία, μέσω διεθνούς διαγωνισμού, ιδιωτικοποιήθηκε πλήρως, γεγονός που έδωσε την απαραίτητη ώθηση για τη διασφάλιση της μελλοντικής ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητάς της σε διεθνές επίπεδο.

#### Δίκτυο

Τα παιχνίδια μας προσφέρονται μέσα από το μεγαλύτερο δίκτυο σημείων πώλησης στην Ελλάδα, τα πρακτορεία μας, που ξεπερνούν τις 4.000 και ενεργούν ως εμπορικοί αντιπρόσωποι αμειβόμενοι με προμήθεια απόδοσης. Επιπρόσθετα με το δίκτυο πρακτορείων ΟΠΑΠ, η διάθεση των Σκρατς (Ξυστό) και Λαχείων επεκτείνεται περαιτέρω μέσω εναλλακτικών 3.800 σημείων πώλησης (περίπτερα, πλανόδιοι πωλητές, κλπ).

#### Άδειες λειτουργίας

Η αποκλειστική άδεια για τα παιχνίδια μας λήγει το 2030, για το Σκρατς και τα Λαχεία το 2026 και για τις Ιπποδρομίες το 2036. Επιπρόσθετα, η αποκλειστική άδεια λειτουργίας 25.000 παιγνιομηχανημάτων (VLTs) στην Ελλάδα λήγει το 2035. Η εταιρεία δραστηριοποιείται επίσης στην Κύπρο, ενώ έχει επεκτείνει τις δραστηριότητές της μέσω του διαδικτύου.

#### Κοινωνική Προσφορά

Ο ΟΠΑΠ αποτελεί το σπουδαιότερο παράγοντα κοινωνικής συνεισφοράς στην Ελλάδα λειτουργώντας στο πλαίσιο της World Lottery Associations (WLA) και υιοθετώντας και αναπτύσσοντας τα υψηλότερα πρότυπα για το Υπεύθυνο Παιχνίδι, ενώ παράλληλα μετουσιώνει την επιχειρηματική αριστεία του σε κοινωνική προσφορά μέσω μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ([Η Εταιρεία - Corporate - ΟΠΑΠ \(opap.gr\)](#)).

#### ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΟΠΑΠ

Δημιουργούμε ένα καλύτερο αύριο για τη νέα γενιά

Μέσα από έργα με ουσιαστικά αποτελέσματα, σε 4 στρατηγικούς πυλώνες

Υγεία: Έχουμε ανακαινίσει το 50% των Παιδιατρικών Νοσοκομείων «Αγία Σοφία» και «Παναγιώτης και Αγλαΐα Κυριακού»

Αθλητισμός: Υποστηρίζουμε 128 ερασιτεχνικές ακαδημίες και 13.000 μικρούς αθλητές με το πρόγραμμα «Αθλητικές Ακαδημίες ΟΠΑΠ»

Απασχόληση: Ολοκληρωμένη υποστήριξη σε 40 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις με το πρόγραμμα ΟΠΑΠ Forward

Τοπικές Κοινωνίες: Προληπτικές εξετάσεις υγείας σε μεγάλους και παιδιά με το πρόγραμμα «ΟΠΑΠ στη Γειτονιά» ([HOME - Corporate - ΟΠΑΠ \(opap.gr\)](http://HOME - Corporate - ΟΠΑΠ (opap.gr))).

### ***Χορηγική πολιτική ADIDAS***

*Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού*

Στην ερώτηση “κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;”, το στέλεχος της Adidas χρησιμοποίησε τον όρο συνεργασία μίας εταιρείας με έναν αθλητικό οργανισμό και πρόσθεσε πως ο ιδανικός σκοπός της συνεργασίας αυτής είναι να έχουν κέρδος και οι δύο πλευρές.

*Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Στην ερώτηση “ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;”, το στέλεχος δήλωσε πως η Adidas είχε στο παρελθόν και έχει ακόμα υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες. Επιπλέον δήλωσε πως η χορηγία είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ, ενώ χρησιμοποιείται ως εργαλείο για την προβολή της εταιρείας και των προϊόντων της με σκοπό την σύνδεση στο μυαλό/αντίληψη του καταναλωτή των προϊόντων της με τους χορηγούμενους αθλητές ή ομάδες και απώτερο στόχο την αύξηση των πωλήσεων της Adidas. Ακόμη επιβεβαιώθηκε η σημαντικότητα των αθλητικών χορηγιών στα πλαίσια της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας μέσω της απάντησης του στελέχους στην ερώτηση “τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;”, όπου το στέλεχος δήλωσε πως πολύ κατά προσέγγιση, χονδρικά και σε γενικές γραμμές το ποσοστό του κατανέμεται σε αθλητικές χορηγίες είναι 30%.

### *Υπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Στην ερώτηση *''έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας/έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τοπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι)''*, το στέλεχος ανέφερε πως η εταιρεία του έχει συνεργασίες σε αυτή την κατηγορία αθλητικών χορηγιών.

Επιπλέον απάντησε πως το αντίτιμο συνήθως είναι σε είδος (in kind) μέσω της προμήθειας δωρεάν αθλητικών προϊόντων και δεν προβλέπεται κάποια χρηματική παροχή, ο χρόνος (διάρκεια) μπορεί να είναι από μία μεμονωμένη εκδήλωση (event) έως μία συγκεκριμένη χρονική διάρκεια που έχει συμφωνηθεί από κοινού και μπορεί να είναι και μακροχρόνιας βάσης. Ως παράδειγμα χρησιμοποίησε την χορηγική σχέση με την διοργάνωση Euroleague Basketball Next Generation Tournament που αφορά τις κάτω των 18 ετών ομάδες που συμμετέχουν στην Ευρωλίγκα. Ένα δεύτερο παράδειγμα που έφερε είναι μία παλαιότερη συνεργασία με τις ακαδημίες ποδοσφαίρου του Ολυμπιακού. Σε δεύτερο χρόνο παρόλα αυτά το στέλεχος δήλωσε πως για να προχωρήσει η Adidas σε μία χορηγία η αθλητική ιδιοκτησία θα πρέπει να κατέχει ένα σημαντικό κοινό και μέγεθος στην αγορά που δραστηριοποιείται.

Η επιλογή δήλωσε πως βασίζεται στο άθλημα της χορηγούμενης ιδιοκτησίας και ουσιαστικά πως επιδιώκεται να γίνονται τοπικές χορηγίες σε αθλήματα στα οποία η Adidas έχει ανταγωνιστικά προϊόντα στην αγορά. Ακόμη αναφέρθηκε πως παρότι οι τοπικές χορηγίες αποτελούν πολύ μικρό κομμάτι των χορηγιών της εταιρείας, παρόλα αυτά σημείωσε πως είναι ένας τύπος χορηγίας με την οποία με πολύ μικρό κόστος να επιτευχθούν οι χορηγικοί στόχοι και πως είναι πιο οικονομικά αποδοτικές σε σχέση με τις υπόλοιπες αθλητικές χορηγίες.

Ως παροχές προς τον χορηγό από τις τοπικές χορηγίες αναφέρθηκαν η προβολή της εταιρείας/προϊόντων της και οι ευκαιρίες άμεσων πωλήσεων μέσω δράσεων ενεργοποίησης της χορηγίας. Μάλιστα ειδικά για τις τοπικές χορηγίες ανέφερε πως τα αποτελέσματα τους είναι πολύ πιο εύκολα μετρήσιμα λόγω του περιορισμένου εύρους και διάρκειας και της δυνατότητας άμεσης σύνδεσης με τις πωλήσεις που έγιναν με δράσεις ενεργοποίησης.

### *Στόχοι αθλητικών χορηγιών*

Στην ερώτηση "ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;", το στέλεχος της εταιρείας ανέφερε ότι η Adidas δεν έχει ανάγκη να αυξήσει την αναγνωρισιμότητα και την εδραίωση στην αγορά σε αυτό το επίπεδο. Επιπλέον δήλωσε ότι ο πιο σημαντικός σκοπός της χορηγίας είναι η αύξηση των άμεσων και ποσοτικά μετρήσιμων πωλήσεων μέσω της χορηγίας. Σαν δεύτερο κριτήριο ή στόχο ανέφερε την βελτίωση και διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας, σαν τρίτο σε προτεραιότητα την αύξηση της αναγνωρισιμότητας και όσον αφορά τους στόχους φιλοξενίας και κινήτρου εργαζομένων ανέφερε πως είναι στο τέλος όσον αφορά την προτεραιότητα των στόχων των αθλητικών χορηγιών της εταιρείας. Η προτεραιότητα ως στόχου της αύξησης των πωλήσεων διαφαίνεται και στην απάντηση της 2<sup>ης</sup> ερώτησης όπου δηλώθηκε πως ο απώτερος της χορηγίας είναι η αύξηση των πωλήσεων της Adidas.

### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση "από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;", το στέλεχος ανέφερε πως δεν έχει σημασία για την επιλογή ενός υποψήφιου χορηγούμενου η παρουσίαση που αυτός θα κάνει αλλά πιο σημαντικό για την έναρξη διαπραγματεύσεων και τελικά σύναψη συμφωνίας είναι το αν εξαρχής ενδιαφέρεται η εταιρεία να συνεργαστεί με την συγκεκριμένη αθλητική ιδιοκτησία βάση των χαρακτηριστικών αυτής και το αν αυτή η συνεργασία μπορεί να έχει αποτέλεσμα για τον χορηγό.

Στην ερώτηση "τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;", το στέλεχος ανέφερε πως είναι ένα μίγμα (mix) ποιοτικών και ποσοτικών κριτηρίων. Συγκεκριμένα δήλωσε πως παίζει ρόλο η δυναμική της αγοράς και το πόσο δυνατός ή αδύνατος είναι ο ανταγωνισμός. Επιπλέον τόνισε πως πολύ σημαντικός είναι ο υπολογισμός της επιστροφής στην επένδυση (ROI) που προβλέπεται να έχει η χορηγία και πως η τιμολόγηση γίνεται ώστε να αποφευχθεί οικονομική ζημιά για την εταιρεία στο τέλος της συνεργασίας. Για να επαναλάβει όμως πως η τιμολόγηση είναι ένα μίγμα (mix) ποιοτικών και ποσοτικών κριτηρίων ανέφερε πως σε περίπτωση χορηγικής συνεργασίας με

ένα μεγάλο όνομα ομάδας ή αθλητή ανέφερε πως παρότι μπορεί να μην φέρει άμεσα αύξηση πωλήσεων μπορεί να δημιουργήσει ένα ωραίο “story” και “buzz” και αυτό να έχει επίπτωση στις πωλήσεις μακροχρόνια που δεν μπορούν όμως να μετρηθούν άμεσα. Τέλος έγινε αναφορά και επιβεβαιώθηκε πως όροι όπως πρόβλεψη δράσεων ενεργοποίησης και δικαιώματος αποκλειστικότητας προβλέπονται βάση σχετικών χορηγικών συμβάσεων με την έναρξη των συνεργασιών.

#### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση “στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);”, το στέλεχος απάντησε πως οι δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι και πάντα προβλέπονται και γίνονται στα πλαίσια της κάθε χορηγικής συμφωνίας. Επιπλέον τόνισε πως η ύπαρξη της χορηγίας από μόνη της και το αντίτιμο της είτε σε χρήματα είτε σε είδος δεν θα έχει αποτέλεσμα από μόνο του αν δεν χτίσεις πάνω σε αυτό αφήνοντας να εννοηθεί πως ένας από τους τρόπους να έχει το προσδοκώμενο αποτέλεσμα μία χορηγία είναι οι δράσεις ενεργοποίησης της.

Στην ερώτηση “τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;”, απάντησε πως η αποτελεσματικότητα των χορηγικών προγραμμάτων μετριοούνται είτε με σύνδεση τους με τις άμεσες πωλήσεις που παρήγαγαν, είτε από έρευνες αγοράς βάση ερωτηματολογίων και συνεντεύξεων αγοράς στόχου καθώς και με την απλή παρακολούθηση και σύγκριση των “νούμερων” σε συγκεκριμένη κατηγορία της αγοράς προ και μετά χορηγίας καθώς και ανάλογη σύγκριση με άλλες χορηγίες.

Στην ερώτηση “ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;”, η απάντηση από το στέλεχος ήταν πως ο βασικός λόγος είναι η μη ύπαρξη σωστής επικοινωνίας, συνεργασίας και καλής θέλησης και από τις δύο πλευρές. Συγκεκριμένα ανέφερε τον μη επαγγελματισμό από την πλευρά των χορηγούμενων για την τήρηση των συμφωνηθέντων όρων καθώς και την μη ελαστικότητα τους για τροποποίηση κάποιων όρων λόγω έκτακτων συνθηκών στην αγορά με χρησιμοποίηση του παραδείγματος του κορονοϊού και των επιπτώσεων του στην αθλητική αγορά. Τόνισε πως αν υπάρχει καλή

θέληση και συνεργασία και από τις δύο πλευρές και ο προσανατολισμός τους είναι να κερδίσουν και οι δύο τότε αποτρέπονται οι κίνδυνοι μη επιτυχίας του χορηγικού προγράμματος. Σαν δεύτερο λόγο ανέφερε τον μη σωστό υπολογισμό της τιμολόγησης της χορηγίας και όχι μόνο στην περίπτωση υπερτιμολόγησης και ως αποτέλεσμα μη κέρδους από το πρόγραμμα αλλά και στην περίπτωση της υπό τιμολόγησης όπου αν είχαν προβλεφθεί λίγα περισσότερα σε χρήματα ή σε είδος σαν αντίτιμο το πρόγραμμα να είχε πολύ καλύτερα αποτελέσματα. Τέλος ανέφερε ως λόγο μη επιτυχίας την ύπαρξη πολλών άλλων χορηγών σε μία ιδιοκτησία και το πρακτικό πρόβλημα ότι η εταιρεία δεν μπορεί να εκτελέσει τις δράσεις ενεργοποίησης (που δεν έχουν οριστεί επακριβώς στην σύμβαση) που επιθυμεί μιας και αντίστοιχες δράσεις έχουν αναλάβει οι υπόλοιποι χορηγοί.

### ***Χορηγική πολιτική ZAKCRET***

#### *Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού*

Στην ερώτηση “κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;”, το στέλεχος απάντησε πως για την Zakret είναι να βοηθήσει την διεξαγωγή κάποιου αθλητικού οργανισμού όπως κάποιου αθλητικού πρωταθλήματος και να αποκτήσει προβολή (χρησιμοποίησε την έκφραση brand exposure) τόσο σε τοπικό όσο και σε ευρύτερο περιβάλλον.

#### *Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Στην ερώτηση “ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;”, αναφέρθηκε πως η μάρκετινγκ στρατηγική της εταιρείας είναι πολυκαναλική (omnichannel) και είναι πολύ σημαντική η προβολή που μπορεί να αποφέρει η χορηγία τόσο στο ψηφιακό όσο και στο φυσικό πεδίο. Επιπλέον το στέλεχος επιβεβαίωσε πως η Zakret χρησιμοποιεί τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ και έχει υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες. Ακόμη αναφορικά με την ερώτηση “τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;”, παρότι απαντήθηκε δεδομένου ότι αναφέρθηκε η λέξη εμπιστευτικότητα δεν μπορεί να κοινοποιηθεί στην παρούσα εργασία.



### *Υπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Στην ερώτηση “έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας/έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τυπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι)”, το στέλεχος απάντησε πως στο παρελθόν έχουν γίνει τέτοιες συνεργασίες με την χρονική διάρκεια να είναι συνήθως δύο έτη, το αντίτιμο είναι σε είδος (in kind) παροχή αθλητικού εξοπλισμού, ενώ ως προς τις παροχές προς την εταιρεία ανέφερε την προβολή (επαναλαμβάνοντας πως αυτό είναι που τους ενδιαφέρει περισσότερο), ευκαιρίες ενεργοποίησης της χορηγίας και την απόκτηση δυνητικών αφοσιωμένων πελατών.

### *Στόχοι αθλητικών χορηγιών*

Στην ερώτηση “ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;”, το στέλεχος αναγνώρισε ως πρώτο στόχο την αύξηση της αναγνωρισιμότητας της εταιρείας ενώ ανέφερε πως ο στόχος αύξησης των πωλήσεων είναι και αυτός σημαντικός. Συγκεκριμένα για την αύξηση των πωλήσεων ανέφερε πως αυτή μπορεί να προέλθει από δραστηριότητες μάρκετινγκ τόσο σε επίπεδο επιχείρησης προς επιχείρησης όσο και σε επίπεδο μάρκετινγκ προς το καταναλωτικό κοινό στόχο.

### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση “από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;”, το στέλεχος ανέφερε πως σε μία παρουσίαση πρέπει να εμπεριέχει κάποια βασικά στοιχεία (χρησιμοποίησε την έκφραση key points) όπως δημογραφικά στοιχεία του κοινού της, μέγεθος συνεργασίας, γεωγραφικά στοιχεία του κοινού της. Αναφορικά με τα γεωγραφικά στοιχεία τόνισε πως είναι σημαντικό η δραστηριότητα της συνεργασίας να είναι κοντά σε κάποια από τα φυσικά καταστήματα της εταιρείας ώστε να ενισχυθούν οι λιανικές (retail) πωλήσεις των καταστημάτων

(χρησιμοποίησε την έκφραση να γίνει drive traffic στα καταστήματα) και ώστε να υλοποιηθούν οι δράσεις ενεργοποίησης πιο εύκολα και πιο άμεσα.

Στην ερώτηση "Τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;", το στέλεχος ανέφερε πως είναι ποσοτικές μέθοδοι βάση απόδοσης (performance) αλλά επιβεβαίωσε ότι χρησιμοποιούνται και ποιοτικές μέθοδοι για να μετρηθούν τα άυλα στοιχεία μίας συνεργασίας. Τέλος έγινε αναφορά και επιβεβαιώθηκε πως όροι όπως πρόβλεψη δράσεων ενεργοποίησης προβλέπονται στις χορηγικές συνεργασίες που συμμετέχει η Zakcret.

#### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση "στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);", το στέλεχος επιβεβαίωσε πως γίνονται δράσεις ενεργοποίησης και θεωρούνται πως είναι από τα βασικά στοιχεία επίτευξης της προβολής της εταιρείας.

Στην ερώτηση "τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;", απάντησε πως είναι η μέτρηση των πωλήσεων (χρησιμοποίησε την έκφραση πως έγινε monetize η συνεργασία) και ανέφερε πως σίγουρα γίνεται και μέτρηση της αναγνωρισιμότητας αλλά τόνισε πως αυτό δεν είναι κάτι που μπορεί να μετρηθεί 100% σε σχέση με μία χορηγική συνεργασία. Επιβεβαίωσε πως η επίδραση της χορηγίας σε σχέση με την αναγνωρισιμότητα και γίνεται με παρακολούθηση σχετικών στοιχείων πριν και μετά χορηγίας και με γεωγραφικό προσδιορισμό (pin point) αν είναι δυνατόν.

Στην ερώτηση "ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;", η απάντηση του στελέχους ήταν πως ο ποιο σημαντικός λόγος είναι τι αφήνει ο ένας συνεργάτης στον άλλο και η έλλειψη μετρησιμότητας αποτελεσμάτων (χρησιμοποίησε την έκφραση if you can't measure it you can't manage it).

### *Χορηγική πολιτική GSA*

#### *Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού*

Στην ερώτηση “κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;”, το στέλεχος απάντησε πως είναι η παροχή αθλητικού εξοπλισμού συνήθως σε κάποια αθλητική διοργάνωση, κάποια ομάδα με αντιπαροχή κάποιας υπηρεσίας με την μορφή προβολής ή χώρου προβολής σε κάποια αθλητική διοργάνωση ή κάποια ομάδα.

#### *Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Στην ερώτηση “ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις Χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;”, αναφέρθηκε πως οι χορηγίες είναι πολύ σημαντικό κομμάτι της μάρκετινγκ στρατηγικής, πως η εταιρεία δεν επιδιώκει να βγάλει χρήματα από τις χορηγίες άμεσα (χρησιμοποίησε την έκφραση από αυτές καθαυτές) αλλά να προσεγγίσει κοινά που ενδεχομένως να μην ήταν εύκολο να προσεγγιστούν με άλλο τρόπο. Ακόμη επιβεβαιώθηκε η σημαντικότητα των αθλητικών χορηγιών στα πλαίσια της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας μέσω της απάντησης του στελέχους στην ερώτηση “τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;”, όπου το στέλεχος δήλωσε πως κατά περιόδους μπορεί να είναι πολύ μεγάλο αυτό το ποσοστό του μάρκετινγκ προϋπολογισμού κάνοντας αναφορά στην πρόσφατη και τρέχουσα χορηγική συμφωνία και συνεργασία της GSA με τον Ολυμπιακό. Σε άλλες περιόδους ανέφερε πως αυτό το ποσοστό μπορεί να πέσει και καθορίζεται ανάλογα με τις ευκαιρίες χορηγικών συνεργασιών που υπάρχουν στην αγορά.

#### *Υπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Στην ερώτηση “έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας/έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τυπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι)”, το στέλεχος δήλωσε πως έχουν πραγματοποιήσει στο παρελθόν τέτοιες συνεργασίες και ανέφερε ως τρέχουσα τοπική χορηγία την συνεργασία με την ακαδημία μπάσκετ Eurohoops Academy.

Αναφορικά με την τυπική διάρκεια τοπικών (grassroots) χορηγιών της GSA αναφέρθηκε πως η ελάχιστη διάρκεια είναι το ένα έτος και συχνά κυμαίνονται σε διάρκεια 2 – 3 ετών. Το αντίτιμο ανέφερε πως ποτέ δεν αφορά χρηματικό ποσό και πως αφορά πάντα την παροχή αθλητικού εξοπλισμού (χρησιμοποίησε την έκφραση barter agreement), ενώ αναφορικά με τις παροχές των χορηγούμενων προς την εταιρεία ανέφερε χώρο διαφημιστικής προβολής στις εγκαταστάσεις τους με σχετικές πινακίδες και αφίσες, η συμπερίληψη της εταιρείας σε όμιλο έντυπα παράγουν, η προβολή της εταιρείας στις ιστοσελίδες τους καθώς και το γεγονός ότι η οι αθλητές και το προσωπικό της ιδιοκτησίας φοράνε τα ρούχα της GSA με ότι αυτό συνεπάγεται από πλευράς προβολής της εταιρείας και των προϊόντων της.

#### *Στόχοι αθλητικών χορηγιών*

Στην ερώτηση “ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;”, το στέλεχος αναγνώρισε ως πιο σημαντικούς στόχους την αύξηση της αναγνωρισιμότητας και την διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας κάνοντας αναφορά σε χορηγικά προγράμματα με σκοπό την ανάδειξη της εταιρικής υπευθυνότητας της GSA. Επανάλαβε πως η εταιρεία δεν έχει σαν στόχο και δεν περιμένει από τα χορηγικά της προγράμματα την άμεση αύξηση των πωλήσεων.

#### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση “Από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;”, το στέλεχος απάντησε πως θέλουν να δουν κάποιον με τον οποίο μπορούν να συνεργαστούν μακροχρόνια και όχι κάποιον ο οποίος απλά θέλει να πάρει μία χορηγία και να μην ανταποκριθεί (χρησιμοποίησε την έκφραση εξαφανιστεί). Επίσης ανέφερε πως θέλουν να δουν κάποιον με τον οποίο μπορούν να έχουν μία διαρκή συνεργασία και μία καλή σχέση ενώ ανέφερε πως τους ενδιαφέρει και το τι εικόνα έχει μέχρι τώρα ο υποψήφιος χορηγούμενος στην αγορά και το κατά πόσο θέλει και μπορεί να προβάλλει τον χορηγό και να δημιουργηθεί έτσι μία αμοιβαία επωφελής σχέση.

Στην ερώτηση “τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;”, η απάντηση ήταν πως πάντα είναι ένας συνδυασμός ποσοτικών

και ποιοτικών μεθόδων και το ποια μέθοδος χρησιμοποιείται βασίζεται στο είδος και στο μέγεθος της χορηγίας. Ανέφερε για παράδειγμα πως όταν τιμολογούν μία μικρή σε μέγεθος χορηγία όπως μία τοπική χορηγία τότε η τιμολόγηση γίνεται με ποιοτικά κριτήρια. Όσο όμως το μέγεθος σε οικονομικό επίπεδο της χορηγίας μεγαλώνει τότε η τιμολόγηση γίνεται με ποσοτικές μεθόδους. Τέλος έγινε αναφορά και επιβεβαιώθηκε πως όροι όπως πρόβλεψη δράσεων ενεργοποίησης και δικαιώματος αποκλειστικότητας προβλέπονται βάση σχετικών χορηγικών συμβάσεων με την έναρξη των συνεργασιών.

#### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση "στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);", δήλωσε πως είναι πολύ σημαντικό και στην εκκίνηση κάθε συμφωνίας αλλά και κατά την διάρκεια της συνεργασίας να γίνονται σε κάθε ευκαιρία κοινές δράσεις του χορηγού και του χορηγούμενου όπως κοινοί διαγωνισμοί ή όποιες άλλες δράσεις ανάλογα με τον χορηγούμενο και την μορφή της συνεργασίας. Σε κάθε περίπτωση τόνισε πως από την πλευρά της εταιρείας γίνεται προσπάθεια μεγιστοποίησης των ευκαιριών για δράσεις ενεργοποίησης των χορηγιών.

Στην ερώτηση "τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;", το στέλεχος απάντησε πως εξαρτάται από το μέγεθος της χορηγικής συνεργασίας. Όσο μεγαλύτερη είναι η χορηγία τόσο περισσότερο μετριοούνται τι άμεσες πωλήσεις (χρησιμοποίησε την λέξη έσοδα) επιτεύχθηκαν από αυτήν ενώ όσο μικρότερη είναι η χορηγία τόσο η μέτρηση των αποτελεσμάτων περιορίζεται στην μέτρηση της αύξησης της αναγνωρισιμότητας που επέφερε η χορηγία με την χρήση εργαλείων ψηφιακού μάρκετινγκ (digital marketing). Σε κάθε περίπτωση επιβεβαίωσε πως η αποτελεσματικότητα της χορηγικής συνεργασίας μετριέται τόσο κατά την διάρκεια όσο και στο τέλος αυτής.

Στην ερώτηση "ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;", το στέλεχος αναγνώρισε την έλλειψη δράσεων ενεργοποίησης της χορηγίας καθώς και την μη στόχευση και προτεραιότητα των χορηγούμενων να βοηθήσουν τον χορηγό στην επίτευξη των στόχων. Επιπλέον ανέφερε πως εν μέρη κίνδυνο

για την χορηγία αποτελεί και η ύπαρξη πολλών άλλων χορηγών ταυτόχρονα διότι όσο πιο πολύ διασπάται η χορηγία τόσο λιγότερες παροχές μπορεί να έχει ο χορηγός.

### ***Χορηγική πολιτική MOLTEN***

*Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού*

Στην ερώτηση "κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;", το στέλεχος απάντησε πως είναι μία συνδιαλλαγή ανάμεσα σε ένα σωματείο, ομάδα, αθλητή με μία αθλητική κατά το πλείστον εταιρεία για την παρουσίαση μέσω του χορηγούμενου συγκεκριμένης μάρκας/διαφήμισης με αντάλλαγμα την χορήγηση αθλητικού υλικού ή χρηματικού αντίτιμου προς χρησιμοποίηση από τον χορηγούμενο.

*Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Στην ερώτηση "ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;", δήλωσε πως η χορηγία αποτελεί σημαντικό κομμάτι αν και τα τελευταία χρόνια δήλωσε πως έχει αλλάξει τα τελευταία χρόνια η πολιτική της εταιρείας όσον αφορά το αντίτιμο της χορηγίας που πλέον δεν είναι ποτέ χρηματικό ποσό και είναι μόνο παροχή αθλητικού εξοπλισμού. Ακόμη επιβεβαιώθηκε πως η Molten είχε στο παρελθόν και έχει ακόμα υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες.

Στην ερώτηση "Τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;", το στέλεχος απάντησε πως το ποσοστό των χορηγιών αποτελεί περίπου και κατά προσέγγιση 50% του συνολικού προϋπολογισμού του μάρκετινγκ και αυτό ισχύει για κάθε εκπροσωπούμενη μάρκα η οποία έχει το δικό της ξεχωριστό προϋπολογισμό μάρκετινγκ.

*Υπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Στην ερώτηση "έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας/έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τυπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι)", το στέλεχος

δήλωσε πως έχουν γίνει τέτοιες χορηγικές συνεργασίες αλλά η εταιρεία δεν αποσκοπούσε ποτέ σε κάποιου είδους αντιπαροχή όταν επρόκειτο για μη κερδοσκοπικό σωματείο και πως από την πλευρά της εταιρείας δεν διαφημίστηκαν αυτού του είδους οι συνεργασίες. Για την εταιρεία ήταν αρκετή η προβολή την οποία είχε από την χορηγία μέσα από την χρησιμοποίηση του αθλητικού της υλικού (το ονόμασε έμμεση διαφήμιση) σε περίπτωση που ο χορηγούμενος αποδεδειγμένα δεν μπορούσε να προσφέρει κάποιου άλλου είδους παροχή.

Η γενικότερη πολιτική της εταιρείας τόνισε ότι είναι έμπρακτα να βοηθήσει χορηγικά αθλητικές ιδιοκτησίες οι οποίες έχουν ανάγκη αθλητικού υλικού και μέσα από αυτή την συνεργασία να κερδίσει μία εικόνα καλού πολίτη (good citizen), να δημιουργήσει μία εικόνα εταιρικής υπευθυνότητας σαν μία εταιρεία που προσπαθεί να βοηθήσει την διάδοση του αθλητισμού και παράλληλα να αυξήσει την αναγνωρισιμότητα της μάρκας (brand awareness) μέσω της χρήσης των αθλητικών προϊόντων της Molten. Επανέλαβε πως το αντίτιμο είναι αποκλειστικά σε προμήθεια αθλητικού υλικού και η διάρκεια καθορίζεται με κάθε συμφωνία ξεχωριστά. Ακόμη δήλωσε πως όροι όπως δράσεις ενεργοποίησης προβλέπονται και υλοποιούνται ανάλογα με τις δυνατότητες που έχει η κάθε τοπική αθλητική ιδιοκτησία αλλά δεν απαιτούνται αν διαπιστωθεί πως δεν υπάρχει τέτοια δυνατότητα από τον χορηγούμενο.

#### *Στόχοι αθλητικών χορηγιών*

Στην ερώτηση "ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;", το στέλεχος διαχώρισε τους στόχους ανάμεσα σε τοπικά χορηγικά προγράμματα και σε μεγαλύτερα χορηγικά προγράμματα. Στις τοπικές χορηγίες επανέλαβε πως οι στόχοι είναι αποκλειστικά η ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της μάρκας (brand awareness) και η δημιουργία μίας εικόνας εταιρικής υπευθυνότητας. Όσον αφορά τις μεγαλύτερες χορηγίες που αφορούν επαγγελματικούς αθλητικούς οργανισμούς και αθλητές επιβεβαίωσε πως η ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της μάρκας (brand awareness) παραμένει ως στόχος αλλά πρόσθεσε και έναν ακόμη στόχο που είναι η αύξηση των πωλήσεων τόσο των άμεσα μέσα από την χορηγία όσο και έμμεσα μέσα από την αύξηση της αναγνωρισιμότητας.

### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση “από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;”, το στέλεχος απάντησε πως θέλει να διαπιστώσει την πραγματική αναγκαιότητα χορηγίας από τον υποψήφιο χορηγούμενο (και όχι το εισοδηματικό κίνητρο από πλευράς της ιδιοκτησίας) καθώς και το τι αντίκτυπο θα έχει η πιθανή χορηγική συνεργασία στην εταιρεία. Συγκεκριμένα ανέφερε πως θέλει να διαπιστώσει τι ευκαιρίες και τι αντίκτυπο θα έχει η συνεργασία σε σχέση με τις πωλήσεις και την αναγνωρισιμότητα και να το αντιπαραβάλει με το ύψος της χορηγίας από πλευράς αντιτίμου που θα δώσει η Molten.

Στην ερώτηση “τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;”, δήλωσε πως γίνεται μία κοστολόγηση με εμπειρικά και τεχνικά μέσα της προσδοκώμενης προβολής που θα κερδίσει η εταιρεία και βάση αυτού του υπολογισμού καθορίζεται το ύψος του αντιτίμου της χορηγίας σε μορφή αθλητικού εξοπλισμού. Σημείωσε πως με ποσοτικές μεθόδους γίνεται προσπάθεια να καθοριστεί η αναμενόμενη απόδοση της χορηγίας στην αναγνωρισιμότητα της μάρκας και κατ’ επέκταση στις πωλήσεις της εταιρείας. Ακόμη επιβεβαιώθηκε πως προβλέπονται σε όλες τις μεγάλες (μη τοπικές) χορηγικές συμφωνίες δράσεις ενεργοποίησης οι οποίες καθορίζονται σε αντίστοιχες χορηγικές συμβάσεις.

### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση “Στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);”, η απάντηση ήταν πως σε μεγάλες (μη τοπικές) χορηγίες με επαγγελματικές αθλητικές ιδιοκτησίες προβλέπονται σε όλα τα χορηγικά συμβόλαια δράσεις ενεργοποίησης και υλοποιούνται κατά περίπτωση ανάλογα με το ποιες είναι οι περιστάσεις από πλευράς δυνατοτήτων χρόνου και ευκαιριών.

Στην ερώτηση “τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;”, το στέλεχος ανέφερε πως δεν μπορεί να μετρηθεί η αποτελεσματικότητα



της κάθε χορηγίας αυτοτελώς. Εναλλακτικά αυτό που εφαρμόζει η εταιρεία είναι η συνολική παρακολούθηση και μέτρηση αποτελεσμάτων στο τέλος του κάθε έτους συνολικά για τα χορηγικά της προγράμματα. Ανέφερε πως το βασικό κριτήριο της μέτρησης της αποτελεσματικότητας των χορηγιών και της επίτευξης των στόχων γίνεται από την αύξηση των πωλήσεων και από την παρακολούθηση της θέσης της εταιρείας στην αγορά αναφορικά με προτάσεις νέων συνεργασιών (όχι μόνο χορηγικών).

Στην ερώτηση "ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;", δήλωσε πως ο βασικός κίνδυνος είναι η μη ανταπόκριση του χορηγούμενου στις υποχρεώσεις του στα πλαίσια της συμφωνίας και ουσιαστικά η μη στόχευση/προτεραιότητα του χορηγούμενου να επιτευχθούν και οι στόχοι του χορηγού. Επιπλέον ανέφερε ότι τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρήσει και το φαινόμενο να είναι οι υπερβολικές απαιτήσεις από την πλευρά των χορηγούμενων κάτι το οποίο λειτουργεί και αναποτελεσματικά για την τελική επίτευξη μίας συμφωνίας.

### ***Χορηγική πολιτική ΟΠΑΠ***

#### *Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά του χορηγού*

Στην ερώτηση "κατά την γνώμη σας τι είναι μία αθλητική χορηγία;", το στέλεχος απάντησε πως είναι μία συνεργασία η οποία έχει σαν αποτέλεσμα να επωφελούνται και οι δύο πλευρές (χρησιμοποίησε την έκφραση win-win), όπου συνήθως ο χορηγός επενδύει κάποια χρήματα ώστε να προβληθεί και αντίστοιχα ο χορηγούμενος αξιοποιεί αυτά τα χρήματα ώστε να προβάλλει ακόμα καλύτερα τον εαυτό του.

#### *Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Στην ερώτηση "ποια είναι η προσέγγιση/πολιτική της εταιρείας σας όσον αφορά τις χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ; Θεωρείτε πως είναι σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ μίξ ή της μάρκετινγκ στρατηγικής της εταιρείας σας;", δήλωσε πως οι αθλητικές χορηγίες είναι πολύ σημαντικό κομμάτι για τον ΟΠΑΠ δεδομένου ότι μέσα από αυτές προβάλλεται η εταιρεία στον χώρο και το κοινό στο οποίο δραστηριοποιείται. Δήλωσε ότι η εταιρεία επιθυμεί την παρουσία και προβολή με κάθε δυνατό τρόπο (ανέφερε την έκφραση above and below the line) και χρησιμοποιεί όλα τα πιθανά κανάλια επικοινωνίας προκειμένου να

προβάλλει τις χορηγικές συνεργασίες της. Επιπλέον το στέλεχος επιβεβαίωσε πως η εταιρεία έχει υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες η συνολική επένδυση των οποίων αντιστοιχεί σε ένα σημαντικό ποσό αλλά στην ερώτηση "τι ποσοστό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ της εταιρείας σας θεωρείτε ότι κατανέμεται σε χορηγίες;", δήλωσε πως για λόγους εμπιστευτικότητας δεν μπορεί να κοινοποιήσει το εν λόγω ποσοστό.

#### *Υπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Στην ερώτηση "έχετε στο παρελθόν χρησιμοποιήσει τοπικές (grassroots) αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρείας σας/έχετε υφιστάμενες χορηγικές συνεργασίες; Αν ναι ποια είναι τα στοιχεία μίας τοπικής χορηγίας της εταιρείας σας; (π.χ. χρόνος, αντίτιμο, παροχές προς χορηγό, άλλοι όροι)", η απάντηση ήταν πως η εταιρεία έχει ξεκινήσει από το 2016 ένα δικό της χορηγικό πρόγραμμα με τοπικές (grassroots) χορηγίες το οποίο ονομάζεται πρόγραμμα αθλητικών ακαδημιών το οποίο αποτελεί ένα πλαίσιο στο οποίο εντάσσονται ερασιτεχνικές ακαδημίες και σωματεία ποδοσφαίρου, τα οποία θα πρέπει να πληρούν προδιαγραφές σύμφωνα με τα ελάχιστα στάνταρ που είχε θέσει ο ΟΠΑΠ και σαν σκοπό έχει την ανάπτυξη του ελληνικού ποδοσφαίρου και την καλύτερευση των συνθηκών προπόνησης και άθλησης των ακαδημιών (συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας, ύπαρξη πιστοποιημένων προπονητών). Σε αυτό το χορηγικό πρόγραμμα ανέφερε πως συμμετείχαν 125 σωματεία την πρώτη χρονιά με διάρκεια 2 ετών και όσα από αυτά διατηρήσαν μία βαθμολογία βάση αξιολόγησης συνέχισαν την συνεργασία και παράλληλα προστέθηκαν νέα σωματεία στο συγκεκριμένο πλαίσιο. Το χορηγικό αυτό πρόγραμμα επεκτάθηκε πρόσφατα και σε ακαδημίες μπάσκετ. Σαν χρονική διάρκεια ανέφερε πως σε τοπικές χορηγίες η διάρκεια είναι συνήθως ένα έτος αλλά στα πλαίσια του παραπάνω προγράμματος έχουν τεθεί σαν ελάχιστη διάρκεια συνεργασίας τα δύο έτη. Το αντίτιμο της συνεργασίας στα πλαίσια του προγράμματος δήλωσε πως δεν προβλέπεται χρηματικό ποσό αλλά αφορά αθλητικό υλικό, εκπαίδευση στους προπονητές και στους μάνατζερς, ιατρικό υλικό, ασφαλιστική κάλυψη στους αθλητές και προπονητές. Σαν παροχή προς τον ΟΠΑΠ από τους χορηγούμενους το στέλεχος δήλωσε πως το χορηγικό αυτό πρόγραμμα εντάσσεται στις δράσεις εταιρικής υπευθυνότητας και δεν είχε τόσο σαν στόχο

την λήψη παροχών για την προβολή της εταιρείας όσο την ενίσχυση της ανάπτυξης του ελληνικού ποδοσφαίρου.

#### *Στόχοι αθλητικών χορηγιών*

Στην ερώτηση "ποια είναι τα κριτήρια ή στόχοι με τα οποία επιλέγει η εταιρεία σας σε ποια χορηγικά προγράμματα θα συμμετάσχει;", απαντήθηκε πως γενικώς τα αθλητικά χορηγικά προγράμματα έχουν σαν στόχο την βελτίωση και διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας καθώς και την αύξηση των άμεσων και ποσοτικά μετρήσιμων πωλήσεων μέσω της χορηγίας.

#### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση "από την εμπειρία σας όταν ένας υποψήφιος σας κάνει μία παρουσίαση για χορηγική συνεργασία ποιο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο ή στοιχεία που θέλετε να δείτε στην παρουσίαση;", δηλώθηκε πως το πιο σημαντικό είναι ο υποψήφιος χορηγούμενος και η παρουσίαση να κινείται σύμφωνα με την πολιτική και εκάστοτε στρατηγική της εταιρείας και έδωσε σαν παράδειγμα πως αν η εταιρεία έχει σαν πρώτο μέλημα την αναγνωρισιμότητα τότε η παρουσίαση θα πρέπει να δίνει έμφαση στο κομμάτι της αναγνωρισιμότητας, αν η εταιρεία έχει άλλα ζητούμενα τότε οι παροχές και ευκαιρίες που παρουσιάζει ο χορηγούμενος να ταιριάζουν με αυτά. Ακόμη επιβεβαίωσε πως πρέπει να υπάρχει ένα ταίριασμα μεταξύ των στόχων του χορηγού και της κουλτούρας, της στρατηγικής και των ευκαιριών προβολής του υποψήφιου χορηγούμενου διότι μία χορηγία δεν είναι απλά η προβολή ενός λογοτύπου σε μία οποιαδήποτε φανέλα αλλά η προβολή σε ένα συγκεκριμένο κοινό στο οποίο στοχεύει ο χορηγός.

Στην ερώτηση "τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να τιμολογήσετε τις χορηγίες που συμμετέχει η εταιρεία σας;", το στέλεχος δήλωσε πως χρησιμοποιούνται εργαλεία όπως είναι η ανταποδοτικότητα των χορηγιών μέσω καναλιών (media) αναφέροντας εξωτερικούς συνεργάτες/εταιρείες όπως media services και sponsors value, ενώ ακόμη δήλωσε πως μέσα από αυτά τα εργαλεία της αγοράς μπορεί στις μεγάλες χορηγίες να αποτιμηθούν η τηλεοπτική, φωτογραφική, ορθογραφική προβολή (συμπεριλαμβανομένων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης) και βάση της αποτίμησης της αξίας των παροχών προς των χορηγό

διαμορφώνεται και το τελικό αντίτιμο. Τέλος επιβεβαιώθηκε πως σε όλες οι χορηγικές συμφωνίες προβλέπονται δράσεις ενεργοποίησης, δικαιώματα αποκλειστικότητας καθώς και όροι που αποτρέπουν το ανακάτεμα/γέμισμα χορηγών (clutter) και όλα αυτά πάντα καθορίζονται και αποτυπώνονται σε αντίστοιχες χορηγικές συμβάσεις.

#### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Στην ερώτηση ''στα χορηγικά προγράμματα τα οποία συμμετέχει η εταιρεία σας προβλέπονται, γίνονται δράσεις ενεργοποίησης της χορηγίας (activation events);'', η απάντηση ήταν πως υλοποιούνται τέτοιες δράσεις και τόνισε πως είναι κάτι βασικό γιατί μόνο έτσι αξιοποιείται μία χορηγία όσο το δυνατόν καλύτερα διαφορετικά χάνεται μεγάλο κομμάτι της δυναμικής μία χορηγικής συνεργασίας.

Στην ερώτηση ''τι μέθοδο χρησιμοποιείτε για να μετρήσετε την συνολική αποτελεσματικότητα της χορηγίας. Πως μετράτε αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι του χορηγικού προγράμματος;'', το στέλεχος απάντησε πως αυτό γίνεται με την παρακολούθηση των Key Performance Indicators (KPIs τα οποία είναι αξίες/δείκτες οι οποίες παρουσιάζουν πόσο αποδοτικά μία εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους της). Ακόμη ανέφερε πως ουσιαστικά βασίζεται στους στόχους που είχαν τεθεί εξαρχής για την συνεργασία και κατά πόσο αυτοί οι στόχοι επιτεύχθηκαν τελικώς.

Στην ερώτηση ''ποιοι είναι κατά την εμπειρία σας οι βασικοί λόγοι μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος;'', αναγνωρίστηκε πως ο βασικός λόγος μη επιτυχίας στις χορηγίες είναι να μην μπορούν να αξιοποιηθούν αυτά τα οποία έχουν συμφωνηθεί μέσω χορηγικής σύμβασης, είτε αυτό οφείλεται σε μη καλή συνεργασία με τον χορηγούμενο (ανέφερε ως παράδειγμα χορηγούμενη ομάδα), είτε γιατί οι εξωτερικές επικοινωνιακές συνθήκες να μην βοηθάνε την ανάπτυξη ή προβολή διάφορων ενεργειών που είχαν σχεδιαστεί.

## *Διασταυρωμένη ανάλυση*

### *Αντίληψη της έννοιας της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά των χορηγών*

Τα πέντε στελέχη των εταιρειών έδωσαν ο καθένας τον δικό του ορισμό της χορηγίας αλλά όλοι τους παρότι με διαφορετικά λόγια και εκφράσεις την όρισαν ως μία συνεργασία όπου το ένα μέρος παρέχει στο άλλο κάποιο αντίτιμο ή παροχή στα πλαίσια μίας συμφωνίας. Ακόμη από όλες τις απαντήσεις είναι εγγενές το συμπέρασμα πως στα πλαίσια της αθλητικής χορηγίας ο χορηγούμενος και ο χορηγός μπορούν ταυτόχρονα να κερδίσουν (παρότι μόνο τα στελέχη της Adidas και του ΟΠΑΠ το διατύπωσαν με ρητό τρόπο).

Όλοι οι ορισμοί που δόθηκαν από όλα τα στελέχη βασίζονται στην ανταλλακτική θεωρία. Επιπλέον αξίζει να σημειωθεί πως κανένα στέλεχος των εταιρειών δεν συμπεριέλαβε τον συμμετέχον/καταναλωτή/θεατή ως μέρος της αθλητικής χορηγίας και την ανάγκη μέσα από αυτήν να κερδίσει κάτι το κοινό στόχος των χορηγών.

Πίνακας 2. Διασταυρωμένη αντίληψη έννοιας αθλητικής χορηγίας

Εταιρεία	Έννοια Αθλητικής Χορηγίας	
	Συνεργασία νίκης-νίκης (win-win)	Συνεργασία νίκης-νίκης- νίκης (win-win-win)
Adidas	✓	
Zakret	✓	
GSA	✓	
Molten	✓	
ΟΠΑΠ	✓	

### *Υπαρξη και θέση χορηγίας στα μάρκετινγκ τμήματα των εταιρειών*

Και τα πέντε στελέχη επιβεβαίωσαν πως έχουν χρησιμοποιήσει τις αθλητικές χορηγίες ως εργαλείο μάρκετινγκ, ομόφωνα δήλωσαν πως οι αθλητικές χορηγίες αποτελούν σημαντικό κομμάτι της μάρκετινγκ στρατηγικής των εταιρειών τους, ενώ καθόρισαν πως ο ρόλος των αθλητικών χορηγιών είναι αυτός της προβολής των εταιρειών και των προϊόντων τους. Από τα παραπάνω καθώς και από τις απαντήσεις των στελεχών όσον αφορά τους

στόχους των αθλητικών χορηγιών επιβεβαιώνεται πως ο ρόλος της αθλητικής χορηγίας εντός του μάρκετινγκ μίξ αφορά δραστηριότητες που υπάγονται στην κατηγορία της προώθησης.

Ακόμη αξίζει να σημειωθεί πως η σημαντικότητα των αθλητικών χορηγιών φαίνεται από τα ποσοστά που αυτές διεκδικούν από τους προϋπολογισμούς μάρκετινγκ, αφού δύο από τα πέντε στελέχη (Adidas, Molten) δήλωσαν κατά προσέγγιση υψηλά σχετικά ποσοστά ενώ επιπλέον δύο στελέχη παρότι δεν κοινοποίησαν ποσοστά, δήλωσαν πως οι αθλητικές χορηγίες αποτελούν ή μπορεί να αποτελέσουν ανά διαστήματα μεγάλα και σοβαρά ποσά σαν επενδύσεις.

**Πίνακας 3. Διασταυρωμένη ύπαρξη και θέση αθλητικής χορηγίας**

Εταιρεία	Ύπαρξη και Θέση Αθλητικής Χορηγίας		
	Ύπαρξη Αθλητικών Χορηγιών	Σημαντικότητα Αθλητικής Χορηγίας	Θέση Αθλητικής Χορηγίας στο Μάρκετινγκ Μίξ στην Κατηγορία Προώθησης
Adidas	✓	✓	✓
Zakret	✓	✓	✓
GSA	✓	✓	✓
Molten	✓	✓	✓
ΟΠΑΠ	✓	✓	✓

#### *Ύπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών*

Και τα πέντε στελέχη επιβεβαίωσαν πως οι εταιρείες τους έχουν συνάψει τόσο στο παρελθόν όσο και τρέχουσες συνεργασίες σε επίπεδο τοπικών (grassroots) χορηγιών. Αναφορικά με το αντίτιμο στα πλαίσια της χορηγίας και τα πέντε στελέχη δήλωσαν πως δεν αφορά ποτέ χρηματικό ποσό αλλά πάντα είναι σε είδος παροχή αθλητικού εξοπλισμού. Όσον αφορά τον χρόνο της χορηγικής συνεργασίας δύο από τα πέντε στελέχη (Adidas, Molten) δήλωσαν πως αυτός ποικίλει σε κάθε συνεργασία, ενώ τα υπόλοιπα τρία στελέχη αναγνώρισαν τα δύο έτη ως την συνήθη συμφωνημένη χρονική διάρκεια μίας τοπικής χορηγίας (εξαιρουμένων πιθανών ανανεώσεων). Ακόμη αναφορικά με τις παροχές που λαμβάνει η εταιρεία στα πλαίσια των τοπικών χορηγιών δύο από τα πέντε στελέχη (Adidas,

Zakret) δήλωσαν πως είναι ευκαιρίες αύξησης πωλήσεων, τέσσερα από τα πέντε στελέχη δήλωσαν την προβολή της εταιρείας και των προϊόντων της (Adidas, Zakret, GSA, Molten) και δύο από τα πέντε στελέχη δήλωσαν τις ευκαιρίες διαμόρφωσης της εταιρικής εικόνας/εταιρικής υπευθυνότητας (Molten, ΟΠΑΠ). Επιπλέον σημαντικό κρίνεται πως τα στελέχη της Molten, της GSA και του ΟΠΑΠ διαφοροποίησαν τους στόχους της αθλητικής χορηγίας σε σχέση με το μέγεθος της και αφαίρεσαν τον στόχο της αύξησης των πωλήσεων όταν αφορά της τοπικές (grassroots) χορηγίες δηλώνοντας πως οι στόχοι σε αυτού του είδους της συνεργασίες περιορίζονται στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας ή/και την διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας.

Πίνακας 4. Διασταυρωμένη ύπαρξη και δομή τοπικών (grassroots) χορηγιών

Εταιρεία	Τοπικές (Grassroots) Αθλητικές Χορηγίες						
	Ύπαρξη τοπικών αθλητικών χορηγιών	Αντίτιμο τοπικής αθλητικής χορηγίας σε είδος	Αντίτιμο τοπικής αθλητικής χορηγίας σε μετρητά	Χρόνος διάρκειας τοπικής αθλητικής χορηγίας	Παροχές προς τον χορηγό – ευκαιρίες πωλήσεων	Παροχές προς τον χορηγό – ευκαιρίες προβολής	Παροχές προς τον χορηγό – ευκαιρίες διαμόρφωσης εταιρικής εικόνας
Adidas	✓	✓		N/A	✓	✓	
Zakret	✓	✓		2 Έτη	✓	✓	
GSA	✓	✓		2 Έτη		✓	
Molten	✓	✓		N/A		✓	✓
ΟΠΑΠ	✓	✓		2 Έτη			✓

#### Στόχοι αθλητικών χορηγιών

Από τις απαντήσεις αναφορικά με τους στόχους των χορηγικών τους προγραμμάτων τα τέσσερα από τα πέντε στελέχη ανέφεραν την αύξηση της αναγνωρισιμότητας (Adidas, Zakret, GSA, Molten), και τα πέντε στελέχη ανέφεραν την αύξηση των πωλήσεων (Adidas, Zakret, GSA, Molten, ΟΠΑΠ), τα τέσσερα από τα πέντε στελέχη ανέφεραν την

διαμόρφωση εταιρικής εικόνας (Adidas, GSA, Molten, ΟΠΑΠ), ενώ μόνο ένα στέλεχος (Adidas) δήλωσε στόχους όπως φιλοξενίας και κινήτρου εργαζομένων παρότι τους ιεράρχησε σαν τελευταίους.

Πίνακας 5. Διασταυρωμένοι στόχοι αθλητικών χορηγιών

Εταιρεία	Στόχοι Αθλητικών Χορηγιών				
	Αύξηση αναγνωρισιμότητας	Διαμόρφωση εταιρικής εικόνας	Αύξηση πωλήσεων	Στόχοι φιλοξενίας	Στόχοι κινήτρου εργαζομένων
Adidas	✓	✓	✓	✓	✓
Zakret	✓		✓		
GSA	✓	✓	✓		
Molten	✓	✓	✓		
ΟΠΑΠ	✓	✓	✓		

#### *Δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Αναφορικά με την επιλογή των υποψήφιων αθλητικών ιδιοκτησιών για χορηγική συνεργασία και τα πέντε στελέχη δήλωσαν ή περιέγραψαν πως αυτή βασίζεται στην αξιολόγηση των χαρακτηριστικών των υποψήφιων χορηγούμενων και των ευκαιριών που αυτοί προσφέρουν. Επιπλέον και τα πέντε στελέχη περιέγραψαν αυτήν την αξιολόγηση (με άμεσο ή έμμεσο τρόπο) ως ταίριασμα των χαρακτηριστικών του υποψήφιου χορηγούμενου (εικόνα στην αγορά, κουλτούρα, ιστορία, επαγγελματισμό, δημογραφικά/γεωγραφικά στοιχεία κοινού, πιθανές ευκαιρίες από συνεργασία) με τους στόχους που έχει θέσει από μόνη της η εταιρεία για τα χορηγικά της προγράμματα.

Όσον αφορά την τιμολόγηση των αθλητικών χορηγιών τα στελέχη της Adidas και της Zakret δήλωσαν πως γίνεται με έναν συνδυασμό από κοινού ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων. Τα στελέχη της Molten και του ΟΠΑΠ δήλωσαν πως γίνεται με την χρήση μόνο ποσοτικών μεθόδων είτε βάση της μελλοντικής προβολής και υπολογισμό των προσδοκώμενων ωφελειών (Molten) είτε βάση της κοστολόγησης κάθε στοιχείου της χορηγίας (ΟΠΑΠ). Ένα μόνο στέλεχος, αυτό της GSA δήλωσε πως η μέθοδος τιμολόγησης



διαφοροποιείται από το μέγεθος και το εύρος της χορηγίας, με τις μεγάλες σε μέγεθος χορηγίες να τιμολογούνται με ποσοτικές μεθόδους και τις μικρές σε μέγεθος να τιμολογούνται με ποιοτικά κριτήρια.

Ακόμη στα πλαίσια της δημιουργίας των αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων και τα πέντε στελέχη δήλωσαν πως οι δράσεις ενεργοποίησης είναι πολύ σημαντικό κομμάτι των χορηγιών και επιβεβαίωσαν πως τέτοιες δράσεις προβλέπονται στις χορηγικές συμβάσεις. Επιπλέον τα τέσσερα από τα πέντε στελέχη επιβεβαίωσαν πως όροι αποκλειστικότητας προβλέπονται στις χορηγικές συμφωνίες.

**Πίνακας 6. Διασταυρωμένη δημιουργία αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων**

Εταιρεία	Δημιουργία Αθλητικών Χορηγικών Προγραμμάτων				
	Επιλογή χορηγιών βάσει ταιριάσματος στόχων χορηγού και χαρακτηριστικών χορηγούμενου	Τιμολόγηση βάσει ποσοτικών μεθόδων	Τιμολόγηση βάσει ποιοτικών μεθόδων	Πρόβλεψη δράσεων ενεργοποίησης στην χορηγική σύμβαση	Πρόβλεψη δικαιωμάτων αποκλειστικότητας στην χορηγική σύμβαση
Adidas	✓	✓	✓	✓	✓
Zakret	✓	✓	✓	✓	
GSA	✓	✓	✓	✓	✓
Molten	✓	✓		✓	✓
ΟΠΑΠ	✓	✓		✓	✓

#### *Διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων*

Και τα πέντε στελέχη δήλωσαν πως οι εταιρείες τους προγραμματίζουν και υλοποιούν δράσεις ενεργοποίησης (activation) σε όλες τις αθλητικές χορηγίες τους και θεωρούν σημαντικό στοιχείο των χορηγιών αυτές τις δράσεις προκειμένου να μεγιστοποιηθούν οι ευκαιρίες που προσφέρονται από αυτές τις συνεργασίες. Ακόμη ομόφωνα και τα πέντε στελέχη δήλωσαν πως αξιολογούν την αποτελεσματικότητα των χορηγιών με ποσοτικές

μεθόδους και συγκεκριμένα πως ο τρόπος αξιολόγησης γίνεται από την παρακολούθηση των πωλήσεων και την παρακολούθηση και σύγκριση στοιχείων και στατιστικών (κυρίως αναφορικά με την αναγνωρισιμότητα και την προβολή) πριν και μετά την χορηγική συνεργασία.

Από τις απαντήσεις των στελεχών μόνο από αυτές της Adidas (αξιολόγηση μέσω έρευνας αγοράς) και του ΟΠΑΠ (αξιολόγηση μέσω Key Performance Indicators KPIs) τεκμαίρεται πως οι εν λόγω εταιρείες μαζί με τις ποσοτικές μεθόδους χρησιμοποιούν και ποιοτικές μεθόδους για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας των αθλητικών χορηγιών.

**Πίνακας 7. Διασταυρωμένη διαχείριση και αξιολόγηση αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων**

Εταιρεία	Διαχείριση/Αξιολόγηση Αθλητικών Χορηγικών Προγραμμάτων		
	Υλοποίηση δράσεων ενεργοποίησης	Αξιολόγηση βάση ποσοτικών μεθόδων	Αξιολόγηση βάση ποιοτικών μεθόδων
Adidas	✓	✓	✓
Zakret	✓	✓	
GSA	✓	✓	
Molten	✓	✓	
ΟΠΑΠ	✓	✓	✓

Τέλος όσον αφορά τους κινδύνους μη επιτυχίας των αθλητικών χορηγιών τα τέσσερα από τα πέντε στελέχη δήλωσαν πως είναι η έλλειψη συνεργασίας ή/και επαγγελματισμού από την πλευρά του χορηγούμενου/μη στόχευση του στην επίτευξη των στόχων του χορηγού (Adidas, GSA, Molten, ΟΠΑΠ), δύο στελέχη (Adidas, GSA) δήλωσαν την έλλειψη δράσεων ενεργοποίησης και την ύπαρξη πολλών άλλων χορηγιών, ένα στέλεχος (Adidas) δήλωσε την λάθος τιμολόγηση και ένα στέλεχος (Zakret) την έλλειψη μετρησιμότητας των αποτελεσμάτων.

Πίνακας 8. Διασταυρωμένοι λόγοι αποτυχίας αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων

Εταιρεία	Λόγοι Αποτυχίας Αθλητικών Χορηγικών Προγραμμάτων				
	Έλλειψη συνεργασίας και επαγγελματισμού του χορηγούμενου	Έλλειψη δράσεων ενεργοποίησης	Πολλοί άλλοι χορηγοί ταυτόχρονα	Λάθος τιμολόγηση	Έλλειψη μετρησιμότητας αποτελεσμάτων
Adidas	✓	✓	✓	✓	
Zakret					✓
GSA	✓	✓	✓		
Molten	✓				
ΟΠΑΠ	✓				

### ΣΥΖΗΤΗΣΗ/ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Από τα δεδομένα που παρήχθησαν από τις συνεντεύξεις συμμετεχόντων στελεχών και την παραπάνω ανάλυση τους μπορούν να εξαχθούν κάποιες κοινές τάσεις της χορηγικής πολιτικής των συγκεκριμένων εταιρειών.

Η αντίληψη της αθλητικής χορηγίας εντός των εταιρειών βασίζεται στην ανταλλακτική θεωρία μεταξύ του χορηγού και του χορηγούμενου στα πλαίσια της μεταξύ τους συνεργασίας αλλά σε αυτήν την ανταλλακτική σχέση δεν λαμβάνεται υπόψιν ο καταναλωτής/συμμετέχων/θεατής. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με την ανταλλακτική θεώρηση της χορηγικής διαδικασίας που διακρίνεται στην διεθνή βιβλιογραφία η οποία υποστηρίζει πως εγγενής στην ιδέα της χορηγίας είναι η διαδικασία της ανταλλαγής (McCarville & Copeland, 1994). Παρόλα αυτά το συμπέρασμα αυτό δεν είναι σε συμφωνία με την αντίληψη της αθλητικής χορηγίας ως νίκης-νίκης-νίκης όπως πρότεινε η Skildum-Reid (2012) και όπως παρουσιάστηκε στην βιβλιογραφική ανασκόπηση.

Η αθλητική χορηγία έχει ενεργή ύπαρξη στην μάρκετινγκ στρατηγική των εταιρειών, η θέση της στο μάρκετινγκ μίξ ανήκει στην κατηγορία της προώθησης και ο ρόλος της στην μάρκετινγκ πολιτική είναι αυτός της προβολής και προώθησης των εταιρειών και των

προϊόντων τους. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με την θεωρητική απεικόνιση της χορηγίας ως ενός εργαλείου μάρκετινγκ των εταιρειών στην διεθνή βιβλιογραφία όπως ο ορισμός του LCCI πως η χορηγία είναι ένας μέσος δρόμος (middle way) μεταξύ διαφήμισης και δημοσιότητας. Μέσω πληρωμής όλου ή μέρους των εξόδων για μία εκδήλωση, ένας οργανισμός έχει το όνομα του συνδεδεμένο με αυτή την εκδήλωση (London Chamber of Commerce and Industry LCCI).

Οι τοπικές (grassroots) χορηγίες παρότι αποτελούν κομμάτι της ευρύτερης χορηγικής πολιτικής των εταιρειών, τείνουν να είναι ένα μικρό κομμάτι αυτών. Το αντίτιμο στα πλαίσια των τοπικών χορηγιών είναι αποκλειστικά σε είδος (in kind) και ποτέ σε χρηματικό ποσό. Η διάρκεια μίας τοπικής χορηγίας (εξαιρουμένων πιθανών ανανεώσεων) τείνει να είναι τα δύο έτη. Οι προσδοκώμενες παροχές προς τις εταιρείες στα πλαίσια των τοπικών χορηγιών επικεντρώνονται κυρίως σε ευκαιρίες προβολής, ευκαιρίες διαμόρφωσης εταιρικής εικόνας και ευκαιρίες αύξησης των πωλήσεων και παρότι υπάρχει διαφοροποίηση τους ανάλογα με την εταιρεία, η κύρια προσδοκώμενη παροχή προς τους χορηγούς τείνει να είναι οι ευκαιρίες προβολής των εταιρειών και των προϊόντων τους. Τείνει να μην υπάρχει αναγνώριση των πλεονεκτημάτων και επιπλέον ευκαιριών που προσφέρει μία τοπική αθλητική χορηγία σε σχέση με μία εθνική αθλητική χορηγία. Μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα πως υπάρχει μία πρακτική αναγνώριση των μοναδικών δυσκολιών και προκλήσεων που προσφέρει μία τοπική αθλητική χορηγία σε σχέση με μία εθνική αθλητική χορηγία (έλλειψη επαγγελματισμού χορηγούμενου) κάτι που αντανακλάται στην πολιτική του αντιτίμου για τις τοπικές χορηγίες (μόνο σε είδος) καθώς και στην διαμόρφωση των στόχων αυτών των συνεργασιών (με τον αποκλεισμό της αύξησης πωλήσεων σαν στόχο), αλλά κανένα από τα στελέχη δεν έκανε ρητά αυτή την σύνδεση στο πλαίσιο των συνεντεύξεων. Από τα συμπεράσματα αυτά διακρίνεται πως δεν υπάρχει συνειδητή αναγνώριση στις ποιοτικές διαφορές (φύση, πλεονεκτήματα και δυσκολίες) που έχουν οι τοπικές αθλητικές χορηγίες από τις υπόλοιπες χορηγίες όπως διατυπώθηκε και στο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης από τον Stotlar (2014) αναφορικά με την περιγραφή της μοναδικής φύσης, ευκαιριών και δυσκολιών που παρουσιάζουν οι τοπικές χορηγίες.

Οι στόχοι που θέτουν οι εταιρείες για τις αθλητικές χορηγίες τείνουν να είναι ένας συνδυασμός δύο ή παραπάνω των εξής στόχων: αύξησης πωλήσεων, αύξησης

αναγνωρισιμότητας εταιρείας και προϊόντων και διαμόρφωση εταιρικής εικόνας/εταιρικής υπευθυνότητας. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) όπου οι ερωτώμενοι αποκάλυψαν σημαντική συμφωνία αναφορικά με τα χαρακτηριστικά που αποτελούν μία ελκυστική χορηγία. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι δημοφιλή τόσο όσον αφορά τα κριτήρια επιλογής εκδήλωσης όσο και τα κριτήρια αξιολόγησης μετά την εκδήλωση. Περιλάμβαναν αναγνωρισιμότητα, προβολή, κάλυψη από τα ΜΜΕ (media coverage) και αύξηση πωλήσεων (Copeland, Frisby, & McCarville 1996). Παρόλα αυτά οι εταιρείες τείνουν να μην περιλαμβάνουν καθόλου στην στοχοθέτηση των αθλητικών χορηγιών τους στόχους φιλοξενίας και κινήτρου εργαζομένων. Το συμπέρασμα αυτό δεν είναι σε συμφωνία με την ποσοτική έρευνα των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) στην οποία από τα 37 κριτήρια επιλογής χορηγιών τα αποτελέσματα έδειξαν πως οι ευκαιρίες φιλοξενίας είχαν ιεραρχικά την 15<sup>η</sup> θέση και ο στόχος κινήτρου εργαζομένων είχε ιεραρχικά την 27<sup>η</sup> θέση (σύνοψη από τον συγγραφέα).

Οι εταιρείες αξιολογούν και επιλέγουν τις υποψήφιες χορηγούμενες αθλητικές ιδιοκτησίες βάση των χαρακτηριστικών τους, των ευκαιριών που προσφέρουν και κατά πόσο υπάρχει ικανοποιητικό ταίριασμα αυτών με τους στόχους που έχουν θέσει οι εταιρείες για τα χορηγικά τους προγράμματα. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με την ποσοτική έρευνα των Margaret A. Johnston & Neil Paulsen 2014 όπως παρουσιάστηκε στην βιβλιογραφική ανασκόπηση.

Οι εταιρείες τιμολογούν τις αθλητικές χορηγίες με χρήση τουλάχιστον εν μέρη ποσοτικών μεθόδων. Δεν παρατηρείται κοινή τάση αναφορικά με την χρήση ποιοτικών μεθόδων για την τιμολόγηση. Το αντίτιμο των αθλητικών χορηγιών των εταιρειών είναι τουλάχιστον εν μέρη σε είδος. Αναφορικά με την τιμολόγηση των αθλητικών χορηγιών και πιο συγκεκριμένα όσον αφορά το αντίτιμο τους οι απαντήσεις των στελεχών είναι σε συμφωνία με την θεωρητική απεικόνιση στην διεθνή βιβλιογραφία όπως: Επιτυχημένες χορηγίες συχνά θα περιλαμβάνουν ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών που η εταιρεία ελέγχει και ο αθλητικός οργανισμός μπορεί να έχει ανάγκη. Αυτή η ανταλλαγή έχει ονομαστεί αξία σε είδος (value in kind VIK) και κατά μέσο όρο 40% όλων των χορηγικών

προγραμμάτων περιλαμβάνουν κατ' ελάχιστο μία πρόβλεψη αναφορικά με την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών (Stotlar 2014).

Επιπρόσθετα οι εταιρείες φαίνεται να συνοδεύουν τις χορηγικές συνεργασίες με την σύναψη χορηγικών συμβάσεων στις οποίες περιλαμβάνονται προβλέψεις δράσεων ενεργοποίησης (activation) και αποκλειστικότητας κατηγορίας/δικαιωμάτων. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με την θεωρητική απεικόνιση αυτού του πεδίου της αθλητικής χορηγίας στην διεθνή βιβλιογραφία όπως: Ο χορηγός χρησιμοποιεί την σχέση για την επίτευξη των προωθητικών του στόχων ή για την διευκόλυνση και υποστήριξη των ευρύτερων του στόχων μάρκετινγκ. Τα δικαιώματα που απορρέουν από αυτή την σχέση μπορεί να περιλαμβάνουν δυνατότητες λιανικής πώλησης, την αγορά χρόνου στα Μ.Μ.Ε., δικαιώματα τίτλου (να περιλαμβάνεται το όνομα του χορηγού στην επωνυμία του αθλητικού γεγονότος ή των αθλητικών εγκαταστάσεων) ή δυνατότητα φιλοξενίας (Mullin, Hardy, Sutton 2004).

Οι εταιρείες προγραμματίζουν και υλοποιούν δράσεις ενεργοποίησης στις αθλητικές χορηγίες τους. Το συμπέρασμα αυτό είναι σε συμφωνία με την σημαντικότητα που τοποθετείται στις δράσεις ενεργοποίησης στην διεθνή βιβλιογραφία όπως: Η δύναμη της σχετιζόμενης ενεργοποίησης δεν μπορεί να αγνοηθεί. Οι χορηγοί πρέπει να επικοινωνήσουν με κάθε από τα κοινά τους με ουσιαστικούς τρόπους. Απλά με την ανάρτηση ενός σήματος και τοποθετώντας το λογότυπο του χορηγού στο πρόγραμμα του αγώνα δεν θα δουλέψει (Stotlar 2014).

Οι εταιρείες αξιολογούν την αποτελεσματικότητα των χορηγιών τους με χρήση τουλάχιστον εν μέρη ποσοτικών μεθόδων. Δεν παρατηρείται κοινή τάση αναφορικά με την χρήση ποιοτικών μεθόδων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Το συμπέρασμα αυτό δεν είναι σε συμφωνία με τους επικριτές των ποσοτικών μεθόδων μετρήσεων των αθλητικών χορηγιών όπως παρουσιάστηκαν στην βιβλιογραφική ανασκόπηση. Παρόλα αυτά από το συμπέρασμα αυτό μπορεί να εξαχθεί σαν πιθανή αιτία καθολικής χρησιμοποίησης τουλάχιστον εν μέρη ποσοτικών μεθόδων και σύνδεσης αυτών με την παρακολούθηση των πωλήσεων, την συμφωνία των συμμετεχόντων εταιρειών με το συμπέρασμα στην ποσοτική έρευνα των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) όπου διατυπώθηκε πως: Ίσως η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι χορηγοί και οι χορηγούμενοι περιστρέφονται

γύρω από την αξιολόγηση. Υπάρχοντα κριτήρια (όπως προβολή ή αναγνωρισιμότητα) είναι πολύ δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν. Επιπλέον είναι ασαφές αν ναι ή όχι η αυξημένη προβολή ή αναγνωρισιμότητα πραγματικά επηρεάζουν μεταγενέστερες πωλήσεις και επιστροφή στην επένδυση. Για παράδειγμα ο αριθμός των αποτυπώσεων στα MME (media impressions) μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως υποκατάστατο της αναγνωρισιμότητας, αλλά παραμένει να αποδειχθεί εάν αυτή η προβολή μεταβάλλει αγοραστικά μοτίβα (purchasing patterns). Το ζήτημα της αξιολόγησης αντιπροσωπεύει ίσως την μεγαλύτερη μοναδική αδυναμία στην διαδικασία της χορηγίας (Copeland, Frisby, & McCarville 1996).

Οι εταιρείες τείνουν να θεωρούν ως πιο σημαντικό λόγο μη επιτυχίας ενός χορηγικού προγράμματος την έλλειψη συνεργασίας ή/και επαγγελματισμού από την πλευρά του χορηγούμενου και η μη στόχευση αυτού στην επίτευξη των στόχων του χορηγού. Το συμπέρασμα αυτό παρότι είναι συμβατό με την βιβλιογραφική ανασκόπηση, δεν είναι σε συμφωνία με τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας των Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996) το συμπέρασμα της οποίας ήταν πως ο πιο σημαντικός λόγος μη ανανέωσης ήταν πως η χορηγία είχε μικρή αξία ή η επιστροφή στην επένδυση ήταν ανεπαρκής (36,5%). Ένα επιπλέον 27% των ερωτώμενων ανέφεραν πως οι εταιρικοί στόχοι δεν είχαν επιτευχθεί. Αλλαγή των εταιρικών προτεραιοτήτων ήταν επίσης πιθανό να οδηγήσει στην απόσυρση της υποστήριξης μίας χορηγίας (20,6%). Λόγοι σχετικοί με μειώσεις προϋπολογισμών (20,6%), κακής εκτέλεσης από διοργανωτές εκδηλώσεων (19,0%), αυξημένα χορηγικά κόστη (12,7%) και σύγκρουση με διοργανωτές (9,5%) επίσης αναφέρθηκαν από αρκετούς ερωτώμενους (Copeland, Frisby, & McCarville 1996).

Συμπερασματικά και βάση των ανωτέρω στα περισσότερα πεδία της αθλητικής χορηγικής πολιτικής των εταιρειών τείνει να υπάρχει συμβατότητα σε σχέση με τα συμπεράσματα και τις διεθνείς πρακτικές της αθλητικής χορηγίας βάση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης αλλά αυτή η συμβατότητα δεν είναι πλήρης. Πιο συγκεκριμένα οι ορισμοί που δόθηκαν από όλα τα στελέχη είναι συμβατοί με τους ορισμούς που παρουσιάστηκαν στην βιβλιογραφική ανασκόπηση και όλοι τους βασίζονται στην ανταλλακτική θεωρία εκτός από τον ορισμό της αθλητικής χορηγίας βάση της Skildum-Reid (2012). Ακόμη επιβεβαιώνεται πως ο ρόλος της αθλητικής χορηγίας εντός του μάρκετινγκ μίξ αφορά δραστηριότητες που υπάγονται στην κατηγορία της προώθησης κάτι που είναι συμβατό με τα συμπεράσματα της

βιβλιογραφικής ανασκόπησης με την θέση της χορηγίας στο μάρκετινγκ μίξ των εταιρειών. Επιπλέον οι απαντήσεις των στελεχών όσον αφορά την ύπαρξη και δομή των τοπικών χορηγικών συνεργασιών στις οποίες συμμετέχουν είναι συμβατές με την βιβλιογραφική ανασκόπηση όσον αφορά τις αθλητικές χορηγίες γενικώς. Παρόλα αυτά αξίζει να σημειωθεί βάσει της βιβλιογραφικής ανασκόπησης οι τοπικές αθλητικές χορηγίες διαφοροποιούνται από τις υπόλοιπες χορηγίες λόγω της φύσης τους και των ξεχωριστών ευκαιριών και προκλήσεων που παρουσιάζουν. Σε αυτό το πλαίσιο μόνο ένα στέλεχος αναγνώρισε τα πιθανά πλεονεκτήματα που μπορεί να έχει μία περιορισμένου μεγέθους τοπική χορηγία σε σχέση με μία μεγάλο μεγέθους εθνική χορηγία. Επιπλέον σημαντικό κρίνεται πως τρία από τα πέντε στελέχη διαφοροποίησαν τους στόχους της αθλητικής χορηγίας σε σχέση με το μέγεθος της και αφαίρεσαν τον στόχο της αύξησης των πωλήσεων όταν αφορά της τοπικές (grassroots) χορηγίες δηλώνοντας πως οι στόχοι σε αυτού του είδους της συνεργασίες περιορίζονται στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας ή/και την διαμόρφωση της εταιρικής εικόνας. Αναφορικά με τους στόχους των αθλητικών χορηγιών, τα στοιχεία δημιουργίας μίας χορηγικής συνεργασίας, την διαχείριση και αξιολόγηση των αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων καθώς και τους λόγους αποτυχίας των αθλητικών χορηγικών προγραμμάτων όλες οι απαντήσεις των στελεχών (ανεξάρτητα αν δημιουργούν κοινή τάση ή όχι), είναι συμβατές με την βιβλιογραφική ανασκόπηση αλλά χωρίς αυτή η συμβατότητα να είναι πλήρης όπως αποτυπώθηκε και ανωτέρω.

### ***Προτάσεις καλών χορηγικών πρακτικών***

Βάση των παραπάνω δεδομένων, ανάλυσης και συμπερασμάτων προτείνονται στους επαγγελματίες της αθλητικής διοίκησης τα εξής: Προτείνεται προς τους χορηγούς να συμπεριλάβουν συνειδητά στην δημιουργία, διαχείριση και αξιολόγηση των αθλητικών χορηγιών την μέριμνα για αποκόμιση κέρδους από την χορηγία και του κοινού στόχου (καταναλωτής/θεατής/συμμετέχων). Ακόμη προτείνεται προς τους χορηγούς να επεκτείνουν την στοχοθέτηση των αθλητικών χορηγιών τους και σε στόχους φιλοξενίας και κινήτρου εργαζομένων προκειμένου να μεγιστοποιήσουν τα οφέλη από τις αθλητικές χορηγίες τους. Μία ακόμη πρόταση προς τους χορηγούς είναι να υιοθετήσουν μαζί με τις ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους κατά την διάρκεια αξιολόγησης των αθλητικών χορηγιών στις οποίες



συμμετέχουν, προκειμένου να προσκομίσουν μία πληρέστερη απεικόνιση των αποτελεσμάτων των χορηγιών αυτών. Επιπλέον προτείνεται προς τους χορηγούς να αναγνωρίσουν τα μοναδικά πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρει η τοπική αθλητική χορηγία για την επίτευξη των στόχων τους. Αναφορικά με τους χορηγούμενους σε αυτούς προτείνεται να αναγνωρίσουν και να βάλουν σε προτεραιότητα τους στόχους των χορηγών στα πλαίσια της συνεργασίας τους ώστε να αυξήσουν τις πιθανότητες επιτυχίας και ανανέωσης των χορηγικών συνεργασιών τους. Τέλος προτείνεται προς τους τοπικούς αθλητικούς οργανισμούς να βελτιώσουν τον επαγγελματισμό τους προκειμένου να προσελκύσουν χορηγούς ή/και να επεκτείνουν τα οφέλη από μία αθλητική χορηγία πέραν από την λήψη αθλητικού υλικού.

#### ***Προτάσεις για μελλοντική έρευνα***

Σε συνέχεια της παρούσας εργασίας και με σκοπό την καλύτερη κατανόηση του φαινομένου της αθλητικής χορηγίας προτείνεται σε μελλοντική έρευνα, να διεξαχθεί σε μεγαλύτερο δείγμα ποσοτική συγκριτική έρευνα (ικανή για γενίκευση συμπερασμάτων) της αθλητικής χορηγίας από την πλευρά των χορηγών, για επιβεβαίωση ή μη των συμπερασμάτων της παρούσας εργασίας. Ακόμη, θα ήταν σκόπιμο να πραγματοποιηθεί συγκριτική έρευνα είτε ποσοτική είτε ποιοτική με σκοπό να διακρίνει την διαφορετική οπτική των χορηγούμενων ή/και των τοπικών (grassroots) αθλητικών ιδιοκτησιών αναφορικά με την αθλητική χορηγία.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Brooks, C.M. (1994). *Sports Marketing: Competitive Business Strategies for Sports*. Benjamin Cummings.

Copeland, R., Frisby, W., & McCarville R. (1996). Understanding the sport sponsorship from a corporate perspective. *Journal of Sport Management*, 10, 32-48.

Cornwell, T.B., & Maignan, I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of Advertising*, Vol. 27, 11, 12.

Δουβής, Ι. (2019). Διαχείριση χορηγιών. Εκπαιδευτικό υλικό-Διαλέξεις. Τμήμα Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.

Fried, G. (2005). *Managing Sport Facilities* (2<sup>nd</sup> Edition). Champaign, IL: Human Kinetics.

Grey, A. M., & Skildum-Reid, K. (2007). *Sponsorship seekers toolkit* (2<sup>nd</sup> ed). Sydney. Australia: McGraw Hill.

London Chamber of Commerce and Industry LCCI. *Marketing Handbook*.

Johnston, M. A., & Paulsen, N. (2014). Rules of engagement: A discrete choice analysis of sponsorship decision making. *Journal of Marketing Management*, 30(7-8), 634-663.

McCarville, R., & Copeland, B. (1994). Understanding sport sponsorship through exchange theory. *Journal of Sport Management*, 8, 102-114.

Mullin, B., Hardy, S., Sutton, W. (2004). *Αθλητικό Μάρκετινγκ*. Εκδόσεις Πασχαλίδης.

Seaver, R. (2004). 2004 corporate sponsorship survey report. San Diego, CA: Seaver Marketing Group.

Skildum-Reid, K. (2012). *The corporate sponsorship toolkit*. Sydney. Australia: Freya Press.

Stotlar D. (2014). *Developing Successful Sport Sponsorship Plans*. West Virginia University, 4<sup>th</sup> edition.

Spanberg, E. (2012). The challenge: Stand out amid the clutter. *SportsBusiness Journal*, 15.

Ukman, L. (2005). Assertions. IEG Sponsorship Report. April 25. [Assertions - IEG Sponsorship Report](#)

Ukman, L. (2005). Assertions. IEG Sponsorship Report. May 23. [Assertions - IEG Sponsorship Report](#)

Ukman, L. (2005). Assertions. IEG Sponsorship Report. Sep 12. [Assertions - IEG Sponsorship Report](#)

Ukman, L. (2005). Assertions. IEG Sponsorship Report. Oct 3. [Assertions - IEG Sponsorship Report](#)

### **Ιστοσελίδες**

[ICC | International Chamber of Commerce \(iccwbo.org\)](#)

[IEG Sponsorship Report - Sponsorship.com](#)

[London Chamber of Commerce and Industry - London Chamber of Commerce and Industry](#)

[adidas - Home \(adidas-group.com\)](#)

[ZAKCRET Sports | Περισσότερα από 60 Αθλητικά & Casual brands | all SPORTS start here |](#)

[GSA Sport - Never Quit](#)

[SPOSA SPORT GROUP \(sposahellas.com\)](#)

[HOME - Corporate - ΟΠΑΠ \(opap.gr\)](#)

