

**Wojciech Cieśliński, Krzysztof Murdza, Kazimierz Witkowski**

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

## **SPONSORING SPORTOWY A ORGANIZOWANIE CENTRÓW TRANSFERU WIEDZY**

### **1. Fenomenologia jako metoda opisu sponsoringu sportowego**

Sponsoring to forma prowadzenia kampanii marketingowej, której zasadniczym elementem jest modelowanie sytuacji negocjacyjnych jako gry społecznej. Można więc przyjąć, że jako gra jest procesem wymiany społecznej, którą można badać przede wszystkim za pomocą nauki, jaką jest fenomenologia w wydaniu Husserla, czyli „rozszerzonego zakresu wiedzy syntetycznej *a priori* według Kanta” [1, s. 35]. Husserl uważał, że tylko doświadczenie upoważnia do uznawania pewnych przedmiotów za rzeczywiste, gdyż przedmioty niezależne od doświadczenia nie pojawiają się w świadomości [2]. Wszelka wiedza na temat przebiegu procesu sponsoringu opiera się na doświadczeniu, a niezależność niektórych praw od doświadczenia ma charakter relatywny i ogranicza się wyłącznie do twierdzeń logiki i matematyki, które, chociaż są empirycznie potwierdzane, nie wymagają jednak – z uwagi na swą formę – każdorazowego potwierdzenia w doświadczeniu.

Przyjmując powyższe założenia, autorzy zakładają, że przedmiot badań, jakim jest sponsoring sportowy, to dynamiczne procesy wymiany społecznej, negocjacji, gry. Tak rozumiany proces autorzy opisują, bazując na doświadczeniach praktycznych, na podstawie, których formułowane są modele, w tym przypadku model przepływu wiedzy w procesie sponsoringu sportowego.

Opierając się na doświadczeniu zdobytym, dzięki pełnieniu funkcji dyrektora sportowego (menedżera) w Zawodowej Grupie Kolarstwa Górskiego CCC-Polsat (K. Murdza), poddaliśmy proces sponsoringu i organizowania sportowego centrum transferu wiedzy fenomenologicznej analizie, która bada podstawy teoriopoznawcze i metodologiczne tego procesu i projektowania modelu.

W przypadku, kiedy centrum transferu wiedzy to grupa kolarska, działania wymagają pewnej określonej prawidłowości. Założenie Zawodowej Grupy Kolarstwa Górskiego to sprawa prosta, pod jednym warunkiem – trzeba mieć sponsorów, ale by ich zdobyć, potrzeba dużo poświęcenia i czasu. Poza tym nie mając poparcia osób wpływowych, nie tylko w świecie sportu, ale przede wszystkim w kręgach biznesowych, nie ma nawet szans na założenie grupy kolarskiej. W obecnych czasach, jeśli się ma pieniądze, to można zrobić prawie wszystko. Cóż z tego, że ma się bardzo dobrych zawodników? Sponsorzy pomocniczy sami by się zgłosili, ale co z tego, gdy się nie ma sponsorów strategicznych, którzy byliby skłonni zainwestować w zawodową grupę kolarską pieniądze. Potrzebna jest odpowiednia strategia działania. Polega ona na tym, iż przy protekcji „osób trzecich” składa się ofertę sponsoringową do firmy, z którą chce się podjąć współpracę. Współpraca ta opiera się na obustronnym interesie, gdyż jeśli potencjalny sponsor nie będzie widział oczywistych korzyści płynących z zainwestowania w grupę sportową (będącą w tym przypadku sportowym centrum transferu wiedzy, którą posiadają poszczególni członkowie organizacji), to nie podejmie w ogóle rozmów (wyjątkiem jest sytuacja, gdy jest on hobbystą danej dyscypliny sportu, tak jak jest to w przypadku Zawodowej Grupy Kolarskiej HOOP – CCC – Polsat, aczkolwiek też nie całkiem, ponieważ sponsor czerpie wymierne korzyści ze współpracy z telewizją). Następnie, gdy jest zapewniony budżet na płynne funkcjonowanie, podpisuje się umowy z wybranymi zawodnikami (z najlepszymi zawiera się kontrakty zawodowe, z pozostałymi, dla mniejsze niż kosztów, amatorskie). Kolejny etap to zarejestrowanie grupy w narodowej i międzynarodowej federacji kolarskiej (wymaga to sporo czasu, ale jest to załatwiane przed sezonem startowym). Potem ustala się harmonogram przygotowań (miejsca i czas zgrupowań, badania wydolnościowe, prezentacja) i kalendarz zawodów i konsultacji. W tym czasie podpisuje się umowy ze sponsorami pomocniczymi, którzy zapewniają rowery, ubiory, auta oraz wszystko, co pozwoli grupie funkcjonować (niestety, nie wszystko można pozyskać od sponsorów, dlatego część trzeba kupić, ale na to m.in. są przeznaczane środki od sponsorów strategicznych). Gdy zespół istnieje, podpisuje się umowy z patronami medialnymi dbającymi o promocję zawodników i firm z nimi współpracujących. Kolejny krok to zatrudnienie osób towarzyszących, tzn. masażystów i mechaników, lekarza, fizjologa, psychologa, którzy przez cały sezon towarzyszą drużynie (ważne jest, aby były to osoby kompetentne, godne zaufania, posiadające dużą wiedzę, przydatną do skutecznego zarządzania sportowym centrum transferu wiedzy, do którego, po podpisaniu umów zawierających klauzule poufności, będą należeć – staną się podmiotami tego centrum). Po sezonie startowym należy sporządzić sprawozdanie dla sponsorów i jeśli mają chęć do dalszej współpracy, to przedłużyć z nimi umowy.

## **2. Sponsoring sportowy jako proces zarządzania**

Jednym z zadań menedżera zatrudnionego w organizacji sportowej (centrum transferu wiedzy) jest stworzenie jak najskuteczniejszego modelu sponsoringu.

Model sponsoringu w poszczególnych dyscyplinach sportowych zawiera się w ofercie, którą należy przedstawić osobie odpowiedzialnej w danej firmie (potencjalny sponsor) za podejmowanie decyzji odnośnie do współpracy w zakresie sponsoringu. Musi ona zawierać m.in. podstawy do założenia lub, gdy organizacja już istnieje, dane o jej podstawach prawnych, dane o zawodnikach, a przede wszystkim korzyści, jakie sponsorujący będzie czerpał ze współpracy.

Poniżej przedstawiono krok po kroku proces sponsoringu sportowego na przykładzie kolarstwa górskiego (jest to układ procesowy sponsoringu w kolarstwie górskim).

Wejściem w procesie sponsoringu sportowego w kolarstwie górskim jest podpisanie wstępnych umów z zawodnikami mającymi w przyszłości reprezentować barwy powstającej grupy. Następnym krokiem jest sformułowanie modelu sponsoringu (oferty sponsoringowej), w którym w pierwszej kolejności należy poinformować potencjalnego sponsora o ogólnych korzyściach płynących ze sponsorowania grupy kolarskiej oraz przedstawić grupę. W dalszej kolejności należy przedstawić sponsorującemu kalendarz imprez i zawodów sportowych (najważniejszych), w których zespół będzie reprezentował jego firmę. Dalej trzeba pokazać, w jakich mediach będzie promowana i pokazywana grupa, a jednocześnie nazwa i logo firmy sponsorującego (dobrze jest pokazać filmy i materiały archiwalne z wcześniejszych relacji i artykułów prasowych opisujących zawody, które się już odbyły). Następnie jeden z najważniejszych elementów: należy szczegółowo opisać, jaki zakres reklamy obejmuje sponsorowanie grupy kolarstwa górskiego (punkt po punkcie należy potencjalnego sponsora wprowadzić w temat). Kolejny krok to pokazanie i przybliżenie sylwetek zawodników mających reprezentować grupę, ich sukcesów i planów na kolejne sezony sportowe.

Kiedy sponsor zdecyduje się na współpracę, następuje podpisanie umowy między nim a przedstawicielem grupy, a także podpisanie kontraktów z zawodnikami. Punktem wyjścia w procesie sponsoringu sportowego (na przykładzie Zawodowej Grupy Kolarstwa Górskiego) jest rejestracja grupy w Polskim Związku Kolarskim oraz Międzynarodowej Unii Kolarskiej (UCI), a także wpłacenie gwarancji bankowych.

Poniżej przedstawiono egzemplifikację modelu sponsoringu w postaci oferty sponsoringowej, stworzonej na potrzeby Zawodowej Grupy Kolarstwa Górskiego.

### **3. Egzemplifikacja modelu sponsoringu sportowego**

Poniżej przedstawiono przykład prezentowania oferty dla sponsorów, której cechą charakterystyczną jest wskazanie na aspekty wartości dodanej satysfakcjonujące sponsora, czyli wiedzę, za jaką jest skłonny zapłacić sponsor. Przejawem tej wiedzy jest szeroko rozumiana promocja sponsora.

Reklama Zawodowej Grupy Kolarstwa Górskiego poprzez sponsoring zapewnia w skuteczny sposób oddziaływanie na odbiorcę, a jednocześnie jest doskonałą formą

nobilitacji firmy. To również najlepszy sposób dotarcia do potencjalnych klientów na terenie całego kraju i świata, zarówno w dużych, jak i małych miastach.

Kalendarz imprez, w których firma X będzie medialnie nagłaśniana, obejmuje około 50 wyścigów w sezonie. Najważniejsze to: Grand Prix Polski Czesława Langga – 5 edycji, Mistrzostwa Polski, Mistrzostwa Europy, Mistrzostwa Świata, Puchar Świata – 5 edycji.

Ze względu na rangę grupy informacje o sukcesach i startach kolarzy związanych z grupą prezentowane będą w najważniejszych mediach, m.in.:

1. TV Polsat, TVP1, TVP2, TVP3, TVN24, TV Polonia, Eurosport, Polsat Sport, RAI Sport.

2. Radio ZET, RMF FM, PR1, PR3, Eska.

3. „Przegląd Sportowy”, „Tempo”, „Słowo Sportowe”.

4. „Super Express”, „Gazeta Wyborcza”, „Fakt”, „Słowo Polskie”.

5. Serwisy informacyjne w Polskiej Agencji Prasowej (telegazeta), oraz w portalach internetowych i na oficjalnych stronach grupy.

Zakres reklamy obejmuje:

1. W zależności od możliwości firmy, miejsce pierwsze, drugie lub trzecie w nazwie grupy.

2. Logo firmy na ubiorach kolarzy i ekipy towarzyszącej.

3. Opisanie i oklejone pojazdy obsługi technicznej.

4. Transmisje telewizyjne i radiowe z najważniejszych imprez sportowych, w których będziemy uczestniczyć.

5. Reklama w prasie (w postaci zdjęć i podawania nazwy sponsora).

6. Naszym patronem jest TV Polsat, dlatego proponujemy rabaty na emitowane reklamy, nawet do 50%.

7. Ustawienie swoich stanowisk reklamowych (namiot, parasole, balony), podczas naszego uczestnictwa w wyścigach.

8. Logo firmy pokazywane we wszystkich materiałach promocyjnych wydanych przez grupę (kalendarze, foldery, plakaty, zdjęcia).

9. Rozdawanie przez przedstawicieli grupy kibicom różnego rodzaju materiałów informacyjnych, tj. plakatów, folderów, zdjęć, co stanowi integralną część kampanii reklamowej grupy i sponsorów.

#### **4. Sponsoring sportowy a zarządzanie wiedzą**

Centra transferu wiedzy spotykamy w różnych dziedzinach życia. Jedną z tych dziedzin jest sport, a organizacje sportowe, zarządzane w coraz nowocześniejszy sposób, to typowy przykład przepływu i wykorzystywania znajdującej się w nich wiedzy jawnej i niejawnej. Zarządzanie wiedzą w organizacjach sportowych to proces, dzięki któremu organizacja generuje bogactwo z wiedzy i kapitału intelektualnego. Polega ono na przekształcaniu informacji oraz wiedzy ukrytej w wiedzę jawną, na wykorzystaniu najnowszej generacji filozofii budowy potencjału kadro-

wego organizacji, wymagającej równie nowoczesnych i twórczych metod transferu wiedzy z dużą aktywnością uczestników. Zarządzanie wiedzą jest możliwe w nowego typu sportowych centrach transferu wiedzy, gdzie informacja, wiedza, technologia stanowią podstawowe zasoby organizacji, kreując nowe stosunki pracownicze, stosunki władzy w systemach społecznych i przekształceń w strukturach własności. Organizacje sportowe, czego przykładem jest Zawodowa Grupa Kolarstwa Górskiego, mają szansę przeprowadzić tym zmianom.

Na organizację sportową składa się zespół podmiotów, posiadających wiedzę i działających na jej rzecz. Podmioty te to poszczególni członkowie zarządzający klubami, grupami i przedsiębiorstwami sportowymi.

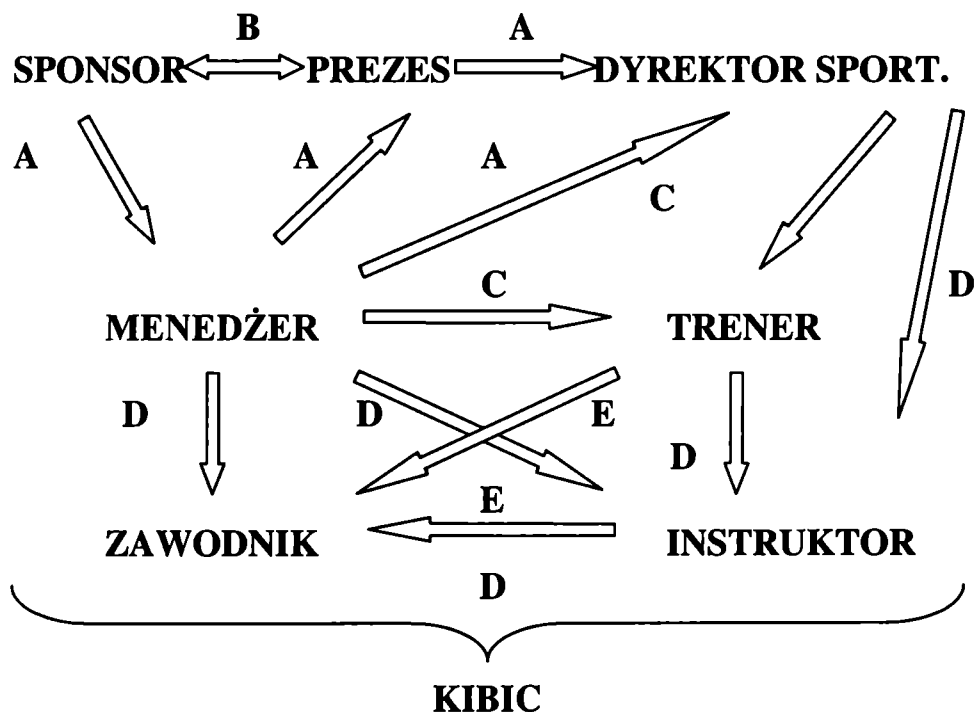
Jednym z procesów, bez których funkcjonowanie sportowego centrum transferu wiedzy byłoby praktycznie niemożliwe, jest sponsoring sportowy. Jest to proces psychologicznej gry (walki) pomiędzy sponsorowanym a sponsorującym, która w ostatecznej formie zawsze musi się zakończyć kompromisem. Gra ta ma za zadanie znalezienie idealnego rozwiązania biznesowego, które odpowiadać będzie obu zainteresowanym podmiotom, a więc sponsorowanemu i sponsorującemu. Jest to warunek konieczny, by proces sponsoringu był możliwy do realizacji.

„Reżyserem” tego procesu w przedsiębiorstwie sportowym jest przede wszystkim menedżer. To on posiada największą i najpełniejszą wiedzę (jawną i niejawną), ponieważ jest głównym ogniwem łączącym sponsora z podmiotami organizacji sponsorowanej (prezesem, dyrektorem sportowym, trenerem, instruktorem, zawodnikiem i pośrednio kibicem). Menedżer musi wiedzieć, kto i jaką wiedzę na temat sponsora i jego działań może posiadać w przedsiębiorstwie. On jest głównym źródłem informacji (wiedza pierwotna), a reszta podmiotów organizacji sportowej posiada informacje, które uzyskuje bezpośrednio od niego (wiedza wtórna).

Stan idealny polega na ścisłym współdziałaniu całego przedsiębiorstwa (zespołu ludzi), opartym na pełnym zaufaniu – każdy ma taką wiedzę na temat zaistniałego sponsoringu, jaka jest mu niezbędna i w miarę możliwości zachowuje ją dla siebie.

- A. Całkowity przepływ wiedzy na temat sponsoringu pomiędzy zarządzającymi podmiotami w organizacji, polegający na przekształceniu wiedzy niejawnej w jawną i dzielenie się nią w czasie wykonywania wspólnych czynności biznesowych (proces sponsoringu) – proces socjalizacji.
- B. Przepływ wiedzy wewnętrznej pomiędzy głównymi podmiotami procesu sponsoringu (na linii sponsor – prezes, prezes – sponsor) – proces przepływu wewnętrznego.
- C. Przepływ wiedzy niezbędnej do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa rekreacyjno-sportowego, polegający na przejściu wiedzy niejawnej w jawną, do przyswajalnej i dostępnej postaci – proces eksternalizacji.
- D. „Potoczny” przepływ wiedzy, polegający na przejściu wiedzy jawnej w inną postać wiedzy jawnej. Jest to przepływ informacji dostępnych do ogólnego rozpowszechniania i komunikacji pomiędzy wszystkimi członkami organizacji – proces kombinacji.

E. Przepływ wiedzy indywidualnej na linii trener – zawodnik, instruktor – zawodnik (tylko przy pełnym, obustronnym zaufaniu) – proces internalizacji.



Rys. 1. Przepływ wiedzy w procesie sponsoringu sportowego w przedsiębiorstwie rekreacyjno-sportowym

Źródło: opracowanie własne za W. Cieśliński, K. Murdza, w [4].

## 5. Zakończenie

Wykorzystując aparaturę pojęciową fenomenologii, można założyć, że najlepszy model sponsoringu sportowego (oferta sponsoringowa) powinien zawierać jak najszerszy i najbardziej opłacalny dla sponsorującego zakres promocji. Powinno to wpłynąć bezpośrednio na pozyskanie sponsora strategicznego, co w wyniku przełoży się na powstanie sportowego centrum transferu wiedzy.

## Literatura

- [1] *Filozofia a nauka. Zarys encyklopedyczny*, Ossolineum, PAN, Wrocław 1987.
- [2] Krasnodębski Z., *Fenomenologia i socjologia*, PWN, Warszawa 1989.

- [3] Murdza K., *Fenomenologiczna analiza sponsoringu sportowego na przykładzie zawodowej grupy kolarstwa górskiego*, AWF, Wrocław 2004.
- [4] Perechuda K., Stosik A., *Metody zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym w przedsiębiorstwie sportowym*, AWF, Wrocław 2004.

## **SPORT SPONSORSHIP AND ORGANIZATION OF CENTERS OF KNOWLEDGE TRANSFER**

### **Summary**

The issues concerning the system of knowledge transfer in the process of sport sponsorship management were presented in the paper. Sport sponsorship is the process of psychological game (battle) between the sponsor and the beneficiary institution, which in the final phase must be accomplished by a mutual compromise. The aim of such a game is to find an ideal business solution, suitable for both sides. This is an indispensable requirement for implementation of sponsorship. The process of sponsorship as a game in the field of non-material resources optimizing access to knowledge may be described with the help of phenomenology. Thus in the article, phenomenology was presented as a method of knowledge description taking into consideration basic processes of its flow in centers of knowledge transfer.