

Μάρκετινγκ του Αθλητισμού & της Αθλητικής Αναψυχής



ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΚΑΤΣΑΓΚΟΛΗΣ

**Μάρκετινγκ του Αθλητισμού
&
της Αθλητικής Αναψυχής**

(ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΣΥΓΓΡΑΜΜΑ)

Συγγραφέας:

Αθανάσιος Κατσαγκόλης, PhD, Σχολικός Σύμβουλος

Επιμέλεια κειμένου:

Δέσποινα Δρετάκη, MSc, Φιλολόγος

Μαριάννα Χαϊτα, MSc, Φιλολόγος Γερμανικής Γλώσσας

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7
-----------------------	---

ΕΝΟΤΗΤΑ I

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο:

Η ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ	10
1.1. Η Αθλητική Βιομηχανία.....	10
1.1.1. Ορισμός των όρων βιομηχανία και αθλητική βιομηχανία.....	10
1.1.2. Θεωρητικά μοντέλα δομής της αθλητικής βιομηχανίας	11
1.2. Η Μοναδικότητα του Αθλητισμού: Προϊόν / Υπηρεσία	13
1.2.1. Τα ειδικά χαρακτηριστικά του αθλητικού προϊόντος	14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο:

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ & ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	19
2.1. Ορισμός του Μάρκετινγκ	19
2.1.1. Στόχος του μάρκετινγκ	20
2.1.2. Εξελικτικές φάσεις του μάρκετινγκ	21
2.2. Ορισμός του Αθλητικού Μάρκετινγκ	23
2.3. Εξελικτικές Φάσεις του Μάρκετινγκ στην Αθλητική Οργάνωση και Διοίκηση	25
2.4. Προσδιορίζοντας το Μείγμα του Αθλητικού Μάρκετινγκ	26

ΕΝΟΤΗΤΑ II

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο:

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	31
3.1. Αναγνώριση των Ευκαιριών του Μάρκετινγκ	32
Βήμα 1 ^ο – Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος ή ανάλυση της αγοράς	33
Βήμα 2 ^ο – Ανάλυση των εσωτερικών δυνατοτήτων του αθλητικού οργανισμού	34
Βήμα 3 ^ο – Σύστημα συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ	39

Βήμα 4 ^ο – Καθορισμός της αποστολής και των στόχων του μάρκετινγκ	40
3.2. Προσδιορισμός και Ανάπτυξη της Στρατηγικής	41
Βήμα 5 ^ο – Καθορισμός της κεντρικής στρατηγικής μάρκετινγκ	41
3.3. Έλεγχος και εκτίμηση της στρατηγικής	42
Βήμα 6 ^ο – Συντονισμός και Έλεγχος της λειτουργίας του μείγματος μάρκετινγκ (ανατροφοδότηση – αξιολόγηση - προσαρμογή)	42

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο:

ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΑΝΑΨΥΧΗ.....	44
4.1. Μελέτη Καταναλωτικής Συμπεριφοράς	44
4.2. Χαρακτηριστικά των Καταναλωτών	45
4.3. Μοντέλα Καταναλωτικής Συμπεριφοράς	46
4.3.1. Το μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς στον αθλητισμό των Schiffman & Kanuk	47
4.3.1.1. Η φάση της εισαγωγής	48
- Κοινωνική τάξη	49
- Κουλτούρα / Πολιτισμικές συνήθειες	50
- Κύκλος ζωής της οικογένειας και δημογραφικοί παράγοντες	51
4.3.1.2. Η φάση της διαδικασίας	53
- Κίνητρα και ανάγκες	53
- Αντικίνητρα και ανασταλτικοί παράγοντες	55
- Αντίληψη καταναλωτών	56
- Καταναλωτικές στάσεις	57
4.3.1.3. Η φάση του αποτελέσματος	58
4.4. Η Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων Αθλητικής Κατανάλωσης	58
4.4.1. Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων	59

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο:

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ: ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ – ΣΤΟΧΕΥΣΗ & ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ

ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	61
5.1. Ανάπτυξη Συστήματος Πληροφοριών Μάρκετινγκ (Σ.Π.Μ.)	61
5.1.1. Πηγές δεδομένων για το σύστημα πληροφόρησης μάρκετινγκ	62
5.2. Έρευνα Αγοράς	63
5.3. Τμηματοποίηση της Αθλητικής Αγοράς	65

5.4. Στόχευση	68
5.5. Τοποθέτηση Προϊόντος / Υπηρεσίας	69

ΕΝΟΤΗΤΑ ΙΙΙ

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο:

ΤΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ	71
6.1. Διαφοροποίηση και Ανάπτυξη των Αθλητικών Προϊόντων	72
6.2. Τοποθέτηση του Αθλητικού Προϊόντος στην Αγορά	73
6.3. Προβλήματα που Σχετίζονται με το Αθλητικό Προϊόν	73
6.4. Ενδεικτικές Στρατηγικές για την Επίλυση των Προβλημάτων	75

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο:

ΤΙΜΗ / ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ	77
7.1. Βασικά Στοιχεία Τιμολόγησης	77
7.2. Παράγοντες που Επηρεάζουν την Τιμολόγηση των Αθλητικών Υπηρεσιών	78

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο:

ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ / ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	82
8.1. Σχεδιασμός της Εγκατάστασης	83
8.2. Φυσικό / Υλικό Περιβάλλον	83
8.3. Διαδικασία	84
8.4. Άνθρωποι	84
8.5. Κανάλια Μάρκετινγκ για τα Αθλητικά Αγαθά και τις Υπηρεσίες	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο :

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	87
9.1. Η Σημασία της Ποιότητας Υπηρεσιών και της Ικανοποίησης των Πελατών.....	87
9.2. Ορισμοί Εννοιών	87
9.3. Σχέση Μεταξύ Ποιότητας και Ικανοποίησης	88
9.4. Μέτρηση της Ικανοποίησης των Πελατών	89
9.5. Μέτρηση της Ποιότητας Υπηρεσιών	90
9.5.1. Το μοντέλο SERVQUAL	90

9.5.2. Τα μοντέλα TEAMQUAL και QUESC	91
9.5.3. Προσαρμογή του μοντέλου των Brady και Cronin στις αθλητικές υπηρεσίες...	91

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο :

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	93
10.1. Καθορισμός της στρατηγικής προώθησης	93
10.2. Στάδια Ανάπτυξης της Στρατηγικής Προώθησης	94
10.3. Το Μείγμα Προώθησης	95
10.4. Κυλιόμενη σκάλα Αθλητικής Συμμετοχής	96
10.5. Μοντέλο Σχεδιασμού Προωθητικών Ενεργειών	99

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11^ο :

Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ	101
11.1. Η Διαδικασία της Διαφημιστικής Επικοινωνίας	102
11.2. Η Διαδικασία Διαχείρισης της Διαφήμισης	102
11.2.1. Επιλογή της αγοράς-στόχου	103
11.2.2. Προϋπολογισμός της διαφήμισης	104
11.2.3. Δημιουργική ανάπτυξη μηνυμάτων	104
11.2.4. Διαφημιστικά μέσα	105
11.2.5. Μέτρηση της Αποτελεσματικότητας της Διαφήμισης	110

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12^ο :

Η ΧΟΡΗΓΙΑ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ	112
12.1. Ιστορική Αναδρομή του Φαινομένου της Χορηγίας	113
12.2. Χορηγία και Διαφήμιση	114
12.3. Η Ανάπτυξη της Χορηγίας	115
12.4. Οι Στόχοι της Χορηγίας	117
12.5. Εκτίμηση της Αποτελεσματικότητας της Χορηγίας	119
12.6. Μάρκετινγκ Παράνομης Συσχέτισης ή Πειρατικό Μάρκετινγκ	120
12.7. Αθλητική Χορηγία κα Ηθική Συμπεριφορά	121

ΕΝΟΤΗΤΑ IV

ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13^ο :

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	124
13.1. Είδη Ελέγχου	124
13.2. Η Διαδικασία του Ελέγχου	125
13.3. Χαρακτηριστικά Αποτελεσματικού Ελέγχου	127

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14^ο :

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	128
--------------------------	------------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15^ο :

ΣΚΕΨΕΙΣ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	132
-------------------------------------	------------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	136
---------------------------	------------

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το πρόσωπο του αθλητισμού και της αθλητικής αναψυχής έχει αλλάξει ριζικά τα τελευταία χρόνια. Η διοίκηση, η διαχείριση και το μάρκετινγκ του αθλητισμού αποτελούν πλέον καινούργιες αθλητικές επιστήμες, που προήλθαν από την ανάγκη που δημιούργησαν οι μεγάλες απαιτήσεις της σύγχρονης και πολύπλοκης λειτουργίας του αθλητισμού σε όλα τα επίπεδά του.

Η εμπειρία του αθλητισμού μπορεί να παρουσιάσει ένα πλήθος προβληματικών προτιμήσεων των καταναλωτών, στις οποίες αυτός που «εμπορεύεται» την αθλητική αναψυχή πρέπει να τις λαμβάνει υπόψη και να θέτει συγκεκριμένους στόχους. Με τον ελεύθερο χρόνο να μειώνετε και το εισόδημα που αναλογεί σε αυτόν να διατίθεται με σύνεση, ο αθλητισμός έχει τώρα να ανταγωνιστεί με μια απέραντη ποικιλία από αθλητικές και μη αθλητικές δραστηριότητες (Zarotis, Katsagolis & Mitrotassos, 2007). Οι διάφορες μορφές των τεχνών, η αυξανόμενη ροπή προς τις βραχυπρόθεσμες τουριστικές δραστηριότητες και η ανάπτυξη της παθητικής ψυχαγωγίας παρέχουν στο μοντέρνο καταναλωτή βιώσιμες εναλλακτικές λύσεις (Shilbury, Quick, Westerbeek & Costa, 2007).

Στόχος αυτού του συγγράμματος είναι να προσφέρει μέσω των θεμάτων που αναπτύσσονται μια θεωρητική επαφή με τις δραστηριότητες των αθλητικών οργανισμών ο οποίος σχετίζονται με το μάρκετινγκ. Σκοπός είναι να αναλυθούν οι βασικές και εισαγωγικές αρχές μάρκετινγκ και να εφαρμοστούν στις αθλητικές υπηρεσίες και στις υπηρεσίες αναψυχής. Μέσω της θεματολογίας που αναπτύσσεται τονίζεται η αναγκαιότητα των βασικών γνώσεων μάρκετινγκ που πρέπει να έχουν τα στελέχη των αθλητικών οργανισμών προκειμένου να κατανοούν το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ο οργανισμός τους και τις στρατηγικές αποφάσεις που πρέπει να λαμβάνονται προκειμένου να επιβιώσει στην αγορά και να πετύχει στους στόχους του.

Το σύγγραμμα αποτελείται από τέσσερες ενότητες και δεκαπέντε κεφάλαια:

Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει δύο κεφάλαια (1^ο & 2^ο) τα οποία παρέχουν μια γενική θεώρηση της αθλητικής αγοράς και του αθλητικού μάρκετινγκ. Σ' αυτή την

ενότητα συμπεριλαμβάνεται η αναγνώριση ότι οι αθλητικοί οργανισμοί παρέχουν μια υπηρεσία.

Η δεύτερη ενότητα αποτελείται από τρία κεφάλαια (3^ο, 4^ο & 5^ο), τα οποία επικεντρώνονται στην διαδικασία σχεδιασμού της στρατηγικής τού αθλητικού μάρκετινγκ, σε θέματα αθλητικής έρευνας και τμηματοποίησης της αγοράς, με έμφαση στον καταναλωτή και στον τρόπο με τον οποίο οι πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν, να αντιπαραβληθούν και να χρησιμοποιηθούν, προκειμένου να καθιερωθεί μια αποτελεσματική διοικητική διαδικασία μάρκετινγκ.

Η τρίτη ενότητα αποτελείται από επτά κεφάλαια (6^ο, 7^ο, 8^ο, 9^ο, 10^ο, 11^ο & 12^ο), τα οποία διερευνούν τον καθορισμό στρατηγικών, των μεταβλητών, του μείγματος μάρκετινγκ, που μπορούν να ποικίλουν, ανάλογα με τις περιστάσεις που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός. Συνεπώς, το τρίτο μέρος αναπτύσσει με κάποιες λεπτομέρειες τη θεωρητική και πρακτική σημασία του μάρκετινγκ των αθλητικών υπηρεσιών.

Η τέταρτη ενότητα αποτελείται από τρία κεφάλαια (13^ο, 14^ο & 15^ο). Το 13^ο κεφάλαιο, θέτει μηχανισμούς για το συνεχή έλεγχο, αξιολόγηση, προσαρμογή και συντήρηση της διαδικασίας του αθλητικού μάρκετινγκ ενώ στα άλλα δύο κεφάλαια (14^ο & 15^ο) εκφράζονται συμπεράσματα, προτάσεις καθώς και οι σκέψεις ορισμένων κορυφαίων του χώρου, για το πώς νομίζουν ότι θα είναι το μέλλον, τα επόμενα χρόνια για τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ.

ΕΝΟΤΗΤΑ Ι

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο:

Η ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

1.1. Η Αθλητική Βιομηχανία

Η αθλητική βιομηχανία έχει αναπτυχθεί ραγδαία τα τελευταία χρόνια σε όλο τον κόσμο. Οι λόγοι που ώθησαν στην ανάπτυξή της είναι: α) η αύξηση του ελεύθερου χρόνου και η απαίτηση για καλύτερη εκμετάλλευσή του για μια μερίδα πληθυσμού, β) η κατανόηση της αξίας της άσκησης για την διατήρηση και βελτίωση της ψυχοσωματικής υγείας, γ) η βελτίωση των οικονομικών συνθηκών κάποιων πληθυσμιακών ομάδων, δ) η αυξανόμενη κάλυψη των αθλητικών γεγονότων από τα Μ.Μ.Ε., ε) η βελτίωση της ποιότητας των αθλητικών εγκαταστάσεων και των προσφερόμενων αθλητικών υπηρεσιών, στ) ο αυξανόμενος αριθμός αθλητικών διοργανώσεων, ζ) η παγκοσμιοποίηση του αθλητισμού και η) η ανάπτυξη του αθλητικού μάρκετινγκ (Αλεξανδρής, 2011).

Η Αμερική, σήμερα είναι η χώρα με τη μεγαλύτερη αθλητική βιομηχανία. Είναι χαρακτηριστικό ότι το μέγεθος της στην Αμερική αυξήθηκε από 58 δισεκατομμύρια δολάρια το 1988, στα 152 δισεκατομμύρια δολάρια το 1995 (Mullin, Hardy & Sutton, 2003). Στον Ελλαδικό χώρο σύμφωνα με τα περιορισμένα ερευνητικά στοιχεία που υπάρχουν υπολογίζεται ότι η συμμετοχή της αθλητικής βιομηχανίας στο Α.Ε.Π. είναι στο 1,1% (IOBE, 2002, Νάσσης, 2004)

1.1.1. Ορισμός του όρου βιομηχανία και αθλητική βιομηχανία.

Βιομηχανία σημαίνει να κατασκευαστούν υλικά αγαθά σε εργοστάσια και με μηχανές, από διάφορες πρώτες ύλες της φύσης (ξύλα, μέταλλα, κάρβουνα, βαμβάκι, σιτάρι κ.α.) που είναι απαραίτητα στον άνθρωπο. Η βιομηχανία άρχισε από τότε που ο παραγωγός χωρίστηκε από το είδος που παράγει, δηλαδή από τότε που τα μέσα παραγωγής ανήκουν σε έναν επιχειρηματία που πληρώνει εργάτες, για να εξυπηρετούν την επιχείρησή του (Available on <http://www.livepedia.gr>).

Σύμφωνα με τους Li, Hofacre & Mahony (2001), για τον ορισμό του όρου «βιομηχανία» έχουν χρησιμοποιηθεί τρεις διαστάσεις:

- Ομοιότητα προϊόντων. Εταιρείες που παράγουν παρόμοια προϊόντα (π.χ. αυτοκινητοβιομηχανία).
- Ομοιότητα στον τρόπο παραγωγής των προϊόντων (π.χ. τουριστική βιομηχανία).
- Παρόμοια οικονομική δραστηριότητα, το οποίο σημαίνει εταιρίες με παρόμοια οικονομικά μεγέθη.

Οι ορισμοί αυτοί δεν είναι απόλυτα εφαρμόσιμοι για την κατανόηση του όρου αθλητική βιομηχανία, καθώς υπάρχει μεγάλη ανομοιογένεια προϊόντων και υπηρεσιών. Είναι δύσκολο για παράδειγμα, να βρεθεί κάποια σχέση ανάμεσα σε μια επαγγελματική ομάδα μπάσκετ, σε έναν αθλητικό οργανισμό ενός δήμου και σε μια εταιρεία παραγωγής αθλητικών προϊόντων. Παράγουν διαφορετικά προϊόντα (μπάσκετ, μαζικό – λαϊκό αθλητισμό, αθλητική ένδυση), έχουν τεράστιες διαφορές στα οικονομικά μεγέθη, αλλά και στην διαδικασία παραγωγής των προϊόντων. Τα αθλητικά είδη παρασκευάζονται στο εργοστάσιο, το μπάσκετ παίζεται στο γήπεδο και ο αθλητικός οργανισμός του δήμου υλοποιεί τα προγράμματά του στις δημοτικές αθλητικές εγκαταστάσεις και στα δημοτικά γυμναστήρια (Αλεξανδρής, 2007).

Στη διεθνή βιβλιογραφία η αθλητική βιομηχανία έχει οριστεί ως η αγορά στην οποία τα προϊόντα/υπηρεσίες που προσφέρονται είναι (Pitts & Stotlar, 1996):

- Οι αθλητικές δραστηριότητες και τα θεάματα, τα οποία περιλαμβάνουν την ψυχαγωγία των ατόμων ως θεατές (παθητική ψυχαγωγία).
- Τα προγράμματα φυσικής δραστηριότητας και άσκησης που έχουν ως στόχο την ευεξία και την βελτίωση της φυσικής κατάστασης των συμμετεχόντων (ενεργητική συμμετοχή των ασκουμένων).
- Οι δραστηριότητες αναψυχής (αθλητισμό αναψυχής) οι οποίες περιλαμβάνουν την συμμετοχή σε δραστηριότητες με στόχο την αναψυχή των συμμετεχόντων (ενεργητικός αθλητικός τουρισμός).

1.1.2. Θεωρητικά μοντέλα δομής της αθλητικής βιομηχανίας

Κάθε βιομηχανία έχει το σχήμα της, το οποίο προσδιορίζεται από τον τρόπο που στοιχίζονται οι εταιρείες / οργανισμοί που την απαρτίζουν. Η αθλητική βιομηχανία δε διαφέρει. Οι θεωρητικοί του αντικειμένου ονομάζουν το σχήμα αυτό «μοντέλο». Την ίδια στιγμή κάθε μοντέλο αποτελεί μια φωτογραφία η οποία παγώνει τον χρόνο στην περίοδο που αναφέρεται (Mullin, Hardy & Sutton, 2003). Διάφορα σημαντικά θεωρητικά μοντέλα περιγράφουν το «τμήμα» της αθλητικής βιομηχανίας. Φυσικά κάθε μοντέλο είναι ως ένα βαθμό υποκειμενικό. Για παράδειγμα, παλαιότερα θεωρητικά μοντέλα του αθλητισμού διαχωρίζουν τους αθλητικούς οργανισμούς σε ερασιτεχνικούς και επαγγελματικούς. Τα τελευταία 20 χρόνια όμως, ο ερασιτεχνισμός στον αθλητισμό έχει διαβρωθεί. Οι Ολυμπιακοί αγώνες, κάποτε το προπύργιο του ερασιτεχνισμού, είναι τώρα ανοιχτοί στη συμμετοχή επαγγελματιών αθλητών στα περισσότερα σπορ. Οπότε, τα παλαιά μοντέλα λειτουργίας της αθλητικής βιομηχανίας τα οποία διαφοροποιούσαν τους επαγγελματίες αθλητές από τους μη, δεν έχουν νόημα στις ημέρες μας.

Οι Mullin et al, (2003) προτείνουν ένα μοντέλο δομής και λειτουργίας της αθλητικής βιομηχανίας που τα τμήματά της αντικατοπτρίζουν τις κύριες λειτουργίες μάρκετινγκ των αθλητικών οργανισμών, δηλαδή:

- Να προσφέρονται «πακεταρισμένα» αθλητικά γεγονότα στους φιλάθλους / καταναλωτές σε στάδια ή διαμέσου των Μ.Μ.Ε. (Επαγγελματικά αθλητικά γεγονότα διάρκειας σε στάδια, πίστες αγώνων κλπ. όπως οι ετήσιοι αγώνες του ποδοσφαίρου, του μπάσκετ, του τένις, των αυτοκινήτων κλπ).

- Να προσφέρονται εγκαταστάσεις, υλικό και προγράμματα στους καταναλωτές οι οποίοι στη συνέχεια θα παράγουν την αγωνιστική διαδικασία (αθλητικές εγκαταστάσεις, αθλητικά πρωταθλήματα, δημόσιοι και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, εταιρείες αθλητικών ειδών, DVD ή επιτραπέζια αθλητικά παιχνίδια).

- Να προσφέρονται «πακεταρισμένοι» αγώνες για θεατές / φιλάθλους, αλλά και αθλητικές εγκαταστάσεις, υλικό και προγράμματα για αθλητές (π.χ. Πανεπιστημιακός και Σχολικός αθλητισμός).

Ο σχολικός αθλητισμός εκφράζεται μέσα από τη σχολική φυσική αγωγή και τα σχολικά πρωταθλήματα που διοργανώνονται με τη συνεργασία και των δήμων. Ο

Πανεπιστημιακός αθλητισμός, δυστυχώς, στην Ελλάδα είναι υποβαθμισμένος. Σε αντίθεση με άλλες χώρες όπως η Αγγλία, η Γερμανία και η Αμερική που κινείται σε υψηλά επίπεδα (Alexandris, Dimitriadis & Kasiara, 2001, Available on www.ncaasports.com).

- Να προσφέρει γενική διοικητική υποστήριξη, έλεγχο και δημοσιότητα σε άλλους αθλητικούς οργανισμούς και άτομα (π.χ. Ομοσπονδίες, ενώσεις, αθλητικά Μ.Μ.Ε., χορηγοί, μάνατζερ αθλητών, αθλητικές εταιρίες μάρκετινγκ).

Οι Li, Hofacre & Mahony (2001), αντίστοιχα, προτείνουν ένα άλλο μοντέλο που κατανέμει τους αθλητικούς οργανισμούς σε δύο μεγάλες κατηγορίες:

- Στους οργανισμούς οι οποίοι παράγουν το αθλητικό προϊόν (τμήμα παραγωγής το αθλητικού προϊόντος).
- Στους οργανισμούς οι οποίοι υποστηρίζουν το αθλητικό προϊόν (τμήμα υποστήριξης του αθλητικού προϊόντος).

Το τμήμα παραγωγής του αθλητικού προϊόντος περιλαμβάνει αθλητικούς οργανισμούς (ομάδες σωματεία, συλλόγους) οι οποίοι «παράγουν» το αθλητικό προϊόν ή το αθλητικό θέαμα (π.χ. Επαγγελματικά και Ερασιτεχνικά Αθλητικά Σωματεία, Πανεπιστημιακός και Σχολικός Αθλητισμός, Δημοτικά κα Ιδιωτικά Γυμναστήρια, Εταιρίες Αθλητικής Αναψυχής, κ.α.).

Το τμήμα υποστήριξης του αθλητικού προϊόντος περιλαμβάνει αθλητικούς οργανισμούς οι οποίοι στηρίζουν διοικητικά τις ομάδες / συλλόγους / εταιρείες οι οποίες παράγουν το αθλητικό θέαμα (π.χ. Διοικητικοί Αθλητικοί Οργανισμοί, Εταιρείες παραγωγής αθλητικών προϊόντων & εξοπλισμού, Αθλητικές εγκαταστάσεις, Αθλητικά μέσα μαζικής ενημέρωσης, κ.α.)

1.2. Η Μοναδικότητα του Αθλητισμού: Προϊόν/Υπηρεσία

Οι άνθρωποι βλέπουν τον αθλητισμό ως μια «ειδική» εμπειρία ή ως κάτι που έχει ιδιαίτερη θέση στη ζωή τους. Σχεδόν κάθε μεταβλητή του μάρκετινγκ προσεγγίζει διαφορετικά το προϊόν/υπηρεσία που είναι αθλητικό. Οι βασικές διαφορές βρίσκονται στις μοναδικές πτυχές του αθλητικού προϊόντος και τις ασυνήθιστες συνθήκες αγοράς που αντιμετωπίζουν αυτοί που ασχολούνται με το αθλητικό μάρκετινγκ (Mullin, 1980).

Σε γενικές γραμμές, σύμφωνα με τους Enis & Roering (1981), ως προϊόν μπορεί να οριστεί, οποιοσδήποτε συνδυασμός ιδιοτήτων, διαδικασιών και ικανοτήτων (αγαθά, υπηρεσίες και ιδέες) οι οποίες όπως πιστεύει ο αγοραστής, θα του δώσουν ικανοποίηση. Οι Boyd & Walker (1990) περιγράφουν ένα προϊόν ως: *“οτιδήποτε, το οποίο ικανοποιεί μια επιθυμία ή μια ανάγκη από την άποψη της χρήσης, της κατανάλωσης ή της απόκτησης”*. Επιπλέον, οι ερευνητές σημειώνουν ότι ένα προϊόν είναι η λύση ενός προβλήματος δεδομένου ότι αγοράζεται λόγω των παρεχόμενων ωφελειών.

Οι διαφορές ανάμεσα στους όρους «βιομηχανικό προϊόν» και «υπηρεσία» είναι ότι το βιομηχανικό προϊόν είναι ένα υλικό προϊόν το οποίο έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα ένα αυτοκίνητο ή ένας υπολογιστής. Από την άλλη πλευρά, η υπηρεσία είναι ένα άυλο προϊόν, το οποίο είναι δύσκολο να οριστεί, όπως για παράδειγμα οι συμβουλευτικές υπηρεσίες μιας εταιρείας κινητής τηλεφωνίας. Η βιομηχανία παροχής υπηρεσιών σήμερα εξελίσσεται ραγδαία και η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων στις αναπτυσσόμενες χώρες απασχολείται σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Η αθλητική βιομηχανία είναι στην πλειοψηφία της μια βιομηχανία παροχής υπηρεσιών. Οργανισμοί όπως ένα γυμναστήριο, μια εταιρεία οργάνωσης δραστηριοτήτων αθλητικής αναψυχής, μια ποδοσφαιρική ομάδα, ένα ξενοδοχείο που δραστηριοποιείται στον χώρο του αθλητικού τουρισμού, είναι όλοι παραδείγματα οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες. Από την άλλη πλευρά, βιομηχανικά προϊόντα στον αθλητισμό αποτελούν τα προϊόντα αθλητικής ένδυσης, υπόδησης και ο αθλητικός εξοπλισμός (Αλεξανδρή, 2007).

1.2.1. Τα ειδικά χαρακτηριστικά του αθλητικού προϊόντος.

Ένα κοινό θέμα των συγγραφέων που ασχολούνται με το αθλητικό μάρκετινγκ (Mullin, 1980, 1985, Mullin et al. 2003, Shilbury, 1989, 1991, Sutton & Parrett, 1992) είναι ότι συμφωνούν στον τρόπο με τον οποίο τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του αθλητισμού απαιτούν από τους μάρκετερ να υιοθετήσουν διαφορετικές στρατηγικές από εκείνες που παραδοσιακά υιοθετούν. Αν και πολλά από αυτά τα συγγράμματα είναι απαλλαγμένα από συγκεκριμένες αναφορές στις υπηρεσίες του

μάρκετινγκ, οι συζητήσεις σχετικά με αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ευθυγραμμίζουν τον αθλητισμό στις ιδιότητες μιας υπηρεσίας.

Σύμφωνα με τους Zeithaml, Parasuraman & Berry, (1985) και Zeithaml & Bitner (2003) είναι σημαντική η κατανόηση των ειδικών χαρακτηριστικών των αθλητικών προϊόντων / υπηρεσιών προκειμένου να εντοπιστούν οι δυσκολίες και ιδιαιτερότητες στο μάρκετινγκ και το μάνατζμεντ. Τα ειδικά χαρακτηριστικά που διακρίνουν ένα αγαθό από μια υπηρεσία μπορούν να συνοψιστούν στα ακόλουθα σημεία (Πίνακας 1):

Πίνακας 1.	
Τα ειδικά χαρακτηριστικά του Αθλητικού προϊόντος.	
Ειδικά χαρακτηριστικά	Παραδείγματα
Δεν είναι χειροπιαστό	Το προϊόν μια ομάδας βόλεϊ
Δεν μπορεί να αποθηκευθεί	Ένας ποδοσφαιρικός αγώνας με καθορισμένη ημερομηνία
Δεν υπάρχει πάντα συνέχεια στην ποιότητα	Ένα μάθημα τένις
Η εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών είναι σε μεγάλο βαθμό υποκειμενική	Η ποιότητα των υπηρεσιών ενός γυμναστηρίου
Οι υπηρεσίες παρασκευάζονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα	Ολυμπιακοί αγώνες
Η ζήτηση παρουσιάζει περιοδικότητα	Ένα γυμναστήριο
Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ έχει πολλές φορές περιορισμένο έλεγχο στην ποιότητα	Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ μιας ποδοσφαιρικής ομάδας
Ο αθλητισμός είναι ένα κοινωνικό φαινόμενο	Τα προγράμματα μαζικού αθλητισμού των δήμων

1. *Οι υπηρεσίες είναι δύσκολο να οριστούν και δεν είναι χειροπιαστές (Άυλες).* Δεν μπορούν να φανούν, να δοκιμαστούν ή να γίνουν αισθητές προτού αγοραστούν. Αυτό που κάθε καταναλωτής βλέπει στον αθλητισμό είναι τελείως υποκειμενικό, γεγονός το οποίο καθιστά εξαιρετικά δύσκολο για το στέλεχος του αθλητικού μάρκετινγκ να εξασφαλίσει με μεγάλες πιθανότητες την ικανοποίηση του

κάθε καταναλωτή. Για παράδειγμα είναι δύσκολο να απαντηθεί το ερώτημα “ποιο είναι το προϊόν μιας ομάδας βόλεϊ “. Για κάποιους είναι η αναψυχή, για άλλους είναι η εκτόνωση, για άλλους το θέαμα και για κάποιους άλλους η προσδοκία της νίκης. Είναι πολύ δύσκολο να «πουλήσει» κανείς τα οφέλη που συνδέονται με την κατανάλωση του αθλητισμού, καθώς είναι πολύ δύσκολο να εντοπιστούν και να περιγραφούν (Stavro, 1985).

2. *Οι υπηρεσίες παρασκευάζονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα δεν μπορούν να αποθηκευτούν (Ευπαθείς).* Ένας αγώνας ποδοσφαίρου “παράγεται” (διεξάγεται στο γήπεδο) και “καταναλώνεται” (από τους θεατές) ταυτόχρονα. Αυτό σημαίνει αυξημένες δυσκολίες στον έλεγχο καθώς όλα τα λάθη και οι παραλήψεις γίνονται αμέσως αντιληπτά από τους πελάτες (θεατές) και επιδρούν στην ποιότητα του συνολικού προϊόντος. Ένας αγώνας ποδοσφαίρου ο οποίος είναι προγραμματισμένος για μια συγκεκριμένη ημερομηνία θα διεξαχθεί ακόμη κι αν τα εισιτήρια δεν έχουν εξαντληθεί ή πουληθεί. Παρά το γεγονός ότι τα DVD, ο ηλεκτρονικός και έντυπος τύπος επιμηκύνουν τη ζωή του προϊόντος/υπηρεσίας, με κάποια διαφορετική μορφή, το αυθεντικό προϊόν εξαφανίζεται. Σε αντίθεση με τα βιομηχανικά προϊόντα, τα οποία μπορούν να αποθηκευτούν και να πουληθούν αργότερα.

3. *Στις υπηρεσίες δεν υπάρχει πάντα συνέπεια στην ποιότητα (Ετερογένεια).* Οι υπηρεσίες είναι μεταβλητές στην απόδοσή τους, μπορούν να ποικίλλουν πολύ, ανάλογα με το ποιος τις εκτελεί. Για παράδειγμα, ένας αγώνας ποδοσφαίρου ο οποίος διεξάγεται σήμερα θα είναι διαφορετικός από τον αγώνα της επόμενης εβδομάδας, δεν θα έχει τα ίδια ακριβώς ποιοτικά χαρακτηριστικά, ακόμη και αν οι παίκτες είναι οι ίδιοι. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επιδρούν στην ποιότητα και δεν είναι πάντα εύκολο να τους ελέγξει η διοίκηση. Παραδείγματα τέτοιων παραγόντων αποτελούν η αγωνιστική κατάσταση της ομάδας, οι τραυματισμοί, η κατάσταση του αντιπάλου, η διάθεση και η συμπεριφορά των θεατών όπως και οι συνθήκες που επικρατούν μέσα στον αθλητικό χώρο (π.χ καιρικές συνθήκες, κατάσταση γηπέδου). Από την άλλη πλευρά ένα βιομηχανικό προϊόν (π.χ. μια ρακέτα τένις) έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και προδιαγραφές από το εργοστάσιο οι οποίες καθορίζουν την ποιότητά του.

4. Η εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών είναι σε μεγάλο βαθμό υποκειμενική, σε αντίθεση με τα βιομηχανικά προϊόντα στα οποία σε μεγάλο βαθμό η ποιότητα είναι αντικειμενική. Μια μοτοσικλέτα, για παράδειγμα, έχει κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (π.χ. αξιοπιστία, ιπποδύναμη, σχεδιασμό, επιτάχυνση κτλ) τα οποία αν αναλυθούν δίνουν σε μεγάλο βαθμό την ποιότητα της μοτοσικλέτας. Από την άλλη πλευρά όμως η ποιότητα των υπηρεσιών είναι δύσκολο να εκτιμηθεί αντικειμενικά καθώς η προσωπική εμπειρία είναι εκείνη που παίζει τον πιο σημαντικό ρόλο. Σαφώς και υπάρχουν ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία ο εργαζόμενος και η διοίκηση γνωρίζει και προσπαθεί να παρέχει, αλλά σε μεγάλο βαθμό εξαρτάται από τους συμμετέχοντες και τις δικές τους προσδοκίες. Συνεπώς, για να ορίσουμε μια ποιοτική υπηρεσία (π.χ. μάθημα τένις) πρέπει να ρωτήσουμε τους συμμετέχοντες.

5. Η ζήτηση πολλών επιχειρήσεων παροχής αθλητικών υπηρεσιών παρουσιάζει μεγάλη περιοδικότητα. Η περιοδικότητα είναι δύσκολο να προληφθεί καθώς επηρεάζεται από εξωγενείς παράγοντες. Κάθε τύπος άθλησης παρουσιάζει ένα κύκλο ζωής σε ετήσια βάση και τα αθλήματα που προσελκύουν θεατές, είναι επιρρεπή στις γρήγορες μεταβολές του ενδιαφέροντός τους. Για παράδειγμα, η έναρξη της αγωνιστικής περιόδου συνοδεύεται από μεγάλες προσδοκίες και υψηλή ζήτηση εισιτηρίων, ενώ η ξαφνική αγωνιστική πτώση της ομάδας στα μέσα της περιόδου ή ο ασθενής ανταγωνισμός μπορεί να ελαχιστοποιήσουν το ενδιαφέρον των οπαδών και τις πωλήσεις εισιτηρίων.

6. Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ έχουν πολλές φορές περιορισμένο έλεγχο στην ποιότητα του αθλητικού προϊόντος. Για παράδειγμα, το τμήμα μάρκετινγκ μιας ποδοσφαιρικής ομάδας έχει ως στόχο να αυξήσει τα έσοδα της επιχείρησης. Η ιδιομορφία είναι όμως ότι οι αποφάσεις για τη σύνθεση της ομάδας λαμβάνονται από τον προπονητή και από τα διοικητικά στελέχη της ομάδας. Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ δεν έχει κανένα λόγο στην επιλογή ποδοσφαιριστών ή και ενδεχομένως στην πρόσληψη του προπονητή, παρόλο που και οι ποδοσφαιριστές και ο προπονητής αποτελούν βασικό κομμάτι του προϊόντος το οποίο καλείται να διαχειριστεί. Παρόλα αυτά τα στελέχη του μάρκετινγκ καλούνται να πουλήσουν το «περιτύλιγμα».

7. Πολλοί αθλητικοί οργανισμοί είναι ταυτόχρονα συνεργάτες και ανταγωνιστές. Πολλοί λίγοι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να επιβιώσουν αν μείνουν απομονωμένοι. Τα διάφορα πρωταθλήματα και τουρνουά Εθνικά, Ευρωπαϊκά ή Παγκόσμιας εμβέλειας απαιτούν την ύπαρξη και άλλων ομάδων προκειμένου να υπάρξει ουσιώδης συναγωνισμός. Το στοιχείο του συναγωνισμού είναι εκείνο το οποίο προσφέρει το θέαμα και είναι αυτό το οποίο βελτιώνει την ποιότητά του. Για παράδειγμα, εάν μια ομάδα ποδοσφαίρου ήταν ανίκητη και κατακτούσε συνεχώς και με ευκολία το παγκόσμιο κύπελλο τότε η συγκεκριμένη διοργάνωση δεν θα είχε κανένα ενδιαφέρον.

8. Ο αθλητισμός είναι ένα κοινωνικό φαινόμενο και επηρεάζει πολλούς παράγοντες της καθημερινής ζωής. Ο αθλητισμός συνήθως διεξάγεται σε ένα δημόσιο περιβάλλον. Η ψυχαγωγία δια μέσου του αθλητισμού – είτε ως αθλούμενος είτε ως φίλαθλος- είναι σχεδόν πάντα κάτι που προκύπτει από την αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους. Λιγότερο από το 2% όσων παρακολουθούν κολεγιακούς αγώνες ή διοργανώσεις των επαγγελματικών ομάδων στις Η.Π.Α., πηγαίνουν στο γήπεδο μόνοι τους (Mullin et all, 2003). Ποιος παρακολουθεί μόνος τον τελικό του κυπέλου ποδοσφαίρου; Συνεπώς, τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ θα πρέπει να λάβουν σοβαρά υπόψη τους το ρόλο της κοινωνικοποίησης. Αν ξεκοπεί ο αθλητισμός από την κοινωνική του διάσταση τότε θα διαπραχθεί ένα τεράστιο λάθος. Όπως και είναι λάθος να ταυτίζεται το μάρκετινγκ μόνο με την επίτευξη του κέρδους. Έτσι για παράδειγμα, ένα πρόγραμμα μαζικού αθλητισμού δεν στοχεύει στο κέρδος αλλά στην μαζική συμμετοχή. Επομένως ο στόχος του μάρκετινγκ στο συγκεκριμένο πρόγραμμα θα πρέπει να είναι η αύξηση της συμμετοχής των ατόμων (δημοτών). Αυτός είναι ένας κοινωνικός στόχος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο:

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ & ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1. Ορισμός του Μάρκετινγκ.

Ο όρος μάρκετινγκ χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο χώρο ανάμεσα στον οργανισμό και τους πελάτες (Blythe, 2002). Σύμφωνα με τον Westwood (2006) το μάρκετινγκ είναι η παροχή υπηρεσιών ή αγαθών, τα οποία ανταποκρίνονται στις ανάγκες των καταναλωτών.

Ο Kotler (2000^θ, 2001: 4) επισημαίνει ότι *“το μάρκετινγκ αποτελεί μια κοινωνική και διοικητική διαδικασία με την οποία τα άτομα και οι ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και θέλουν μέσω της ελεύθερης δημιουργίας, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων και υπηρεσιών αξίας, με τους άλλους”*. Η ανταλλαγή της αξίας με άλλους αναγνωρίζει τη σημασία του αθλητικού καταναλωτή. Συνεχίζοντας οι Kotler & Armstrong (2001) υποστηρίζουν ότι το μάρκετινγκ είναι η παροχή ικανοποίησης στον πελάτη, με ταυτόχρονο οικονομικό όφελος της επιχείρησης. Το μάρκετινγκ συνεχίζει διαμέσου του προϊόντος, επιδιώκοντας να βρεθούν νέοι πελάτες αλλά συνάμα, και να κρατήσουν τους ήδη υπάρχοντες πελάτες αποδεικνύοντας έτσι την ελκυστικότητα και την απόδοση του προϊόντος.

Η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association) έχει ορίσει το μάρκετινγκ ως: *“Την διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της τιμολόγησης, της προώθησης και της διανομής υπηρεσιών κα αγαθών, προκειμένου να δημιουργηθεί ανταλλαγή με τον πελάτη και να ικανοποιηθούν οι στόχοι του πελάτη και του οργανισμού”* (Available on www.marketingpower.com).

Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ δίνει σαν ορισμό ότι: *“το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία μανάτζμεντ η οποία εντοπίζει, προλαμβάνει και καλύπτει τις ανάγκες του πελάτη με αποτελεσματικό και προσοδοφόρο τρόπο”* (Available on www.cim.uk/cim/index.cfm)

Είναι λάθος να ταυτίζεται το μάρκετινγκ με τις πωλήσεις και την πειθώ των καταναλωτών για την αγορά προϊόντων (Πρωτοπαπαδάκης, 2003). Αυτή η λάθος ταύτιση σύμφωνα με τον Levitt (1975,π.50) ονομάζεται *«μυωπία του μάρκετινγκ»*

(Marketing myopia) ή «έλλειψη πρόβλεψης σε ενέργειες του μάρκετινγκ» . Σύμφωνα με τους Levitt (1975),Cooke (1987), Hardy, (1998), Peterson (1992) και Peterson & Bryant (1998), μερικά από τα βασικά συμπτώματα της «μυωπίας του μάρκετινγκ» είναι: α) ότι πολλές εταιρείες κάνουν το λάθος να δίνουν περισσότερη προσοχή στα συγκεκριμένα προϊόντα που πωλούν παρά στις ωφέλειες που απολαμβάνουν οι καταναλωτές από αυτά, β) η πίστη ότι η νίκη συγχωρεί όλα τα άλλα αμαρτήματα, γ) η σύγχυση μεταξύ της προώθησης και του μάρκετινγκ και δ) η κοντόφθαλμη επικέντρωση σε επενδύσεις που έχουν γρήγορες αποδόσεις, όπως οι χορηγίες, αντί για μακρόχρονες επενδύσεις σε έρευνα και σε μάρκετινγκ σχέσεων..

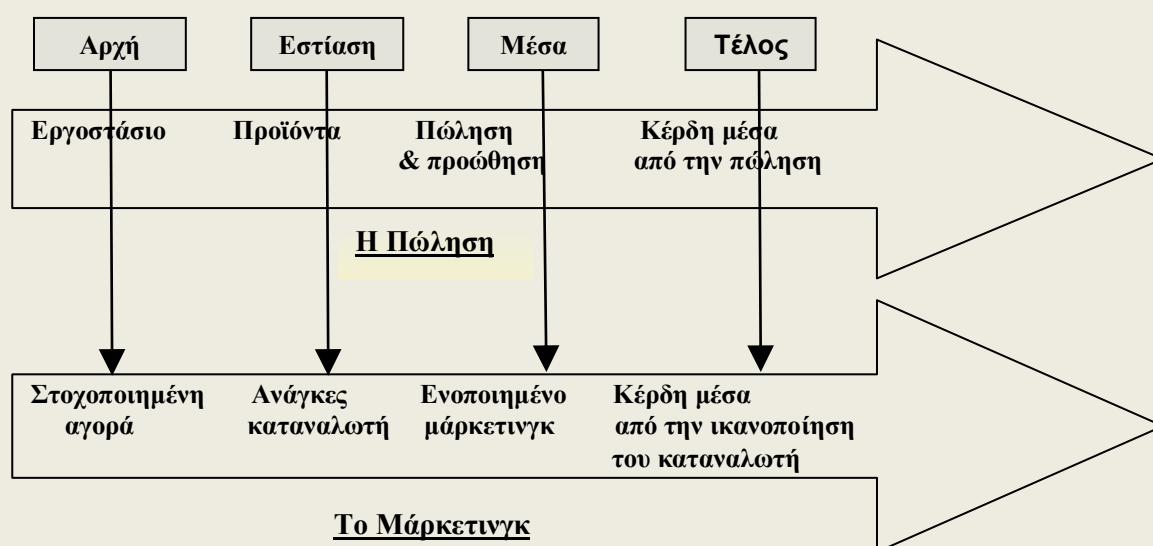
Ο Levitt θέλοντας να κάνει το διαχωρισμό μεταξύ μάρκετινγκ και πωλήσεις τονίζει ότι: «Η πώληση στηρίζεται στις ανάγκες του πωλητή, ενώ το μάρκετινγκ στηρίζεται στις ανάγκες του καταναλωτή. Η πώληση ασχολείται με την ανάγκη του πωλητή να κάνει ένα προϊόν ρευστό, ενώ το μάρκετινγκ ασχολείται με την ιδέα της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών με οποιοδήποτε μέσο και όλο τον ιστό διάφορων πραγμάτων που έχουν σχέση με την δημιουργία, την αποστολή της και τελικώς την κατανάλωσή της.» Δηλαδή το μάρκετινγκ είναι όλη η διαδικασία από την στιγμή που θα έρθει μια ιδέα έως την στιγμή που θα την καταναλώσει ο καταναλωτής και θα την αξιολογήσει και φτάνει ως και στις υπηρεσίες της μεταπώλησης. Από την άλλη η πώληση ασχολείται μόνο με την πώληση του συγκεκριμένου προϊόντος. Στο σχήμα 2.1 δίνεται ο διαχωρισμός μεταξύ πώλησης και μάρκετινγκ (Kotler, 2003).

2.1.1. Στόχος του μάρκετινγκ

Ο βασικός στόχος του μάρκετινγκ, είναι οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Για

Σχήμα 2.1

Διαχωρισμός μεταξύ Πώλησης και Μάρκετινγκ (Kotler, 2003)



την επίτευξη αυτού του στόχου οι επιχειρήσεις προσπαθούν να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους από αυτά του ανταγωνισμού και μέσω της ποιοτικής αξιοπιστίας των προϊόντων να αποκτήσουν πιστούς πελάτες της μάρκας (Ανακτημένο από το δικτυακό τόπο <http://el.wikipedia.org/>). Ειδικότερα τα στελέχη μάρκετινγκ μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προσπαθούν να δημιουργήσουν μία μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη προσφέροντας υψηλή αξία στα προϊόντα τους. Μέσα από την υψηλότερη αυτή αξία επιτυγχάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, δηλαδή η υπεροχή της ίδιας και των προϊόντων της έναντι του ανταγωνισμού. Όλα τα παραπάνω με τη σειρά τους οδηγούν σε πιστότητα των πελατών και τελικά σε επαναλαμβανόμενες πωλήσεις των προϊόντων / υπηρεσιών της επιχείρησης. Επομένως, ο αρχικός στόχος του μάρκετερ σε μια επιχείρηση είναι α) να προσελκύσει νέους πελάτες προβάλλοντας την ποιότητα και την αξιοπιστία του προϊόντος / υπηρεσίας και β) να διατηρήσει τους ήδη υπάρχοντες πελάτες, διεκδικώντας συνάμα και την ικανοποίησή τους σε ένα αποδοτικό και αποτελεσματικό είδος (Tracey Harrison- Hill & Laurence Chalip, 2005).

Σύμφωνα από έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί έχει αποδειχθεί ότι είναι έξι φορές πιο δαπανηρό να προσελκύσεις νέους πελάτες από το να διατηρηθούν οι ήδη υπάρχοντες (Farber & Wycoff 1991). Η πιστότητα των πελατών μπορεί να συνεισφέρει στην αύξηση του κέρδους της επιχείρησης από 25% ως 85% (Rosenberg & Czepiel, 1983, Rust, Zahorik, Kaenigham 1995) Ο ευχαριστημένος πελάτης θα μεταφέρει την καλή του άποψη για το προϊόν ή την υπηρεσία σε φίλους και γνωστούς με πιθανό αποτέλεσμα την προσέλκυση νέων πελατών με αυτόν τον τρόπο (Rosenberg & Czepiel, 1983).

2.1.2. Εξελικτικές φάσεις του μάρκετινγκ

Στην ιστορική του εξέλιξη το μάρκετινγκ πέρασε από τέσσερις εξελικτικές φάσεις (Αναρτημένο στο www.oktonia.com)

1^η φάση: Στην πρώτη φάση οι επιχειρήσεις ήταν προσανατολισμένες στην παραγωγή. Η μαζική παραγωγή είχε δεδομένο ότι όλα τα αγαθά ήταν προς πώληση. Χαρακτηριστική η φράση του Φορντ ότι “*παράγουμε αυτοκίνητα μόνο σε άσπρο και μαύρο*” εννοώντας ότι τα εργοστάσια ήταν αυτά που καθόριζαν τους

νόμους της αγοράς (σε αντίθεση με σήμερα που τα καθορίζουν οι ανάγκες των καταναλωτών), ενώ τα προϊόντα δεν εμφάνιζαν στοιχεία διαφοροποίησης. Το μάρκετινγκ σε αυτή την περίοδο περιοριζόταν σε μια διαφήμιση, στην προσφορά προϊόντων και στην λήψη και παράδοση μιας παραγγελίας. Εκείνη την εποχή η αντίληψη ήταν ότι για να πουληθεί ένα προϊόν πρέπει να έχει χαμηλή τιμή. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να μη δίνουν σημασία στην ποικιλία και στον σχεδιασμό των προϊόντων που παρείχαν στην αγορά αλλά στο κόστος και στην χαμηλή τιμή πώλησης.

Βασικό μέλημα της διοίκησης ήταν η μείωση του κόστους παραγωγής και η διατήρηση της μαζικής παραγωγής.

2^η φάση: Στη διάρκεια του Β' παγκοσμίου πολέμου οι επιχειρήσεις βρέθηκαν με μεγάλα αποθέματα προσφοράς αλλά και με μικρή ζήτηση. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού. Η ανάπτυξη του ανταγωνισμού εκείνη την περίοδο έκανε επιτακτική την ανάγκη οι επιχειρήσεις να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους για να εδραιωθούν στην καταναλωτική αγορά. Για αυτό ακριβώς τον λόγο προκλήθηκε η ανάγκη να καθορίσουν και να εφαρμόσουν τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ. (Χριστοφόρου, 2004, Ανδριώτης, 2007). Οι επιχειρήσεις δημιούργησαν στρατιές πωλητών έτσι ώστε να πείσουν τους καταναλωτές, τους λιανέμπορους και τους χονδρέμπορους να αγοράσουν τα προϊόντα που προωθούσαν.

Αυτή η φάση χαρακτηρίζεται από την έμφαση στις πωλήσεις μιας και η ζήτηση είναι μικρότερη από την προσφορά. Επίσης τα προϊόντα είναι βασισμένα στην προσωπικότητα του κατασκευαστή παρά στις ανάγκες του καταναλωτή.

3^η φάση: Στην δεκαετία του '60 εμφανίζεται πιο έντονα το μάρκετινγκ. Σε αυτή την δεκαετία εφαρμόζεται η νέα θεωρία του μάρκετινγκ που είχε ως αντικείμενο τον συντονισμό όλων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων για την μεγιστοποίηση των κερδών. Η επίτευξη αυτού του στόχου πραγματοποιείται στηριζόμενη στην φιλοσοφία ότι η αγορά εξαρτάται όχι από την παραγωγή και το τι θέλουν οι επιχειρήσεις αλλά από τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Έτσι πλέον η επιχείρηση δεν κάνει μαζική παραγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος (π.χ. το Φορντ σε μαύρο και άσπρο) αλλά βάσει των αναγκών και των επιθυμιών του καταναλωτή.

4^η φάση: Στην προηγούμενη φάση είχαμε την είσοδο του μάρκετινγκ στον κόσμο των επιχειρήσεων. Από τη δεκαετία του '80 και μετά, έχουμε το προσανατολισμό στο σύστημα μάρκετινγκ. Το μάρκετινγκ μπαίνει σε κάθε λειτουργία της επιχείρησης, ενώ δίνεται ακόμα μεγαλύτερη σημασία στην ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή (customer – driven marketing). Αυτή η άποψη ήταν το κίνητρο για το οποίο οι εταιρείες άρχισαν να κάνουν έρευνες για να κατανοήσουν τις ανάγκες τις οποίες έχουν οι καταναλωτές ώστε να καταφέρουν να τις ικανοποιήσουν δημιουργώντας το κατάλληλο προϊόν. Η δημιουργία προϊόντων που ικανοποιεί μια από τις ανάγκες της κάθε κατηγορίας πελατών δεν ήταν αρκετή. Οι επιχειρήσεις έπρεπε να δημιουργήσουν προϊόντα τα οποία να ικανοποιούσαν όσο το δυνατόν περισσότερες ανάγκες των καταναλωτών. Το σημαντικότερο, όμως, που αποκόμισαν οι εταιρείες μελετώντας την αγορά είναι το γεγονός ότι οι ανάγκες και οι επιθυμίες των αγοραστών αλλάζουν με το πέρασμα του χρόνου. Και για το λόγο αυτό πρέπει να είναι έτοιμες να μπορούν να αντεπεξέλθουν στις επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών. (Holloway & Robinson, 2003, Χριστοφόρου, 2004).

2.2. Ορισμός του Αθλητικού Μάρκετινγκ.

Καθώς οι ανάγκες και τα δημογραφικά στοιχεία των καταναλωτών του αθλητισμού έχουν γίνει περίπλοκα και ο ανταγωνισμός για τα χρήματα τόσο των θεατών όσο και των συμμετεχόντων έχει αυξηθεί, η ανάγκη για επαγγελματικό μάρκετινγκ έχει επίσης αυξηθεί. Οι επαγγελματικές ομάδες, τα ερασιτεχνικά σωματεία και τα προγράμματα άσκησης και αναψυχής ψάχνουν για καλύτερους τρόπους προσέλκυσης και διατήρησης των φιλάθλων / καταναλωτών. (Larson, 1994).

Τα σύγχρονα στελέχη μάρκετινγκ χρειάζονται ένα λογικό και αποτελεσματικό σύστημα που να μπορεί να ταιριάζει τους καταναλωτές αθλητικών προϊόντων / υπηρεσιών με τα αθλητικά προϊόντα. Αυτή η διαδικασία μπορεί να ονομαστεί αθλητικό μάρκετινγκ (Mullin et all. 2004).

Ο όρος “αθλητικό μάρκετινγκ” αναφέρθηκε αρχικά στις Ηνωμένες Πολιτείες από το περιοδικό Advertising Age το 1978. Από τότε χρησιμοποιείται για να περιγράψει ποικίλες δραστηριότητες που συνδέονται με την προώθηση του

αθλητισμού. Δύο ευδιάκριτα ρεύματα υπάρχουν μέσα στην ευρεία έννοια του αθλητικού μάρκετινγκ: το μάρκετινγκ “του” αθλητισμού και το μάρκετινγκ “μέσω” του αθλητισμού (Shilbury et all 2007).

Μάρκετινγκ “του” αθλητισμού.

Αυτό αναφέρεται στη χρήση των μεταβλητών του μείγματος μάρκετινγκ να διαβιβάσει τα οφέλη της συμμετοχής και παρακολούθησης του αθλητισμού στους πιθανούς καταναλωτές. Τελικά, στόχος είναι να εξασφαλιστεί η επιβίωση του αθλητισμού σε συνθήκες που συνεχώς μεταβάλλονται. Αυτή η πτυχή του μάρκετινγκ μόλις πρόσφατα αναπτύχθηκε στους αθλητικούς οργανισμούς.

Μάρκετινγκ “μέσω” του αθλητισμού.

Ο θεσμός της χορηγίας από εταιρείες είναι ένα παράδειγμα μάρκετινγκ “μέσω” του αθλητισμού. Οι μεγάλες εταιρείες χρησιμοποιούν τον αθλητισμό ως όχημα για να προάγουν και να διαφημίσουν τα προϊόντα τους, συνήθως στις συγκεκριμένα ευπροσδιόριστες δημογραφικές αγορές, που είναι γνωστό ότι παρακολουθούν ή συμμετέχουν σε κάποιο συγκεκριμένο σπορ. Ο αθλητισμός με το σημαντικό τηλεοπτικό χρόνο που του διατίθεται, είναι πολύ ελκυστικός στις εταιρείες που επιδιώκουν να προάγουν τα προϊόντα τους.

Με δεδομένες αυτές τις αντιλήψεις για την αθλητική βιομηχανία και το μάρκετινγκ παρουσιάζεται από τους Mullin (1980) ο ακόλουθος ορισμός του αθλητικού μάρκετινγκ, ο οποίος αποτελεί προσαρμογή ενός βασικού ορισμού του γενικού μάρκετινγκ: «*Το αθλητικό μάρκετινγκ αποτελείται από δραστηριότητες που σχεδιάζονται για να καλύψουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών του αθλητισμού μέσω μιας διαδικασίας ανταλλαγής. Το αθλητικό μάρκετινγκ έχει αναπτύξει δύο διαστάσεις: το μάρκετινγκ των αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών απευθείας στους καταναλωτές τους, και το μάρκετινγκ άλλων καταναλωτικών και βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών μέσω του αθλητισμού*»

Οι Shilbury et all (2007) διατυπώνουν τον ορισμό για τον αθλητικό μάρκετινγκ ως εξής: «*Το αθλητικό μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική και διοικητική διαδικασία από την οποία ο αθλητικός μάνατζερ επιδιώκει να λάβει αυτό που οι αθλητικοί*

οργανισμοί χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της δημιουργίας και της ανταλλαγής προϊόντων και αξίες με άλλους.»

2.3. Εξελικτικές Φάσεις του Μάρκετινγκ στην Αθλητική Οργάνωση και Διοίκηση.

Ο Mullin (1980) ισχυρίστηκε ότι ο αθλητισμός έχει εξελιχθεί και από ένα θεσμό που απλά “διοικούνταν” έχει μεταμορφωθεί σε έναν οργανισμό, ο οποίος απαιτεί “διαχείριση”. Η επαγγελματοποίηση του αθλητισμού κατά τη διάρκεια των προηγούμενων 20 – 30 ετών έχει αυξήσει τη σημασία της λειτουργίας του μάρκετινγκ.

Για ένα μεγάλο διάστημα της αθλητικής ιστορίας, οι εθελοντές διαχειρίστηκαν τους οργανισμούς με αληθινό πνεύμα ερασιτεχνικής συμμετοχής. Καθώς οι αθλητικοί οργανισμοί που ιδρύθηκαν εξελίχθηκαν από ερασιτεχνικές σε επαγγελματικές ομάδες, συλλόγους και κατηγορίες, υπήρξε μια μεγάλη μεταβατική περίοδος μεταξύ αυτού που περιγράφεται ως προς τη διοίκηση και την επαγγελματική διαχείριση (Shilbury et all. 2007).

Όπως απεικονίζει το σχήμα 2.2 (α) κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου εθελοντικής διοίκησης η λειτουργία του μάρκετινγκ ήταν ανύπαρκτη. Κυρίαρχοι στόχοι ήταν να εξασφαλιστεί η τρέχουσα λειτουργία της ομάδας, του συλλόγου ή της κατηγορίας. Οι διαχειριστές ασχολούνταν μόνο με λίγα θέματα της λογιστικής και της δημοσιονομικής διαδικασίας – την κατανομή και τον έλεγχο των δαπανών.

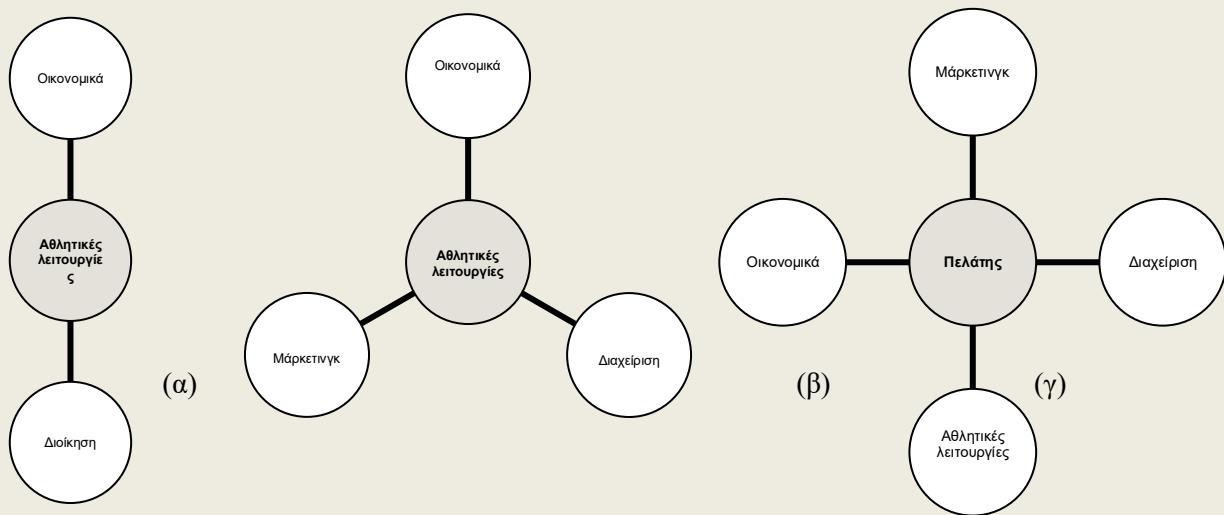
Το σχήμα 2.2(β) δείχνει την προοδευτική εξέλιξη από την απλή διαχείριση στην οργάνωση και διοίκηση των αθλητικών οργανισμών. Ένας από τους κύριους στόχους του μάνατζερ είναι να ελέγξει τις περιβαλλοντικές τάσεις και να σχεδιάσει την ανάπτυξη του οργανισμού. Ο αθλητισμός ήταν αρχικά απρόθυμος να δεχθεί αυτή την εξέλιξη.

Το σχήμα 2.2(γ) καταδεικνύει τη σημασία που έχει αποκτήσει το μάρκετινγκ, παρά τη μεγάλη περίοδο αντίστασης στην ανάγκη να προωθηθούν και να παγιωθούν οι νέες και εύφορες αγορές. Για πρώτη φορά, ο προσδιορισμός και η παγίωση των νέων αγορών έφεραν την αναγνώριση ότι ο πελάτης αποτελεί το κέντρο της οργανωτικής επιβίωσης. Ο αθλητισμός έπρεπε να βρει τρόπους να παράγει εισόδημα για να στηρίξει τις αυξανόμενες δαπάνες του επαγγελματικού

ανταγωνισμού. Μαζί με τις αθλητικές λειτουργίες (δηλ. όλα αυτά που περιβάλλουν τη γηπεδική διαχείριση μιας ομάδας), το μάρκετινγκ αποτελεί βασικό στοιχείο ενός αθλητικού οργανισμού ώστε να προσδιορίσει και να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σχήμα 2.2

Εξελικτικές Φάσεις του Μάρκετινγκ στην Αθλητική Οργάνωση και διοίκηση.



2.4. Προσδιορίζοντας το Μείγμα του Αθλητικού Μάρκετινγκ.

Ένας από τους βασικούς όρους του μάρκετινγκ είναι η “καταναλωτική ανάγκη”. Επομένως οι στρατηγικές του μάρκετινγκ πρέπει να βασίζονται στις υπάρχουσες καταναλωτικές ανάγκες.

Στην αθλητική αναψυχή υποτίθεται ότι η αρχική μορφή του παιχνιδιού είναι φυσικά ελκυστική και επομένως ικανοποιεί τις καταναλωτικές ανάγκες. Στην έρευνα του Shilbury (1989), σε μια ανάλυση των αθλητικών οργανώσεων στην Αυστραλία, δείχνει ότι αυτό είναι μια ξεπερασμένη άποψη. Πολλά αθλήματα έχουν τροποποιήσει τους κανόνες για να καταστούν ελκυστικότερα (π.χ. γήπεδα ποδοσφαίρου 5x5). Σε κατώτερα ηλικιακά επίπεδα πολλά αθλήματα έχουν τροποποιηθεί σημαντικά για να ικανοποιήσουν την επιθυμία των νέων να συμμετέχουν στο παιχνίδι (π.χ. μίνι τένις με σφουγγάρινες μπάλες). Συνοφασμένη με αυτήν την αλλαγή είναι η αναγνώριση ότι οι νέοι επιθυμούν να αναπτύξουν

δεξιότητες παιχνιδιού μέσα από την πραγματική συμμετοχή, να διασκεδάσουν και γενικά να είναι με τους φίλους τους μέσα σε έναν αθλητικό χώρο (Τσορμπατζούδης, Χ., Μπαρκούτης, Β., Αυγερίδη, Α., Αλεφαντής, Σ., & Καϊσίδης, Α. 1996, Κατσαγκόλης, 2008, Katsagolis, Apostolakis & Zarotis, 2008, Ζαρώτης, Tokarski, Κοντάκος, Κατσαγκόλης, 2011).

Αυτός που ασχολείται με το αθλητικό μάρκετινγκ πρέπει να προσδιορίσει ποιες ανάγκες και επιθυμίες ικανοποιούνται μέσα από τη διαδικασία ανταλλαγής. Οι Kotler, Chandles, Brown & Adam (1994) προσδιορίζουν τη διαδικασία ανταλλαγής *“ως στην πράξη να αποκτήσεις ένα αντικείμενο που επιθυμείς από κάποιον, προσφέροντας του κάτι σε αντάλλαγμα”*. Το να προσδιορισθούν οι ανάγκες των διαφόρων τμημάτων του πληθυσμού είναι μια έμφυτη πρόκληση στην πρώτη φάση της διαδικασίας του μάρκετινγκ.

Για τη μετατροπή των αναγκών και επιθυμιών σε υπηρεσίες, είναι απαραίτητο να ακολουθηθεί η έγγραφη διαδικασία με την ονομασία «μείγμα μάρκετινγκ» (Καζάζης, 2000). Εκεί προσδίδονται τα στοιχεία της σχεδιαζόμενης υπηρεσίας (τυποποίηση), με τρόπο που επιτρέπουν τη διακίνησή της σαν να ήταν υλικό αγαθό. Επομένως, μείγμα μάρκετινγκ ονομάζεται το μοντέλο το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για την εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ των οργανισμών (Αναρτημένο στο www.impel.gr/marketing/). Ήταν ιδέα του Mc Carthy (1960) την δεκαετία του '60 και πάνω στην πολύ αυτή απλή θεωρία βασίστηκε η έκρηξη του μάρκετινγκ μετά τη δεκαετία του '70.

Οι αθλητικές οργανώσεις πρέπει να αναπτύξουν ένα μείγμα στρατηγικών μάρκετινγκ ώστε να επηρεάσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα τους μέσω είτε της παρακολούθησης είτε της συμμετοχής. Η ανάλυση του μείγματος μάρκετινγκ είναι μια από τις βασικές λειτουργίες και πρέπει να γίνεται πριν ξεκινήσει κάθε προσπάθεια στρατηγικού σχεδιασμού (Shilbury et all. 2007).

Το παραδοσιακό μείγμα του μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων περιλαμβάνει τα λεγόμενα 4 P που προκύπτουν από τις αγγλικές λέξεις: Product, Price, Place, Promotion (δηλ. προϊόν, τιμή, τόπος, προώθηση). Στη σύγχρονη επιστήμη του μάρκετινγκ έχουν προταθεί και άλλα P που συμπληρώνουν το βασικό μείγμα μάρκετινγκ. Έτσι για τις επιχειρήσεις που παράγουν υπηρεσίες μπορούν να

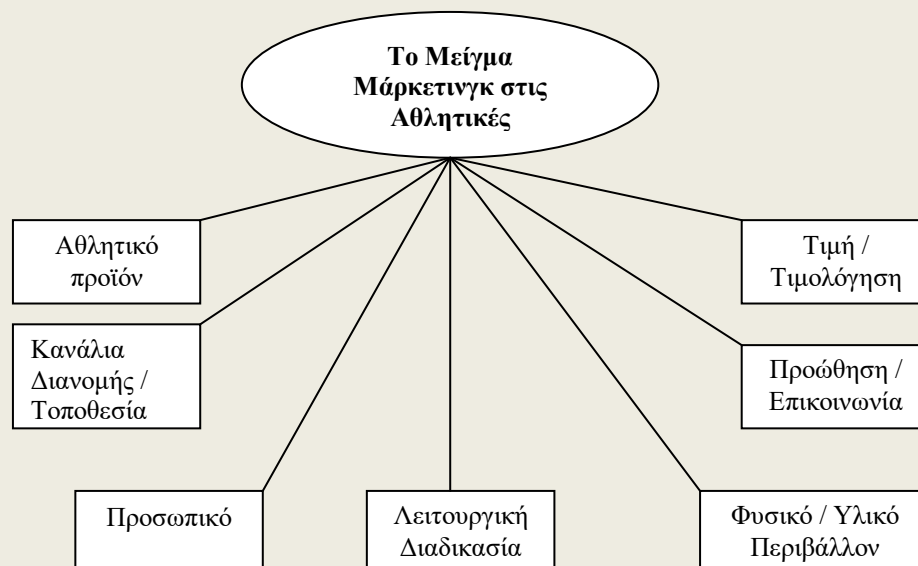
προσθεθούν τα εξής: People, Processes, Physical Evidence (δηλ. άνθρωποι, διαδικασία, φυσικά στοιχεία) (Αναρτημένο στο www.oktonia.com).

Μια σύντομη περιγραφή αυτών των επτά παραμέτρων είναι η ακόλουθη:

- *Προϊόν* – διασφαλίζει ότι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος παρέχουν οφέλη στον καταναλωτή.
- *Τιμή / Τιμολόγηση* – διασφαλίζει ότι το προϊόν είναι τιμολογημένο σε ένα επίπεδο που αντικατοπτρίζει την καταναλωτική αξία.
- *Κανάλια Διανομής / Τοποθεσία* – διανέμει το προϊόν στο σωστό χώρο και τη σωστή στιγμή επιτρέποντας ευκολία πρόσβασης στην αγορά.
- *Πρώθηση / Επικοινωνία* – επιδιώκει, το προϊόν να ικανοποιήσει τον καταναλωτή του μέσω της διαφήμισης, των προσωπικών πωλήσεων, της προώθησης πωλήσεων, της χορηγίας, των δημοσίων σχέσεων και της προώθησης εγκεκριμένων προϊόντων.
- *Υλικά στοιχεία* – είναι τα ορατά και απτά χαρακτηριστικά του προϊόντος, όπως το σχέδιο, η κατασκευή και γενικά η αισθητική προσέλκυση.
- *Προσωπικό* – είναι υπεύθυνο για την παράδοση του γεγονότος και αποτελούν το βασικό παράγοντα διαφοροποίησης της παρεχόμενης ποιότητας κατά τη διαδικασία κατανάλωσης.
- *Λειτουργική Διαδικασία* – αντιπροσωπεύει τη σύγκλιση των λειτουργιών του μάρκετινγκ και έτσι επηρεάζει τη σε πραγματικό χρόνο παράδοση και τη ποιότητα.

Σχήμα 2.3

Το Μείγμα Μάρκετινγκ στις Αθλητικές Υπηρεσίες.



Στον αθλητισμό, ο συνδυασμός και η εφαρμογή αυτών των μεταβλητών του μείγματος μάρκετινγκ μεταβάλλονται λόγω των μοναδικών χαρακτηριστικών του αθλητικού προϊόντος.

ΕΝΟΤΗΤΑ ΙΙ

**ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ
ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο:

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο Kotler και ο Andreassen (1991:68) σημείωσαν ότι, *«ακριβώς όπως η επικέντρωση στον πελάτη είναι ο τρόπος σκέψης για το μάρκετινγκ στον οποίο όλοι συνηγορούν έτσι, η στρατηγική διαδικασία σχεδιασμού του μάρκετινγκ είναι ο τρόπος του να κάνεις μάρκετινγκ, στον οποίο επίσης όλοι συνηγορούν»*

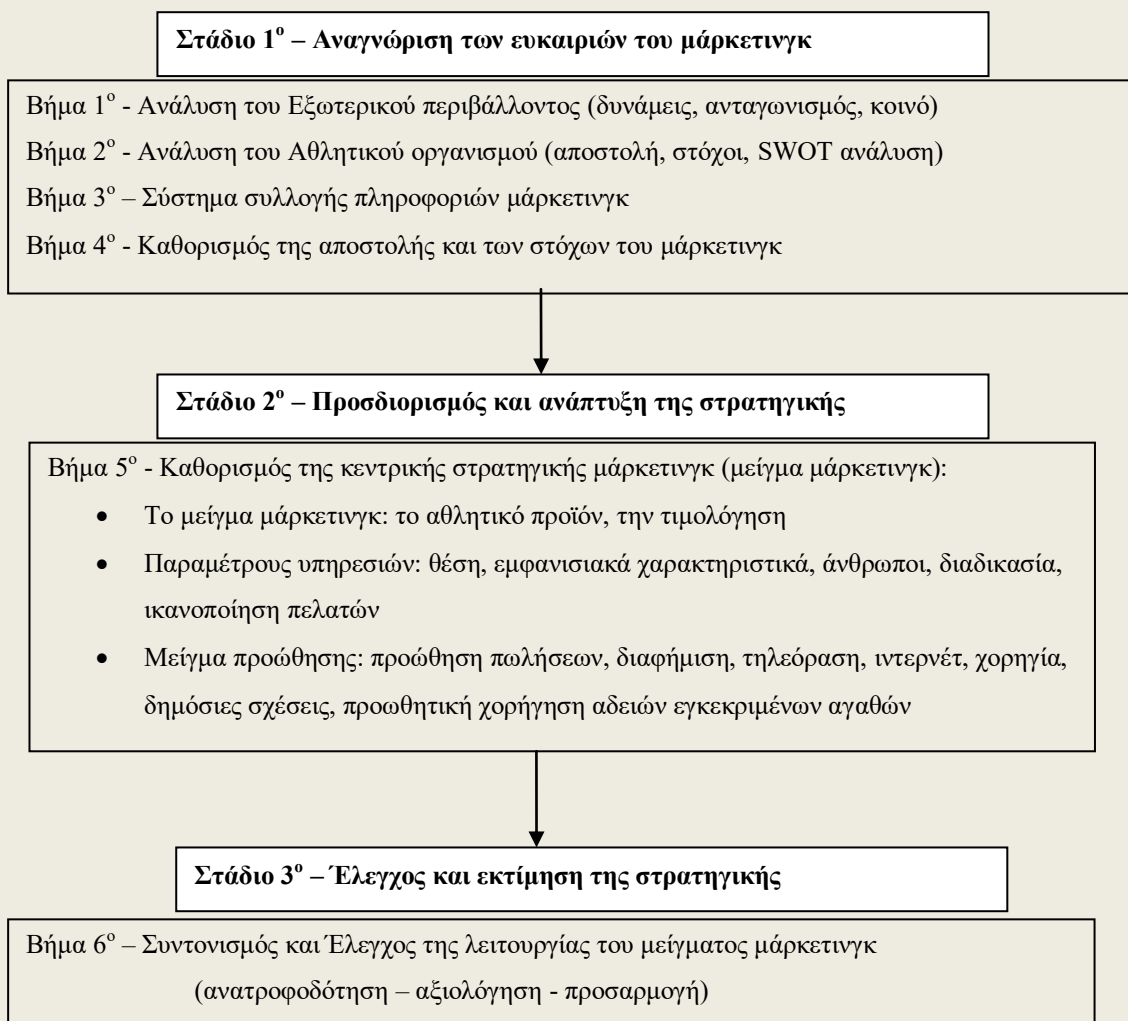
Η ανάπτυξη ενός στρατηγικού πλάνου μάρκετινγκ είναι ένα από τα βασικά καθήκοντα του τμήματος μάρκετινγκ των οργανισμών και ποικίλλει αναλόγως με το μέγεθος του οργανισμού. Το πλάνο μάρκετινγκ είναι μια έκθεση που περιλαμβάνει ένα συνδυασμό αναλύσεων παραγόντων που σχετίζονται με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, τη θέσπιση στόχων και την ανάπτυξη στρατηγικών για την επίτευξη τους (Stotlar, 2001).

Στο παρόν σύγγραμμα, για την στρατηγική διαδικασία σχεδιασμού του μάρκετινγκ, χρησιμοποιήθηκε το μοντέλο των Shilbury et al. (2007), ελαφρώς τροποποιημένο, το οποίο αναφέρεται συγκεκριμένα στον αθλητισμό και την αναψυχή και ονομάζεται: Strategic Sport Marketing Planning Process (SSMPP). Στους αθλητικούς οργανισμούς, η διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού του αθλητικού μάρκετινγκ (SSMPP) έχει μεγάλη σημασία επειδή οι οργανισμοί αυτοί αποτελούν συχνά παροχέα ενός μόνο προϊόντος και επομένως, ο σχεδιασμός ολοκλήρου του οργανισμού και ο σχεδιασμός του μάρκετινγκ είναι μια και μόνο διαδικασία. Το σχήμα 3.1 επεξηγεί τα τρία βασικά στάδια του SSMPP και τα επιμέρους έξι βήματα που ακολουθούνται σε κάθε στάδιο.

Σύμφωνα με τον Shilbury et al. (2007) οι αθλητικοί μάρκετερ πρέπει να ακολουθήσουν τα βήματα που παρουσιάζονται στο σχήμα 3.1 έως ότου εξοικειωθούν με τη διαδικασία. Είναι δυνατό να έχουν ποικιλία τα βήματα κατά περιόδους, αλλά γενικά η διαδικασία παραμένει αμετάβλητη για τους διαφορετικούς αθλητικούς οργανισμούς. Αυτό που αλλάζει είναι η έμφαση που δίνεται στη σημασία των διαφόρων βημάτων στη διαδικασία.

Σχήμα: 3.1

Η διαδικασία σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ (SSMPP)



3.1. Αναγνώριση των Ευκαιριών του Μάρκετινγκ

Το 1° στάδιο, «αναγνώριση των ευκαιριών του μάρκετινγκ», πρέπει να παραμείνει αρκετά σταθερό. Δεδομένου ότι κάθε οργανισμός προετοιμάζεται να εισέλθει σε ένα τριετές μέχρι πενταετές σχέδιο, μια ανανεωμένη ανάλυση του περιβάλλοντος και μια αναθεώρηση των ικανοτήτων του πρέπει να αναληφθεί. Αποφάσεις που λαμβάνονται, όσον αφορά στη γενική ανάλυση του οργανισμού, φιλτράρουν το σύνολο της αποστολής και των στόχων του μάρκετινγκ, για να επιτρέψουν τις δραστηριότητες μάρκετινγκ να συμβάλουν σε ευρύτερους οργανωτικούς σκοπούς. Οι περισσότερες απ' αυτές τις αποφάσεις είναι βασισμένες

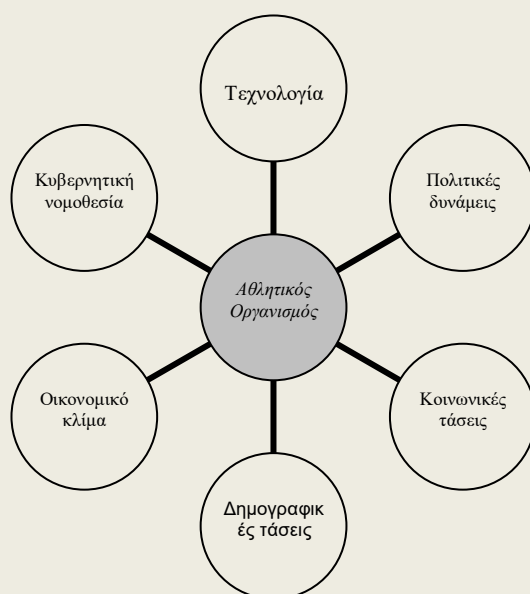
στην έρευνα και στην τμηματοποίηση της αγοράς και στα διαθέσιμα στοιχεία για να αξιολογηθούν ακριβώς οι αγοραστικές συνήθειες και η καταναλωτική συμπεριφορά γενικά. Γενικά, σ' αυτό το στάδιο τα τέσσερα βήματα που αναφέρονται παραμένουν σταθερά συστατικά της διαδικασίας σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ (SSMPP).

Βήμα 1^ο : Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος ή ανάλυση της αγοράς

Εξωτερικές Δυνάμεις

Το εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει παράγοντες γενικότερους και ισχυρότερους, οι οποίοι επηρεάζουν όχι μόνο το συγκεκριμένο οργανισμό, αλλά και τους ανταγωνιστές και γενικά ολόκληρη την αγορά. Το σχήμα 3.2 παρουσιάζει τους παράγοντες του περιβάλλοντος, που πρέπει να ληφθούν υπόψη και που επηρεάζουν έμμεσα έναν οργανισμό.

Είναι σημαντικό για τους αθλητικούς οργανισμούς να καταγράψουν τις αλλαγές



Σχήμα 3.2

Εξωτερικές περιβαλλοντολογικές δυνάμεις

σε κάθε έναν από αυτούς τους παράγοντες. Για παράδειγμα, η κυβερνητική νομοθεσία, μπορεί να αλλάξει την οικονομική υποδομή ενός αθλητικού οργανισμού μέσω των νομοθετικών αλλαγών. Η ζήτηση των αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών επηρεάζεται ιδιαίτερα από τις αλλαγές στην οικονομία (π.χ. οικονομική

κρίση, πληθωρισμός). Η τεχνολογία επηρεάζει άμεσα τον τρόπο που λειτουργούν οι οργανισμοί. Επίσης, το διαδίκτυο, μέσω των σελίδων World Wide Web (WWW) και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να επικοινωνήσουν με τα μέλη, τους παίκτες, τους προπονητές και τους ανώτερους υπαλλήλους. Είναι επίσης μια σημαντική πηγή πληροφόρησης για τους οπαδούς. Μια αλλαγή της κυβέρνησης οδηγεί συχνά σε νέες πολιτικές. Η προφανέστερη και σημαντικότερη πολιτική για τους περισσότερους αθλητικούς οργανισμούς αφορά τη χρηματοδότησή τους. Οι τάσεις στο κοινωνικό – δημογραφικό περιβάλλον είναι απαραίτητο να καταγραφούν, έτσι ώστε να γίνουν προβλέψεις για το μέλλον. Οι τάσεις αυτές επηρεάζουν τις στρατηγικές αποφάσεις των οργανισμών, καθώς σχετίζονται με τις προοπτικές προσέλκυσης δυνητικών πελατών. Μερικές τάσεις που έχουν καταγραφεί τα τελευταία χρόνια, όπως η γήρανση του πληθυσμού, η αύξηση του αριθμού των μεταναστών, η “παρακμή” κάποιων συνοικιών στις μεγάλες πόλεις, αλλά και η ανάπτυξη νέων περιοχών έξω από τα κέντρα των μεγάλων πόλεων, προϋποθέτουν πραγματική ικανότητα πρόβλεψης. Το να προβλέπεις είναι τέχνη και όχι επιστήμη. Η αφοσίωση πολλών στην πρόβλεψη τους έχει οδηγήσει, όπως αναφέρει χαρακτηριστικά το έντυπο American Demographics, στο να «*σχεδιάζουν ένα μέλλον το οποίο ποτέ δεν έρχεται, ενώ ένα άλλο μέλλον τους προσπερνά*» (Mahaffie, 1995).

Σύμφωνα με τους Shilbury et al. (2007), οι παραπάνω εξωτερικές δυνάμεις (παράγοντες) περιγράφονται καλύτερα ως το σύνολο κοινωνικών επιρροών που εισβάλλουν σε όλους τους οργανισμούς. Για πολλά χρόνια, οι αθλητικοί οργανισμοί παραμελούσαν να εξετάσουν την σημασία αυτών των δυνάμεων και τον αντίκτυπο των αλλαγών του περιβάλλοντος, που ενδεχομένως, τους επηρέαζε στην στρατηγική διαδικασία σχεδιασμού του μάρκετινγκ (Αλεξανδρή 2007 & 2011).

Βήμα 2^ο: Ανάλυση των εσωτερικών δυνατοτήτων του αθλητικού οργανισμού.

Οι αθλητικοί μάνατζερ αξιολογούν τη σημασία των εσωτερικών δυνάμεων ενός αθλητικού οργανισμού, των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζονται στο αθλητικό ανταγωνιστικό περιβάλλον (Shilbury et al. 2007)

Οικονομικά στοιχεία και η απόδοση του οργανισμού

Αν πρόκειται για ένα νεοσύστατο αθλητικό οργανισμό, τότε πρέπει να αναλυθούν τα κεφάλαια που είναι απαραίτητα, προκειμένου να λειτουργήσει και να αναπτυχθεί ο οργανισμός. Αν ο αθλητικός οργανισμός υφίσταται, τότε πρέπει να μελετηθεί η οικονομική απόδοση του οργανισμού τα τελευταία χρόνια (π.χ. κερδοφορία ή όχι), όπως και η καταγραφή άλλων παραγόντων που σχετίζονται με την απόδοσή του. Έτσι, για ένα τένις κλαμπ είναι απαραίτητο να υπάρχουν τα στατιστικά στοιχεία εγγραφών των μελών στις δραστηριότητες που προσφέρει το κλαμπ για τα τελευταία πέντε χρόνια, προκειμένου να καταγραφούν οι τάσεις (αύξηση των μελών ή το αντίθετο) (Drucker, 1994).

Πελάτες

Σύμφωνα με τον Αλεξανδρή (2007) είναι τα άτομα και οι οργανισμοί οι οποίοι αγοράζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Η λεπτομερής ανάλυση και γνώση του προφίλ των πελατών του κάθε οργανισμού είναι από τις σημαντικές εργασίες του μάρκετερ. Έτσι, πρέπει να οριστούν:

- Το δημογραφικό προφίλ των πελατών. Για παράδειγμα, μια ποδοσφαιρική ομάδα θα πρέπει να γνωρίζει την ηλικία, το φύλο, την κοινωνικο-οικονομική θέση και το μορφωτικό επίπεδο των φιλάθλων. Η ύπαρξη ενός σημαντικού αριθμού ατόμων με ψηλό εισόδημα σημαίνει ευκαιρία για ανάπτυξη των πωλήσεων εισιτηρίων διαρκείας, αλλά και υποχρέωση για βελτίωση των παροχών των υπηρεσιών μέσα στο γήπεδο.
- Το προφίλ των πελατών ως προς τα γεωγραφικά στοιχεία. Στο ίδιο παράδειγμα, μια ποδοσφαιρική ομάδα θα πρέπει να γνωρίζει τις περιοχές στην Ελλάδα, από τις οποίες αγοράζουν προϊόντα από την μπουτίκ μέσω της ιστοσελίδας οι φίλαθλοι της και εκεί θα πρέπει να δώσει έμφαση για την προώθηση των προϊόντων της. Από την άλλη πλευρά, ο εντοπισμός περιοχών, στις οποίες η ομάδα δεν έχει διεισδύσει, πρέπει να συνοδευτεί από εκτιμήσεις για το αν υπάρχει προοπτική ανάπτυξης των πωλήσεων εκεί.
- Το ψυχογραφικό προφίλ των πελατών. Θα ήταν χρήσιμο για την ποδοσφαιρική ομάδα να είχε κάποια ποιο σύνθετα στοιχεία, τα οποία να σχετίζονται με την προσωπικότητα των καταναλωτών και τα κίνητρό τους. Ερωτήματα, όπως για ποιους λόγους οι φίλαθλοι της ομάδας πηγαίνουν στο γήπεδο και γιατί

αγοράζουν ή δεν αγοράζουν εισιτήρια διαρκείας, είναι σημαντικά να διερευνηθούν.

- Το προφίλ των πελατών σύμφωνα με την συμπεριφορά. Η ταξινόμηση των φιλάθλων σύμφωνα με την αγοραστική τους συμπεριφορά είναι μια από τις πιο βασικές διαδικασίες. Έτσι κάθε ποδοσφαιρική ομάδα θα πρέπει να γνωρίζει πόσοι και ποιοι είναι οι κάτοχοι των εισιτηρίων διαρκείας, ποιο είναι το προφίλ των φιλάθλων αυτών, πόσα και ποια είναι τα μέλη των συνδέσμων και ποιο είναι το προφίλ τους και αν είναι δυνατόν να συλλέγει πληροφορίες για το πόσα χρήματα ξοδεύουν για την αγορά προϊόντων σχετικών με την ομάδα.

Εγκαταστάσεις και εξοπλισμός

Είναι σημαντικό να γίνει μια λεπτομερής καταγραφή των εγκαταστάσεων (αίθουσες γυμναστικής και προπόνησης, συνοδευτικές υπηρεσίες κτλ) και του εξοπλισμού που χρησιμοποιείται (όργανα γυμναστικής, προπονητικά βοηθήματα κτλ), καθώς πολλές από τις αποφάσεις στη συνέχεια του πλάνου θα στηριχθούν στην ποιότητά τους.

Το ανθρώπινο δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί από τους πιο βασικούς παράγοντες στους αθλητικούς οργανισμούς, αφού στην ουσία είναι μέρος του αθλητικού προϊόντος. Είναι, συνεπώς, απαραίτητο να γίνει μια λεπτομερής καταγραφή του προσωπικού και των χαρακτηριστικών του. Στοιχεία που πρέπει να εκτιμηθούν είναι: α) η απόδοση, β) η εμπειρία, γ) η κατάρτιση, δ) η συμπεριφορά, ε) η αξιοπιστία και στ) η αφοσίωση στη δουλειά του και τον οργανισμό.

Η ανάλυση αυτών των παραγόντων είναι απαραίτητη, αφού αυτοί επηρεάζουν τη στρατηγική του οργανισμού.

Η SWOT ανάλυση

Κάθε στρατηγική αρχίζει με την κατανόηση του περιβάλλοντος και της θέσης που κατέχεις μέσα σ' αυτό. Πρέπει να ξέρεις που είσαι πριν αποφασίσεις που θέλεις να πας. Απαιτείται λοιπόν γνώση για τους καταναλωτές και τη συμπεριφορά τους, το οποίο με τη σειρά του απαιτεί προσεκτική έρευνα και ανάπτυξη ενός συστήματος

συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ το οποίο παρέχει σε τακτά χρονικά διαστήματα ορθά και αξιοποιήσιμα στοιχεία στα στελέχη που λαμβάνουν αποφάσεις (Hedden, 1996).

Η ανάλυση των δυνατοτήτων (Strengths), των αδυναμιών (Weaknesses), των ευκαιριών (Opportunities) και των απειλών (Threats) (SWOT analysis) είναι ένα γενικά αποδεκτό εργαλείο με το οποίο οι αθλητικοί μάνατζερ αξιολογούν τις υπάρχουσες δυνατότητες των οργανισμών τους. Ιδεατά η ανάλυση SWOT περιλαμβάνει ένα πλατύ φάσμα συστατικών των αθλητικών οργανισμών.

Αναλυτικότερα:

- Δυνατά σημεία του προϊόντος και του οργανισμού (Strengths). Παραδείγματα δυνατών σημείων μπορεί να είναι η καλή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, η καλή γνώση του προϊόντος, η καλή επικοινωνία με τους πελάτες, κτλ.
- Αδύνατα σημεία του προϊόντος και του οργανισμού (Weaknesses). Παραδείγματα αδύνατων σημείων μπορεί να είναι οι κακές εγκαταστάσεις, το μη εκπαιδευμένο προσωπικό, έλλειψη επικοινωνιακής στρατηγικής κτλ.
- Ευκαιριών για το προϊόν και των οργανισμό (Opportunities). Παραδείγματα ευκαιριών αποτελούν ο εντοπισμός μιας νέας πελατειακής αγοράς (π.χ. παιδιά, τρίτη ηλικία), ο εντοπισμός νέων τάσεων (π.χ. αγροτουρισμός) και η ανάπτυξη μιας περιοχής (π.χ. αύξηση του πληθυσμού της).
- Απειλές για το προϊόν και τον οργανισμό (Threats). Παραδείγματα απειλών αποτελούν ο ανταγωνισμός, η παρακμή μιας περιοχής που συμπεριλαμβάνεται μέσα στις ομάδες στόχου του οργανισμού, ο κύκλος ζωής του προϊόντος, οι τάσεις στην οικονομία κτλ.

Το να γνωρίζουν, τα διευθυντικά στελέχη, τον αθλητικό οργανισμό μέσα στον οποίο εργάζονται, σημαίνει να έχουν επίγνωση αυτό που ο Drucker (1994) έχει αποκαλέσει «θεωρία των μπίζνες». Η θεωρία επικεντρώνεται στη γνώση του περιβάλλοντος, στον οποίο κινείται ο αθλητικός οργανισμός, αποσαφήνιση της αποστολής του και των βασικών ικανοτήτων των στελεχών που απαιτούνται, προκειμένου να υλοποιηθεί η αποστολή του.

Η δήλωση αποστολής, σκοποί και στόχοι.

Μετά την ανάλυση SWOT είναι απαραίτητο να εξακριβωθεί η αποστολή του οργανισμού που ακολουθείται από μια θεώρηση των κυρίων σκοπών και στόχων.

Η δήλωση αποστολής παρέχει στον οργανισμό μια κατεύθυνση, καθορίζοντας και διευκρινίζοντας την έννοια, τη φιλοσοφία και το λόγο ύπαρξης του οργανισμού. Για να είναι σαφής μια δήλωση αποστολής πρέπει να έχει ένα σκοπό και να μπορεί σαφώς να απαντήσει στην ερώτηση: «Γιατί βρισκόμαστε στην αγορά;»

Παραδείγματα δηλώσεων αποστολής είναι τα ακόλουθα:

- ... για να παρέχουμε ευκαιρίες για αθλητική συμμετοχή,
- ... για να βελτιώσουμε την αθλητική παιδεία / κουλτούρα,
- ... για να προάγουμε τον αθλητισμό,

Κάθε αθλητικός οργανισμός ανεξάρτητα από το αν είναι μικρός ή μεγάλος, ιδιωτικός ή δημοτικός θα πρέπει να έχει δήλωση αποστολής, η οποία να εκφράζει τη φιλοσοφία του. Η δήλωση αποστολής αναπτύσσεται με την ίδρυση του οργανισμού και μπορεί να τροποποιηθεί μόνο, όταν υπάρχουν βασικές αλλαγές στη στρατηγική του οργανισμού. Το κλειδί για να καθοριστεί μια αποστολή για έναν αθλητικό οργανισμό είναι να εξασφαλιστεί ότι η δήλωση αποστολής δεν περιορίζει το πεδίο των δράσεών του (Shilbury et all. 2007).

Στα πλαίσια του αθλητικού οργανισμού ένας άλλος παράγοντας προσκρούει στη διατύπωση της δήλωσης αποστολής. Οι περισσότεροι οργανισμοί είναι μη κερδοσκοπικές οντότητες. Οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις υπάρχουν εξ ορισμού για να παλέψουν για ένα σκοπό. Αυτός ο σκοπός γίνεται ο χάρτης λειτουργίας, ο οποίος είναι λιγότερο εύκαμπτος από τη δήλωση αποστολής μιας κερδοσκοπικής εταιρίας. Εάν ο σκοπός πάψει να υπάρχει, θα πάψει να υπάρχει και η οργάνωση. Εάν τα κέρδη πάψουν να υπάρχουν, η κερδοσκοπική εταιρεία έχει την επιλογή του επαναπροσδιορισμού της επιχείρησης που επιθυμεί και ως εκ τούτου των προσφερόμενων αγαθών της. Ο καθορισμός της αποστολής καθορίζει σιωπηρά τους ευρείς στόχους που επιδιώκονται από έναν οργανισμό.

Ο καθορισμός των στόχων είναι από τα πιο σημαντικά στάδια του πλάνου. Οι στόχοι θα πρέπει να απορρέουν από την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος και να είναι συμβατοί με τη φιλοσοφία της επιχείρησης. Στον αθλητισμό αυτοί μπορούν να περιλαμβάνουν την εξασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας, την αύξηση της συμμετοχής, την αύξηση το αριθμού των μελών και

την υποκίνηση του δημοσίου ενδιαφέροντος για το άθλημα. Οι στόχοι θα πρέπει να τίθενται σε συνεργασία με τα στελέχη της εταιρείας. Είναι απαραίτητο να είναι κατανοητοί από το προσωπικό, έτσι ώστε να γίνονται αποδεκτοί και να συμβάλλουν στην αύξηση της παρακίνησης του προσωπικού. Έρευνες έχουν δείξει ότι η ύπαρξη συγκεκριμένων στόχων βοηθάει στην ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος, την αύξηση της αφοσίωσης του προσωπικού και της παραγωγικότητας (Αλεξανδρής 2011). Στόχοι, όπως να “αυξήσουμε τα μέλη μας” και να “ελαττώσουμε το λειτουργικό κόστος”, δεν είναι ολοκληρωμένα.

Σύμφωνα με τον Drucker (1994) οι στόχοι ενός οργανισμού θα πρέπει να είναι “SMART”, δηλαδή:

- S – Συγκεκριμένοι (Specific)
- M – Μετρήσιμοι (Measurable)
- A – Επιτεύξιμοι (Achievable)
- R – Ρεαλιστικοί (Realistic) και
- T - Χρονικά συγκεκριμένοι (Time bound)

Επιπλέον, οι στόχοι μπορούν να είναι: α) ποσοτικοί και β) ποιοτικοί (Αλεξανδρής, 2001). Παραδείγματα ποσοτικών στόχων αποτελούν τα ακόλουθα:

- ✓ Αύξηση των μελών κατά 20% ως το τέλος του έτους
- ✓ Αύξηση της κερδοφορίας κατά 10% μέσα σε δύο χρόνια
- ✓ Πώληση, για τη φετινή χρονιά, 5000 εισιτηρίων διαρκείας

Οι ποιοτικοί στόχοι μπορούν να συνοδεύουν τους ποσοτικούς. Παραδείγματα ποιοτικών στόχων αποτελούν τα ακόλουθα:

- ✓ Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών
- ✓ Βελτίωση της ποιότητας των προγραμμάτων
- ✓ Βελτίωση της εμπειρίας των συμμετεχόντων

Βήμα 3^ο – Σύστημα συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ

Τα στοιχεία, ενός αποτελεσματικού συστήματος συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ μπορούν να είναι από δαπανηρές ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, έως και σημειώσεις σε ένα φύλλο χαρτί. Το σημαντικότερο όμως είναι η πληροφόρηση που τελικά συγκεντρώνει το στέλεχος του μάρκετινγκ (Disla, 1994). Η πληροφόρηση μπορεί να είναι εσωτερική (π.χ. λίστα μελών) ή εξωτερική (π.χ. δημογραφικά

στοιχεία της περιοχής που δραστηριοποιείται ο αθλητικός οργανισμός). Τα στελέχη μάρκετινγκ μπορούν να αξιοποιήσουν στατιστικά στοιχεία που υπάρχουν από άλλες πηγές (π.χ. Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος) ή να δημιουργήσουν δικές τους έρευνες (π.χ. ερωτηματολόγιο μελών). Παρ' όλα αυτά η συλλογή αυτού του υλικού είναι μόνο η αφετηρία για την κατασκευή ενός συστήματος διαχείρισης πληροφοριών. Μόλις, συνταχθούν, αυτές οι πληροφορίες πρέπει να ενσωματωθούν, να αναλυθούν και να χρησιμοποιηθούν για να καθοδηγήσουν την κατεύθυνση του οργανισμού.

Οι Stanton et al (1995:48) αναγνωρίζουν ότι, για να είναι ένα σύστημα διαχείρισης πληροφοριών επιτυχές, τα στοιχεία πρέπει να είναι όχι μόνο υψηλής ποιότητας αλλά και χρησιμοποιημένα κατά τρόπο ρεαλιστικό και υιοθετημένα ως πηγές λήψης αποφάσεων από τον οργανισμό.

Σύμφωνα με τον Hardy (1998), οι πληροφορίες που αντιπαραβάλλονται μέσω της έρευνας αγοράς και που οργανώνονται στα σημαντικά σύνολα στοιχείων, παρέχουν το θεμέλιο στους αθλητικούς μάρκετερ να καθορίσουν τις στρατηγικές του μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια, αυτές οι πληροφορίες βοηθούν τους αθλητικούς μάρκετερ να ραφινάρουν και να αναπτύξουν τα αθλήματα τους, ώστε να μάθουν πού και πότε να τα προσφέρουν, σε ποιες ηλικιακές ομάδες και σε ποια χρονική στιγμή. Οι προτιμήσεις και οι ανάγκες των καταναλωτών αλλάζουν, οι ανταγωνιστές αλλάζουν, η τεχνολογία αλλάζει. Κάθε μία από τις αλλαγές αυτές μπορεί να απαιτεί διαφοροποίηση στο πλάνο μάρκετινγκ.

Βήμα 4^ο – Καθορισμός της αποστολής και των στόχων του μάρκετινγκ

Κάθε οργανισμός πρέπει συνεχώς να τεκμηριώνει το πόσο ρεαλιστική είναι η «θεωρία του» για το χώρο στον οποίο δραστηριοποιείται, κάτι το οποίο ο Drucker (1994) ονομάζει προϋποθέσεις ως προς: α) το περιβάλλον, β) την οργανωτική αποστολή και γ) τις βασικές ικανότητες που απαιτούνται για την επίτευξη της αποστολής.

Το μάρκετινγκ πρέπει να καταστρώσει συγκεκριμένα σχέδια συμπληρωματικά με τη συνολική αποστολή, τους σκοπούς και τους στόχους του οργανισμού. Σκοπός της διαδικασίας προγραμματισμού είναι να καθιερωθεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μεταξύ των αντιπάλων εταιρειών. Αποστολή του μάρκετινγκ είναι να

αναπτυχθεί μια προσφερόμενη σειρά προϊόντων που να απεικονίζουν το εύρος της αποστολής μιας εταιρείας. Στον αθλητισμό, οι προσφορές προϊόντων τείνουν να περιοριστούν αν και ανήκουν σαφώς στο χώρο των υπηρεσιών. Έμφυτος στην πρόκληση που αντιμετωπίζει ο αθλητικός μάρκετερ είναι και ο σχεδιασμός αυτού του χαρτοφυλακίου των προσφερόμενων προϊόντων ώστε να επιτύχει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Shilbury et al. 2007).

3.2. Προσδιορισμός και Ανάπτυξη της Στρατηγικής

Το 2^ο στάδιο, της διαδικασίας σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ, κινείται προς τον *«Προσδιορισμό και την ανάπτυξη της στρατηγικής»*. Κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου, του καθορισμού της βασικής στρατηγικής, οι μεταβλητές του μείγματος μάρκετινγκ αναθεωρούνται και συνδυάζονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να καθοριστεί η κεντρική στρατηγική του μάρκετινγκ που απαιτείται ανάλογα με τις περιστάσεις που αντιμετωπίζει ένας αθλητικός οργανισμός. Η ανάπτυξη της κεντρικής στρατηγικής του μάρκετινγκ συνδέεται με την επίτευξη των στόχων οι οποίοι πρέπει να είναι συμβατοί με την φιλοσοφία του αθλητικού οργανισμού.

Βήμα 5^ο – Καθορισμός της κεντρικής στρατηγικής μάρκετινγκ

Στην περίπτωση των αθλητικών υπηρεσιών απαιτείται να αναλυθεί το διευρυμένο μείγμα μάρκετινγκ των 7P που περιλαμβάνει : το προϊόν, την τιμολογιακή πολιτική, τα κανάλια διανομής / τοποθεσίας, την προώθηση, το προσωπικό, το φυσικό και υλικό περιβάλλον και τη λειτουργική διαδικασία. Η ανάπτυξη, επιμέρους στρατηγικών, για όλα τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ και χωριστά για κάθε ομάδα στόχου που έχει επιλεγεί, κρίνεται απαραίτητη. Στο στάδιο αυτό πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στο οικονομικό αντίκτυπο των στρατηγικών, όπως και στο ότι οι στρατηγικές πρέπει να είναι ρεαλιστικές.

Πρέπει ιδιαίτερα να τονιστεί ότι ο σχεδιασμός ξεκινάει πάντα από το να ορισθεί και να αναλυθεί με λεπτομέρεια το προϊόν ή τα προϊόντα τα οποία ο οργανισμός προσφέρει. Σχεδόν κάθε μεταβλητή του μάρκετινγκ προσεγγίζει διαφορετικά το προϊόν / υπηρεσία που είναι αθλητικό. Οι βασικές διαφορές βρίσκονται στις

μοναδικές πτυχές του αθλητικού προϊόντος και τις ασυνήθιστες συνθήκες αγοράς που αντιμετωπίζουν αυτοί που ασχολούνται με το αθλητικό μάρκετινγκ (Mullin, 1980: 106, Mullin et al., 2003).

3.3. Έλεγχος και εκτίμηση της στρατηγικής

Το 3^ο στάδιο, «Έλεγχος και εκτίμηση της στρατηγικής», αποτελείται από τη μέτρηση της απόδοσης βασισμένη στα πρότυπα που καθορίζονται νωρίτερα στη διαδικασία και όπου είναι απαραίτητο, την τροποποίηση ή την αλλαγή του τρόπου με τον οποίο η βασική στρατηγική του μάρκετινγκ εφαρμόζεται. Κάθε στρατηγικό πλάνο μάρκετινγκ, πρέπει να είναι ενταγμένο σε ένα χρονοδιάγραμμα. Οι μεγάλοι οργανισμοί συνήθως καταρτίζουν τριετή πλάνα. Είναι δυνατόν, όμως το πλάνο να είναι και ετήσιο. Ο έλεγχος στον συντονισμό και την εφαρμογή των επιλεγμένων στρατηγικών, είναι κρίσιμοι για τη γενική επιτυχία της στρατηγικής του μάρκετινγκ. Ένα καλό σύστημα ελέγχου, μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει την αξιοπιστία της θετικής εικόνας που έχουν οι καταναλωτές τόσο για το προϊόν, όσο και για τον αθλητικό οργανισμό.

Βήμα – 6^ο Συντονισμός και έλεγχος της λειτουργίας του μείγματος μάρκετινγκ (ανατροφοδότηση – αξιολόγηση - προσαρμογή)

Σύμφωνα με τους Mullin et al. (2004), όλα τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ (τα 7P) είναι αλληλεξαρτώμενα, μερικά δε περισσότερο. Καθώς κάθε ένα από αυτά έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει τα άλλα, ο μόνος τρόπος για να εξασφαλισθεί η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ, είναι ο έλεγχος όλων των στοιχείων της διαδικασίας του. Για παράδειγμα, κάποιος που σκέφτεται να αγοράσει ένα αθλητικό προϊόν, δεν εξετάζει την τιμή του ανεπηρέαστος από τη διαφήμιση που είδε γι' αυτό, από τον τόπο που σκέπτεται να το αγοράσει, από τις ιδιότητες του προϊόντος κλπ.

Το κλειδί στον έλεγχο του μείγματος μάρκετινγκ είναι η ικανότητα του στελέχους να προσδιορίσει μια ξεκάθαρη κατεύθυνση για όλες τις Διευθύνσεις / Τμήματα και το προσωπικό, το οποίο χρειάζεται οδηγίες σχετικά με το που πορεύεται ο οργανισμός και τον τρόπο με τον οποίο θα φτάσει εκεί. Τα στελέχη πρέπει να γνωρίζουν πώς θα

αξιολογηθούν και πώς η δουλειά τους συγκρίνεται με την δουλειά των συναδέλφων τους.

Είναι απαραίτητη η παρακολούθηση του πλάνου σε καθορισμένα χρονικά διαστήματα, ώστε σε περιπτώσεις που οι στόχοι δε φαίνονται να επιτυγχάνονται να υπάρχουν εναλλακτικά πλάνα (στόχοι και στρατηγικές). Η τελική εκτίμηση του πλάνου μάρκετινγκ είναι απαραίτητη να γίνεται στο τέλος του χρονοδιαγράμματος που έχει τεθεί, έτσι ώστε τα λάθη να διορθωθούν, να γίνουν αλλαγές και βελτιώσεις. Η εκτίμηση της στρατηγικής γίνεται βάσει των στόχων που έχουν τεθεί. Ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου μάρκετινγκ, πρέπει να είναι αναπόσπαστο μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού του αθλητικού οργανισμού (Slack, 1997).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο:

ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ

ΑΘΛΗΤΙΚΗ ΑΝΑΨΥΧΗ

Κατά τη διάρκεια της προηγούμενης εικοσαετίας, έχει πραγματοποιηθεί ένα μεγάλο μέρος έρευνας που αφορά τη διαδικασία της αθλητικής κατανάλωσης, με τους αθλητικούς μάρκετερ να προετοιμάζονται καλύτερα από ότι σε οποιοδήποτε στάδιο στο παρελθόν για να πάρουν ενημερωμένες αποφάσεις βασισμένες πάνω στην κατανόηση του καταναλωτή. Όλο και περισσότερο οι αθλητικοί μάρκετερ καταλαβαίνουν τη διαδικασία του πώς και σε ποια επίπεδα οι διακριτικές μεταβλητές αλληλεπιδρούν για να επηρεάσουν την προσωπική επιλογή του καταναλωτή. Αυτές οι μεταβλητές μπορούν να αφορούν συγκεκριμένα άτομα ή ομάδα ατόμων, μπορούν να είναι ψυχολογικές ή μπορούν να είναι κοινωνικές. Επιπλέον, μπορούν να είναι εσωτερικές ή εξωτερικές στην επιλογή προϊόντων ή υπηρεσιών. Εντούτοις, αυτό είναι μια τρέχουσα διαδικασία. Δεν πρέπει ποτέ να αμφισβητηθεί ότι όσο σαφέστερη εικόνα έχει ο αθλητικός οργανισμός γενικά για τους καταναλωτές, τόσο πιο προετοιμασμένος θα είναι ώστε να τους παραδώσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που να τους ικανοποιεί (Shilbury et all. 2007).

4.1. Μελέτη καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Η μελέτη της καταναλωτικής συμπεριφοράς στοχεύει στον προσδιορισμό των παραγόντων που επιδρούν στην ατομική διαδικασία λήψης απόφασης για αγορά ενός προϊόντος ή χρήσης μιας υπηρεσίας (Schiffman & Kanuk, 2000).

Η έρευνα για την αθλητική κατανάλωση (αθλητισμός / αθλητική αναψυχή) είναι ογκώδης και σε πολλές περιπτώσεις προέρχεται από αρχές πέραν του αθλητισμού, αν και οι αρχικές εργασίες των Brustand, (1992), Nowell (1995), Stotlar (1995), και Shoham & Kahle (1996) και πιο πρόσφατα των Hunt, Bristol & Bashaw (1999), Fink, Trail & Anderson (2002), Funk, Mahony & Ridinger (2002) και των Mahony, Nakazawa, Funk, James, & Gladden (2002) δείχνουν ότι υπάρχει αυξανόμενη προσοχή στη βιβλιογραφία του αθλητικού μάρκετινγκ. Εντούτοις ο

Kates (1998) πρότεινε ότι ενώ οι τομείς του αθλητικού μάρκετινγκ, της κοινωνιολογίας και της καταναλωτικής έρευνας έχουν πολλά κοινά, η χρήση των θεωριών τους είναι ελάχιστη. Κατέληξε στο συμπέρασμα ότι προσελκύνοντας αυτές τις θεωρίες, νέες ιδέες για το μάρκετινγκ θα μπορούσαν να έλθουν στην επιφάνεια. Οποιαδήποτε και αν είναι η αντίληψη, δεν υπάρχει αμφιβολία ότι αρχές όπως της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας, της επικοινωνίας και της ανθρωπολογίας έχουν συμβάλει στην κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών.

4.2. Χαρακτηριστικά των Καταναλωτών

Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά παρέχουν ένα στατιστικό προφίλ ενός ιδιαίτερου τμήματος της αγοράς. Μερικά από τα συχνότερα καταγεγραμμένα δημογραφικά στοιχεία περιλαμβάνουν το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το εισόδημα, το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, τη θρησκευτική ή την πολιτική υπόσταση ενός ατόμου, το έθνος και ακόμη και την κοινωνική τάξη στην οποία ανήκει (Shilbury et al. 2007).

Τρόπος ζωής

Η ψυχογραφία διαιρεί την αγορά σε τομείς ή υποομάδες που βασίζονται σε ορισμένες συμπεριφορές που σχετίζονται με τις στάσεις, τον τρόπο ζωής ή τις αξίες. Η ψυχογραφική παράσταση μπορεί να είναι σημαντικότερη από τη δημογραφική στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για κατανάλωση, εντούτοις, μπορεί να είναι δυσκολότερο να ποσοτικοποιηθεί (Shilbury et al. 2007).

Προσωπικότητα

Οι Hawkins, D.I., Best, R.J., και Coney, K.A. (1992) πρότειναν ότι «οι καταναλωτές τείνουν να αγοράσουν τα προϊόντα τα οποία ταιριάζουν περισσότερο με τη δική τους προσωπικότητα ή τα όποια ενισχύουν μια περιοχή για την οποία αισθάνονται ανεπαρκείς». Στις περισσότερες περιπτώσεις, η προσωπικότητα είναι ατομική, σταθερή και αμετάβλητη. Μπορεί να αλλάξει, φυσικά, αλλά αυτό οφείλεται συνήθως στην επίδραση ενός σημαντικού γεγονότος στη ζωή τους. Οι δύο πιο

κοινές προσεγγίσεις για την προσωπικότητα είναι οι θεωρίες μάθησης της προσωπικότητας και οι κοινωνικές θεωρίες μάθησης (Shilbury et all. 2007)..

Η θεωρία μάθησης της προσωπικότητας υποστηρίζει ότι τα γνωρίσματα της προσωπικότητας διαμορφώνονται συνήθως στα αρχικά στάδια της ανάπτυξης του ατόμου και παραμένουν σχετικά σταθερά στην ενηλικίωση.

Η κοινωνική θεωρία μάθησης υποστηρίζει ότι το περιβάλλον είναι ένας εξαιρετικά σημαντικός παράγοντας καθορισμού της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Σε τέτοιες περιπτώσεις η προσωπικότητα του ατόμου μπορεί να αλλάξει ανάλογα με την κατάσταση.

Στο μάρκετινγκ του αθλητισμού και των δραστηριοτήτων άσκησης κα αναψυχής είναι απαραίτητο να ικανοποιηθούν όλοι οι τύποι προσωπικότητας.

4.3. Μοντέλα Καταναλωτικής Συμπεριφοράς

Τα μοντέλα καταναλωτικής συμπεριφοράς βοηθούν τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ στην υπενθύμιση όλων των παραγόντων τους οποίους πρέπει να λάβουν υπόψη τους προκειμένου να κατανοήσουν και να καλλιεργήσουν τις ενασχολήσεις και το δέσιμο των καταναλωτών.

Η διαδικασία της ολοκλήρωσης της απόφασης του καταναλωτή για πραγματοποίηση της αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι περίπλοκη από μόνη της. Αναρίθμητες θεωρίες, μελέτες και μοντέλα προσπαθούν να «μπουν» στο μυαλό των καταναλωτών. Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορα μοντέλα καταναλωτικής συμπεριφοράς τα οποία έχουν προταθεί και έχουν δοκιμαστεί συνολικά ή τμηματικά.

Οι Funk, Haugtvedt & Howard (2000) ερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στον αθλητικό μάρκετινγκ και την ψυχολογία. Ερευνώντας τη βιβλιογραφία της κοινωνικής ψυχολογίας, οι ερευνητές αυτοί καθόρισαν ότι η κατανόηση της δύναμης της συμπεριφοράς επέτρεψε στον αθλητικό μάνατζερ να καταλάβει καλύτερα παράγοντες όπως είναι η αφοσίωση των οπαδών. Στη διαδικασία πρότειναν ένα πλαίσιο μελέτης συμπεριφοράς που επέτρεπε μια καλύτερη κατανόηση της «υποταγής των οπαδών» στις αθλητικές ομάδες.

Οι Funk & James (2001) επέκτειναν αυτήν την ανάλυση με την καθιέρωση του Μοντέλου Ψυχολογικής Συνέχειας (Psychological Continuum Model – PCM) το οποίο βασίστηκε στα τέσσερα γενικά όρια της συνειδητοποίησης, της έλξης, της δέσμευσης και της υποταγής. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι το μοντέλο PCM είναι μοναδικό στον αθλητισμό δεδομένου ότι *“εστιάζει στην ψυχολογική σχέση που ένα άτομο μπορεί να διαμορφώσει με ένα αθλητικό αντικείμενο”* (Funk & James, 2001: 122).

Οι Mullin et al. (2003), προσπάθησαν να εξετάσουν γιατί οι άνθρωποι καταναλώνουν τα σπορ. Εξετάσανε τη γενική συμπεριφορά του καταναλωτή, συμπεριλαμβάνοντας διαφορετικές παραμέτρους που εξηγούν το πώς τα άτομα κοινωνικοποιούνται μέσα από την ανάμιξη τους ή την πίστη τους με τα σπορ. Τελικά καταλήξανε στο ότι, ίσως οι συντελεστές που επηρεάζουν την συμπεριφορά τους είναι περιβαλλοντικοί και ατομικοί. Συνεχίζοντας, οι Mullin et al. (2003), προτείνουν ότι τα πρότυπα καταναλωτικής συμπεριφοράς πρέπει να είναι μια διαδικασία παρά μια καθοδηγητική φόρμουλα η οποία εγγυάται την κατανόηση του θέματος και την καθοδήγηση σε λήψη σωστών αποφάσεων από τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ.

Άλλα μοντέλα που εξηγούν την καταναλωτική συμπεριφορά, όπως η Συνειδητοποίηση, το Ενδιαφέρον, η Επιθυμία, η Δράση (Awareness, Interest, Desire, Action – AIDA) προϋποθέτουν πρώτα να γνωρίσει κάποιος το προϊόν, να ενδιαφερθεί αρκετά, ώστε να εστιάσει στα οφέλη του και να αποκτήσει την επιθυμία να το αγοράσει. Με άλλα λόγια, ο αθλητισμός προκαλεί το ενδιαφέρον και ποικίλα επίπεδα συναισθηματικής σύνδεσης (Shilbury et al. 2007).

Αδιαφιλόνικτα, ορισμένοι παράγοντες είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με όλες τις διαδικασίες λήψης καταναλωτικών αποφάσεων και η εφαρμογή αυτών παρέχει ένα πλαίσιο για να γίνει κατανοητή η διαδικασία της καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Στην συγκεκριμένη εργασία παρουσιάζεται το μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς, των Schiffman & Kanuk (2000), που περιλαμβάνει τη φάση της εισαγωγής, της διαδικασίας και του αποτελέσματος.

4.3.1. Το μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς στον αθλητισμό των Schiffman & Kanuk.

Ένα μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς το οποίο έχει προταθεί στη βιβλιογραφία από τους Schiffman & Kanuk (2000) και έχει προσαρμοστεί στον αθλητισμό και στην αθλητική αναψυχή στον Ελλαδικό χώρο από τον Αλεξανδρή (2004, 2007) περιλαμβάνει τρεις φάσεις:

- Τη φάση της εισαγωγής
- Τη φάση της διαδικασίας
- Τη φάση του αποτελέσματος

4.3.1.1. Η Φάση της Εισαγωγής

Περιλαμβάνει δύο κατηγορίες παραγόντων (Σχήμα 4.1).

Η πρώτη κατηγορία είναι οι παράγοντες που ελέγχονται από τον οργανισμό και αποτελούν το μείγμα μάρκετινγκ (παραδοσιακό και υπηρεσιών), όπως, ήδη έχει αναπτυχθεί παραπάνω (βλεπ. παρ. 2.4), το παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ περιλαμβάνει την ανάλυση του:

- Του προϊόντος
- Της τιμής/τιμολόγηση
- Των καναλιών διανομής/τοποθεσία
- Της προώθησης.

Στη περίπτωση των υπηρεσιών προστίθεται:

- Το προσωπικό
- Το φυσικό/υλικό περιβάλλον
- Διαδικασία.

Η δεύτερη κατηγορία παραγόντων στη φάση της εισαγωγής περιλαμβάνει τους παράγοντες εκείνους που σχετίζονται με την επίδραση του κοινωνικού περιβάλλοντος. Οι πιο βασικοί από τους παράγοντες αυτούς είναι:

- Η κοινωνική τάξη
- Η κουλτούρα / πολιτισμικές συνήθειες
- Ο κύκλος ζωής της οικογένειας

- Οι δημογραφικοί παράγοντες

Σχήμα 4.1

Παράγοντες που επιδρούν στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων των καταναλωτών
(Schiffman & Kanuk 2000)

Φάση της Εισαγωγής

Παράγοντες που ελέγχονται από την
Εταιρία

- Προϊόν
- Τιμή
- Κανάλια Διανομής / Τοποθεσία
- Προώθηση
- Προσωπικό
- Υλικό περιβάλλον
- Λειτουργική Διαδικασία

Παράγοντες που σχετίζονται με το
Κοινωνικό Περιβάλλον

- Κοινωνική Τάξη
- Κουλτούρα / Πολιτισμικές
Συνήθειες
- Κύκλος Ζωής της Οικογένειας
- Δημογραφικοί Παράγοντες

Κοινωνική τάξη

Οι κοινωνικές διαφορές συχνά αναδύονται από διάφορες δυνάμεις και επιρροές που επικρατούν μέσα στη γενική κοινωνική δομή. Κάποιες κοινωνικές ομάδες έχουν ευκολότερη πρόσβαση στις ανταμοιβές και στη κοινωνική καταξίωση, όπου πιθανόν να περιλαμβάνεται και ο αθλητισμός (Mullin et al. 2004).

Η επιρροή των κοινωνικών τάξεων είναι μερικές φορές λεπτό θέμα. Δεν υπάρχει συμφωνία μεταξύ των ερευνητών από τι ακριβώς συνίσταται μια κοινωνική τάξη ή πώς να αξιολογεί κανείς την κοινωνική θέση ενός ατόμου. Για μερικούς η τάξη προσδιορίζεται από το εισόδημα, τη μόρφωση ή το επάγγελμα. Για άλλους είναι η κοινωνική επιρροή και η θέση που κληρονόμησαν και η οποία απορρέει από τον τόπο κατοικίας και τον τρόπο ζωής. Σύμφωνα με τους Peter & Olson (1999), ως κοινωνική τάξη ορίζεται μια ομοιογενής ομάδα ατόμων που μοιράζεται κοινές αξίες, τρόπο ζωής και συμπεριφορές. Ο πλούτος, η δύναμη και το κύρος είναι τρεις έννοιες που σχετίζονται με τον ορισμό της κοινωνικής τάξης.

Στο χώρο του αθλητισμού και της αναψυχής υπάρχουν αρκετές έρευνες οι οποίες προσπάθησαν να διερευνήσουν τη σχέση ανάμεσα στην κοινωνική τάξη, το επίπεδο αθλητικής συμμετοχής και την επιλογή συγκεκριμένων δραστηριοτήτων. Τα αποτελέσματα των περισσότερων ερευνών προτείνουν ότι η κοινωνική τάξη είναι

έναν σημαντικό παράγοντα πρόβλεψης της αθλητικής συμμετοχής (Alexandris & Carol, 1998, Booth & Loy, (1999), Collins, 2003, Eitzen & Sage, 2003, Katsagolis et al, 2008). Οι έρευνες συγκλίνουν στο ότι: η αθλητική συμμετοχή σχετίζεται με το επίπεδο εκπαίδευσης, με την οικονομική κατάσταση των καταναλωτών και με το επάγγελμα των καταναλωτών.

Οι μεταβλητές της κοινωνικής τάξης είναι από τα πιο συνηθισμένα και ξεκάθαρα κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς που χρησιμοποιούνται στο μάρκετινγκ (Αλεξανδρής 2007). Λαμβάνοντας υπόψη τους κοινωνικούς στόχους του αθλητισμού και ιδιαίτερα της ευθύνης των κρατικών και δημοτικών αθλητικών οργανώσεων στην προώθηση και διάδοση του αθλητισμού στην κοινωνία, θα πρέπει να αναπτυχθούν στρατηγικά πλάνα για την αύξηση των ποσοστών αθλητικής συμμετοχής ανάμεσα στις κοινωνικές ομάδες που είναι σε “μειονεκτική θέση” ως προς την αθλητική συμμετοχή.

Κουλτούρα / Πολιτισμικές συνήθειες

Ως κουλτούρα ορίζονται οι αξίες, πεποιθήσεις και παραδόσεις που αναπτύσσονται από την παιδική ηλικία και περνάνε από γενιά σε γενιά (Peterson & Deal, 1998, Schiffman & Kanuk 2000, Αλεξανδρής, 2007&2011, Κοντάκος, 2009). Οι όροι αξίες και πεποιθήσεις είναι σημαντικοί για τον ορισμό της κουλτούρας. Η κουλτούρα καθοδηγεί τον τρόπο με τον οποίο ενεργεί το άτομο στην καθημερινή του ζωή για την ικανοποίηση των αναγκών του (Sergiovanni & Starratt, 1993, Schein, 1992 & 1999).

Η μελέτη των πολιτισμικών συνθηκών είναι πολύ σημαντική για το διεθνές αθλητικό μάρκετινγκ. Κάθε κοινωνία έχει τις δικές της αξίες και τρόπους συμπεριφοράς, τις οποίες οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ πρέπει να μελετήσουν και να λάβουν υπόψη, πριν από την ανάπτυξη οποιασδήποτε στρατηγικής. Για παράδειγμα, η επίτευξη και επιτυχία, η δύναμη, η αποδοτικότητα, η ελευθερία, τα υλικά αγαθά και η ατομικότητα είναι μεταξύ των βασικών αξιών στις Η.Π.Α. Οι αξίες αυτές λαμβάνονται σοβαρά υπόψη σε κάθε περίπτωση από το μάρκετινγκ των εταιριών που σχεδιάζουν την παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων (Stodolska, 2000, Αλεξανδρής, 2007).

Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα της επίδρασης της κουλτούρας στον αθλητισμό είναι η μελέτη της αθλητικής συμμετοχής και των δημοφιλέστερων αθλητικών δραστηριοτήτων σε διάφορα κράτη. Στην Αγγλία το πιο δημοφιλές άθλημα είναι το ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο, στις Η.Π.Α. το αμερικάνικο ποδόσφαιρο και το μπέιζμπολ κτλ. Είναι ανέφικτη η προσπάθεια προσέλκυσης ατόμων (καταναλωτών) στην αθλητική συμμετοχή μέσω αθλητικών δραστηριοτήτων οι οποίες δεν συνάδουν με τις πολιτιστικές συνήθειες και τις αξίες της συγκεκριμένης κοινωνίας. Παράδειγμα αποτελεί η αποτυχημένη προσπάθεια ανάπτυξης της καλαθοσφαίρισης στην Αγγλία τα τελευταία χρόνια.

Κύκλος ζωής της οικογένειας και δημογραφικοί παράγοντες

Η αυτοαντίληψη είναι δυναμική, που σημαίνει ότι αλλάζει συχνά σύμφωνα με την αλληλεπίδραση του ανθρώπου με το περιβάλλον. Ένας τρόπος αυτοανάπτυξης είναι ο κύκλος προσωπικής ζωής ή ο οικογενειακός κύκλος. Ο κύκλος ζωής της οικογένειας είναι μια από τις έννοιες οι οποίες έχουν αναπτυχθεί από κοινωνιολογικές έρευνες σε συνεργασία με ερευνητές στο χώρο της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Αποτελείται από διάφορες φάσεις που δείχνουν την εξέλιξη του ατόμου από τη νεανική ηλικία ως τη γήρανση σε συσχέτιση με δημογραφικούς παράγοντες και την οικογένεια. Οι μεταβάσεις αυτές από το ένα στάδιο στο άλλο, μπορεί να έχουν μεγάλη επίδραση στην ανάμειξη (κατανάλωση) και την πίστη / δέσιμο του ατόμου με τον αθλητισμό, ακόμα και εάν ο αθλητισμός μπορεί να είναι ένα σημαντικό συστατικό στην αναζήτηση για ταυτότητα σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής του ατόμου (Mullin et al. 2004).

Η καταναλωτική συμπεριφορά, στον αθλητισμό, των ατόμων που βρίσκονται σε διαφορετικές φάσεις του κύκλου ζωής της οικογένειας ποικίλει σημαντικά (Schiffman & Kanuk 2000). Για παράδειγμα, κάποια δεδομένα από την έρευνα του Kelly (1982), που εξέτασε τα στάδια του κύκλου ζωής του ατόμου σε σχέση με τη συμμετοχή του στον αθλητισμό, έδειξαν ότι η νεανική περίοδος είναι πολύ σημαντική στο να δημιουργηθούν οπαδοί. Επίσης, έρευνα εταιρίας που χειρίζεται τα εμπορικά θέματα του επαγγελματικού πρωταθλήματος ράγκμπι των Η.Π.Α., κατέδειξε ότι το 43% των οπαδών απάντησε ότι έγιναν φίλαθλοι στην ηλικία των

οκτώ χρόνων, ενώ το 60% από αυτούς είπε ότι έγιναν φίλαθλοι στην ηλικία των έντεκα χρόνων (Buston, 1997).

Τα στοιχεία της έρευνας Life Style Market Analysis (1999) ρίχνουν άλλη μια σχετική ματιά στο θέμα. Χρησιμοποιώντας ένα κατάλογο ο οποίος συγκρίνει το στάδιο του κύκλου ζωής με το συνολικό εθνικό μέσο όρο, φαίνεται η επίδραση του επιπέδου του κύκλου ζωής στην ανάμειξη των Αμερικάνων με το γκολφ. Από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι, τα μέλη των οικογενειών που παίζουν γκολφ έχουν μεταξύ 4% και 46% μεγαλύτερη πιθανότητα να είναι παντρεμένοι χωρίς παιδιά σε σύγκριση με τον υπόλοιπο πληθυσμό. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει κάποια σύνδεση μεταξύ του γάμου και του συγκεκριμένου αθλήματος. Η έρευνα του Gantz (1995), σε 369 ενήλικους Αμερικάνους στην Ινδιανάπολη και το Λος Άντζελες, κατέδειξε ότι τα σπορ στην τηλεόραση παίζουν ένα «γενικά θετικό αν και περιορισμένο ρόλο στη συζυγική ζωή».

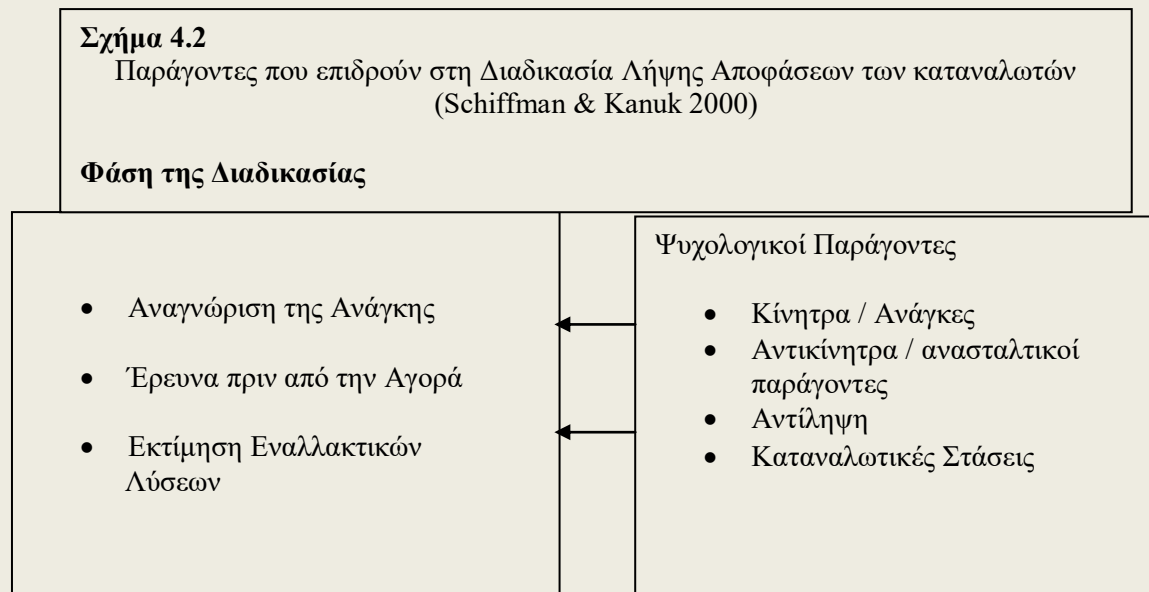
Σχετικά, με την αθλητική συμμετοχή σε δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής, έρευνες έχουν δείξει ότι μειώνεται σημαντικά με την αύξηση της ηλικίας (Chodzko-Zajko, 2000). Επίσης, έρευνες στον Ευρωπαϊκό (World Health Organization, 2000) αλλά και πιο συγκεκριμένα στον Ελληνικό χώρο (Αυγερινός, Στάθη, Almond, & Κιουμουρτζόγλου, 2002, Παραϊοαννου, Karastogiannidou, Theodorakis, 2004), έδειξαν ότι ένα μεγάλο ποσοστό παιδιών και ειδικότερα στην ηλικία των 16 – 17 ετών έχουν χαμηλή φυσική δραστηριότητα, ενώ το ποσοστό των κοριτσιών που δεν γυμνάζονται είναι διπλάσιο από αυτό των αγοριών. Στην Αμερική από άτομα ηλικίας 50-64 και > 65 ετών το 29% και το 35% αντίστοιχα δε συμμετέχουν σε καμιά μορφή φυσικής δραστηριότητας (Chodzko-Zajko, 2000). Το ποσοστό αυτό, των ηλικιακών ομάδων, είναι ακόμη μεγαλύτερο στον Ελλαδικό χώρο (Alexandris & Carroll, 1997a & 1998).

Μια άλλη δημογραφική μεταβλητή που σχετίζεται άμεσα με την αθλητική συμμετοχή είναι το φύλο. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα ερευνών, παραδοσιακά οι γυναίκες εμφάνιζαν μειωμένα ποσοστά συμμετοχής σε αθλητικές δραστηριότητες σε σύγκριση με τους άντρες. Αυτή η τάση τείνει να αναστραφεί τα τελευταία χρόνια παρόλο που οι ανισότητες στις ευκαιρίες για αθλητισμό ανάμεσα στις γυναίκες και τους άντρες παραμένουν ακόμη και σήμερα. Για παράδειγμα τα επαγγελματικά πρωταθλήματα για άντρες και γυναίκες, τα σχολικά πρωταθλήματα και ο αριθμός

των γυναικών προπονητών και διοικητικών αθλητικών στελεχών (Ainsworth, 2000, Coakley, 2001).

4.3.1.2. Η φάση της διαδικασίας

Σύμφωνα με τον Αλεξανδρή (2007 & 2011), στη φάση της διαδικασίας



περιλαμβάνονται διάφοροι ψυχολογικοί παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στη διαδικασία λήψης απόφασης. Παραδείγματα τέτοιων παραγόντων είναι (Σχήμα 4.2):

- Τα κίνητρα και οι καταναλωτικές ανάγκες
- Τα αντικίνητρα και οι ανασταλτικοί παράγοντες
- Η αντίληψη (π.χ. των διαφημίσεων και των μηνυμάτων τους)
- Οι καταναλωτικές στάσεις (π.χ. θετική ή αρνητική στάση προς την άσκηση και αναψυχή)

Κίνητρα και ανάγκες

Στόχος της μελέτης των κινήτρων στο μάρκετινγκ είναι ο προσδιορισμός των παραγόντων που ωθούν τα άτομα για την αγορά συγκεκριμένων προϊόντων. Η διαδικασία της αγοράς ξεκινά με την ύπαρξη μιας ή περισσότερων αναγκών τις οποίες ο καταναλωτής προσπαθεί να ικανοποιήσει με την αγορά. Στο χώρο του

μάρκετινγκ έχει χρησιμοποιηθεί μια σειρά θεωριών με στόχο τη μελέτη των κινήτρων και των αναγκών (Αλεξανδρή, 2007).

Μια από τις πιο γνωστές θεωρίες είναι η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών ή θεωρία της αυτοπραγμάτωσης του Maslow (1962, 1970), η οποία ταξινομεί τις ανάγκες σε πέντε επίπεδα και προτείνει ότι τα άτομα προσπαθούν ιεραρχικά να ικανοποιήσουν αυτές τις ανάγκες. Σύμφωνα με τον Maslow οι ανάγκες του ατόμου ταξινομούνται ως εξής: α) Φυσιολογικές ανάγκες (π.χ. πείνα, δίψα), β) Ανάγκες ασφάλειας (π.χ. προστασία), γ) Κοινωνικές ανάγκες (π.χ. κοινωνικοποίηση), δ) Ανάγκες εκτίμησης (π.χ. αποδοχή, κύρος) και ε) Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης (π.χ. προσωπική ανάπτυξη-ολοκλήρωση).

Στον αθλητισμό η βιβλιογραφία στο χώρο της υποκίνησης, των κινήτρων και των αναγκών είναι εκτενέστατη. Οι πιο πολλές έρευνες προέρχονται από το χώρο της αθλητικής ψυχολογίας. Η πλειοψηφία των ερευνών έχει γίνει σε συμμετέχοντες σε δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής όπως και σε θεατές αγώνων.

Κίνητρα Συμμετεχόντων

Οι βασικές κατηγορίες κινήτρων συμμετεχόντων που έχουν προταθεί στην αθλητική βιβλιογραφία στο χώρο της αθλητικής συμμετοχής (Roberts, 1992, Markland & Hardy 1993, Alexandris & Carroll, 1997, Davis, Fox, Brewer & Ratunsky 1995, Iso-Ahola, 1999, Zarotis, 1999, Tsorbatzoudis, Moshopoulou, Zahariadis & Alexandris 2001, Vallerand & Rousseau 2001, Ζαρώτης, Τοσουρίδης & Κατσαγκόλης, 2008, Κατσαγκόλης, & Ζαρώτης, 2004, Σταύρου & Κάκκος 2005, Χαλκιαδάκης, & Κατσαγκόλης, 2005, Ζαρώτης και συν. 2008) είναι οι ακόλουθες:

- Υγείας και φυσικής κατάστασης
- Βελτίωσης της εμφάνισης
- Χαλάρωσης και ηρεμίας
- Διαφυγής από την καθημερινότητα
- Συναγωνισμού και επίτευξης
- Κοινωνικοποίησης
- Μάθησης και βελτίωσης των ατομικών ικανοτήτων

Οι στρατηγικές που πρέπει να αναπτυχθούν για κάθε κατηγορία κινήτρων ποικίλουν. Είναι σημαντικό να κατανοηθούν οι αξίες της γνώσης των κινήτρων των ατόμων που ξεκινάνε να συμμετέχουν σε αθλητικές δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής. Η άγνοια αυτών των κινήτρων οδηγεί σε λανθασμένες στρατηγικές, με αποτέλεσμα τη δυσαρέσκεια των συμμετεχόντων και συνεπώς εγκατάλειψη και μη συνέχιση της αθλητικής συμμετοχής.

Κίνητρα Θεατών

Οι βασικές κατηγορίες κινήτρων θεατών που έχουν προταθεί στη διεθνή βιβλιογραφία είναι οι εξής (Trail & James, 2000):

- Επίτευξης (π.χ. νίκη της αγαπημένης ομάδας)
- Αύξηση των γνώσεων (π.χ. κανονισμοί του παιχνιδιού)
- Αισθητικών λόγων (π.χ. γηπεδικές εγκαταστάσεις)
- Θετικού στρες (π.χ. αγωνία για την έκβαση του αγώνα)
- Διαφυγής (π.χ. από την καθημερινότητα)
- Διασκέδασης με την οικογένεια (π.χ. παρακολούθηση αγώνα με την οικογένεια)
- Έλξης από τους συμμετέχοντες αθλητές (π.χ. επιδόσεις / εμφάνιση αθλητών)
- Απόλαυσης ικανοτήτων / επιδεξιότητων των παικτών (π.χ. ποδοσφαιριστές με υψηλή τεχνική)
- Κοινωνικής αλληλεπίδρασης (π.χ. κοινωνικοποίησης)

Η χρησιμότητα της έρευνας στο χώρο των κινήτρων των θεατών που παρακολουθούν αθλητικές δραστηριότητες είναι μεγάλη διότι βοηθά στο να κατανοηθεί για ποιο λόγο οι φίλαθλοι πηγαίνουν στα γήπεδα για να παρακολουθήσουν αθλητικές συναντήσεις ή παρακολουθούν αυτές τις συναντήσεις από την τηλεόραση, το ραδιόφωνο ή μέσω του διαδικτύου. Όπως επίσης και ο τρόπος με τον οποίο ενημερώνονται για τα διάφορα αθλητικά δρώμενα (ΜΜΕ, διαδίκτυο και περιοδικά).

Αντικίνητρα και ανασταλτικοί παράγοντες

Όσο σημαντική είναι η διερεύνηση των κινήτρων συμμετοχής των ατόμων, στον χώρο του αθλητισμού και της αθλητικής αναψυχής, άλλο τόσο σημαντική και αναγκαία κρίνεται και η διερεύνηση των λόγων της μη συμμετοχής των ατόμων στα προγράμματα άθλησης. Μια σειρά ερευνών από το χώρο των ανασταλτικών παραγόντων αθλητικής συμμετοχής προσπάθησαν να απαντήσουν σε αυτό το ερώτημα. Συνοπτικά, οι βασικές κατηγορίες ανασταλτικών παραγόντων που έχουν προταθεί είναι οι ακόλουθες (Alexandris & Carroll, 1997, Tsorbatzoudis, Moshopoulou, Zahariadis & Alexandris 2001, Vallerand & Rousseau 2001, Χαλκιαδάκης, & Κατσαγκόλης, 2005, Ζαρώτης και συν. 2008, Katsagolis et all. 2008):

- Έλλειψη ελευθέρου χρόνου
- Έλλειψη συν-ασκουμένων (π.χ. έλλειψη φίλων και γνωστών που τους αρέσει η άθληση)
- Έλλειψη αθλητικών εγκαταστάσεων (π.χ. απομακρυσμένα αθλητικά κέντρα από το χώρο του καταναλωτή)
- Κακή ποιότητα αθλητικών εγκαταστάσεων
- Οικονομικά προβλήματα (π.χ. χαμηλό εισόδημα, ανεργία)
- Προβλήματα προσιτότητας (π.χ. συγκοινωνία, χώρος στάθμευσης)
- Έλλειψη γνώσεων / ενημέρωσης (π.χ. οφέλη της άσκησης, ελλιπής διαφήμιση)

Ο εντοπισμός αυτών των παραγόντων είναι απαραίτητος, προκειμένου να αναπτυχθούν στρατηγικές για να ξεπεραστούν οι ανασταλτικοί παράγοντες.

Αντίληψη καταναλωτών

Μια σειρά δραστηριοτήτων, οι οποίες είναι σημαντικές για το αθλητικό μάρκετινγκ σχετίζονται με την αντίληψη. Αντίληψη είναι η διαδικασία με την οποία ο καταναλωτής οργανώνει, ερμηνεύει και δίνει συγκεκριμένο νόημα στις επιδράσεις του περιβάλλοντος (Schiffman & Kanuk, 2000). Η διαδικασία της αντίληψης είναι επιλεκτική. Για παράδειγμα, η τιμή, η ποιότητα, τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος εκτιμώνται με διαφορετικό τρόπο από τους καταναλωτές, όπως επίσης και η διαφήμισεις και τα μηνύματα τα οποία προωθούνται μέσα απ' αυτές.

Η αντίληψη είναι μια σημαντική διαδικασία για την εκτίμηση της ποιότητας των προϊόντων. Στην περίπτωση των υπηρεσιών πάντα αναφερόμαστε στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα καθώς το υποκειμενικό στοιχείο είναι έντονο στη διαδικασία της εκτίμησης. Υπάρχουν αρκετές έρευνες στο χώρο των αθλητικών υπηρεσιών που χρησιμοποίησαν την έννοια της αντιλαμβανόμενης ποιότητας, για να προβλέψουν την πρόθεση για συμπεριφορά (Αλεξανδρή 2007).

Το ρίσκο αγοράς είναι ένα ακόμη παράδειγμα που βασίζεται στη διαδικασία της αντίληψης (Murray, 1991). Κάθε καταναλωτής αισθάνεται ότι ρισκάρει πριν από κάθε αγορά. Το ρίσκο αυτό μπορεί να είναι οικονομικό (π.χ. το προϊόν αξίζει τα χρήματα;), κοινωνικό / ψυχολογικό (π.χ. θα το εγκρίνουν οι φίλοι κα γνωστοί;) και φυσιολογικό (π.χ. θετικά ή αρνητικά οφέλη από τη συμμετοχή σε μια αθλητική δραστηριότητα). Η ανάπτυξη στρατηγικών για τη μείωση του ρίσκου αγοράς, στη συγκεκριμένη περίπτωση, πρέπει να είναι ένας από τους βασικούς στόχους του μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, η ανάπτυξη εμπιστοσύνης στον πελάτη για την επιστημονική κατάρτιση του προσωπικού, ενός γυμναστηρίου, είναι μια βασική στρατηγική για τη μείωση του φυσιολογικού ρίσκου, όπως επίσης και η ανάπτυξη επώνυμων προϊόντων είναι μια πολύ καλή στρατηγική για τη μείωση του ψυχολογικού ρίσκου.

Καταναλωτικές στάσεις

Για τους υπεύθυνους μάρκετινγκ, οι καταναλωτικές στάσεις αποτελούν αξιόπιστο παράγοντα πρόβλεψης της αγοράς ενός προϊόντος. Οι καταναλωτικές στάσεις διαμορφώνονται από την προσωπική εμπειρία αλλά και από την επίδραση της διαφήμισης και του κοινωνικού περιβάλλοντος. Οι στάσεις είναι μια τρισδιάστατη έννοια αποτελούμενη από: α) το γνωστικό στοιχείο, β) τη συμπεριφορά (πρόθεση, προτίμηση ή αγορά) και γ) το συναισθηματικό στοιχείο (Hanna & Wozniak, 2001).

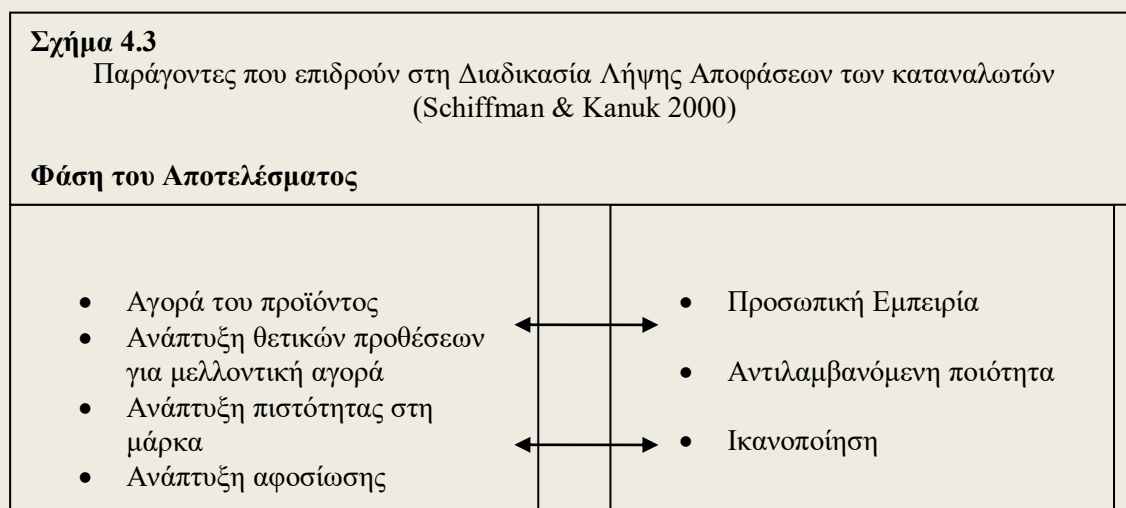
Όταν ένας καταναλωτής εκφράσει θετική στάση προς κάποιο συγκεκριμένο προϊόν, είναι πολύ πιθανό ότι θα το αγοράσει. Επομένως, κρίνεται απαραίτητος ο σχεδιασμός στρατηγικών για τη διαμόρφωση θετικών καταναλωτικών στάσεων ή την αλλαγή των αρνητικών. Για παράδειγμα, για την ανάπτυξη θετικής στάσης στο γνωστικό στοιχείο, απαιτείται η ανάπτυξη ενός καλού δικτύου ανταλλαγής

πληροφοριών με τον καταναλωτή, ο οποίος αναζητά πληροφορίες σχετικά με τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που τον ενδιαφέρει. Επιδρώντας στο συναίσθημα του καταναλωτή αναπτύσσεται το συναισθηματικό στοιχείο. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με φιλικά και οικεία διαφημιστικά μηνύματα, αλλά και με την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης με τον πελάτη μέσω της διαπροσωπικής επικοινωνίας (Αλεξανδρή, 2007, 2011).

Στο χώρο του αθλητισμού υπάρχουν εκτεταμένες έρευνες στο χώρο των στάσεων οι οποίες προέρχονται κυρίως από το χώρο της ψυχολογίας. Οι θεωρίες της Αιτιολογημένης Δράσης και της Προσχεδιασμένης Συμπεριφοράς (Ajzen, 1985, 1988), οι οποίες αποτελούν εξέλιξη του τρισδιάστατου μοντέλου έχουν αποδειχθεί πολύ χρήσιμες για την πρόβλεψη της αθλητικής συμμετοχής.

4.3.1.3. Η φάση του αποτελέσματος

Στη φάση του αποτελέσματος, μετά την αγορά του προϊόντος, περιλαμβάνονται έννοιες, όπως: α) η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών, β) η ικανοποίηση των πελατών και γ) η ανάπτυξη αφοσιωμένων πελατών (Schiffman & Kanuk 2000)



(Σχήμα 4.3).

4.4. Η Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων Αθλητικής Κατανάλωσης

Δεδομένου του αριθμού των παραγόντων που παρουσιάστηκαν παραπάνω, μπορεί κανείς να κατανοήσει τη δυσκολία του να δημιουργήσει μια ορθολογική και στάνταρ διαδικασία με βάση την οποία οι καταναλωτές αποφασίζουν να αναμειχθούν ή όχι με ένα αθλητικό προϊόν / υπηρεσία. Παρόλα αυτά, τα θεωρητικά μοντέλα ακόμα και αν δεν είναι τέλεια, μπορούν να αποτελέσουν εργαλεία που βοηθούν τα στελέχη μάρκετινγκ στη δουλειά τους. Τα στάδια τα οποία σε γενικές γραμμές αποτελούν μέρος της διαδικασίας λήψης αποφάσεων από τους καταναλωτές είναι (Shaughnessy, 1987, Kotler, 2003): α) *αναγνώριση του προβλήματος* (διέγερση της ανάγκης ή του κινήτρου), β) *γνώση ή αναζήτηση πρόσθετων πληροφοριών*, γ) *αξιολόγηση των επιλογών* (οικογένεια, κατηγορία, είδος, τύπος και μάρκα προϊόντος), δ) *απόφαση αγοράς* (ικανοποίηση = οφέλη – κόστος) και ε) *αξιολόγηση της αγοράς* (ο καταναλωτής είναι: εξ ολοκλήρου ικανοποιημένος, δεν είναι εξ ολοκλήρου ικανοποιημένος και συνολικά δυσαρεστημένος)

Η καθιέρωση της διαδικασίας με την οποία ο καταναλωτής λαμβάνει την απόφαση να αγοράσει ένα συγκεκριμένο προϊόν ή μια υπηρεσία δεν σημαίνει ότι ανυπέβλητα πρέπει να ακολουθείται πάντα κάθε στάδιο της διαδικασίας. Ανάλογα με τον τύπο και τη φύση της αγοράς, ένα άτομο μπορεί να αφιερώσει ένα σημαντικό διάστημα χρόνου και προσπάθειας στη διαδικασία λήψης απόφασης ή μπορεί να λάβει μια απόφαση βιαστική ή της στιγμής (αυθόρμητη).

4.4.1. Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Η σκέψη και η προσωπική συμμετοχή που αφιερώνεται για τη λήψη μιας απόφασης κάποιου να αγοράσει μπορεί να ποικίλει αρκετά. Ενώ η αγορά πλέγματος (χορδής) για τη ρακέτα του τένις απαιτεί λίγη σκέψη, η αγορά της ίδιας της ρακέτας είναι συχνά αποτέλεσμα μια πολύ πιο παρατεταμένης διαδικασίας. Η ρακέτα του τένις είναι μια αγορά υψηλής συμμετοχής, ενώ το πλέγμα της ρακέτας είναι μια αγορά χαμηλής συμμετοχής (Shilbury et al. 2007).

Οι αγορές υψηλής συμμετοχής αξιοποιούν πλήρως και εκτεταμένα τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι ακριβές, σύνθετες και υψηλού κινδύνου αγορές εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο καταναλωτής θα

πραγματοποιήσει μια λεπτομερή αναζήτηση πληροφοριών και προσεκτικά θα εξετάσει τις συγκρίσιμες υπηρεσίες ή τα προϊόντα, θα διαθέσει χρόνο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και θα σταθμίσει τα θετικά και τα αρνητικά της αγοράς. Μόλις ληφθεί μια δοκιμαστική απόφαση για αγορά, η επιβεβαίωση μπορεί να επιδιωχθεί από έναν εμπειρογνώμονα του τομέα ή από κάποιο άλλο «σημαντικό άτομο» (Evans & Berman, 1987). Η αγορά ενός αγωνιστικού ποδηλάτου, η αγορά εξοπλισμού για χειμερινό σκι κλπ., είναι αποφάσεις και αγορές που ανήκουν στην κατηγορία αυτή.

Οι Evans & Berman (1987) καθορίζουν τις αγορές χαμηλής συμμετοχής ως τη διαδικασία λήψης αποφάσεων που επιλέγεται όταν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που θα καταναλωθούν είναι κοινωνικά ή ψυχολογικά ασήμαντα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι πληροφορίες αποκτούνται παθητικά, η απόφαση για δράση λαμβάνεται γρήγορα και το προϊόν αξιολογείται συχνά μετά την αγορά του. Η επιλογή είναι συνήθως στερεότυπη ή συνηθισμένη, η πίεση ή ο χρόνος μπορεί να είναι σημαντικά, αλλά οι συνέπειες της μη σωστής επιλογής είναι ελάχιστες. Η αγορά ενός εβδομαδιαίου αθλητικού περιοδικού μπορεί να θεωρηθεί ως απόφαση χαμηλής συμμετοχής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο:

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ: ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ – ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

5.1. Ανάπτυξη Συστήματος Πληροφοριών Μάρκετινγκ (Σ.Π.Μ.)

Βασικά στοιχεία πληροφόρησης για αποτελεσματική λήψη αποφάσεων είναι πολύ σημαντικά, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τη δραστηριότητα του αθλητικού οργανισμού. Τέτοιου είδους στοιχεία είναι απαραίτητα διότι οι τάσεις, τόσο της θέασης όσο και της συμμετοχής, εμφανίζουν συχνές αλλαγές.

Οι Mullin et all (2003) προτείνουν ότι: *‘‘ο κρισιμότερος παράγοντας στην επιτυχία του μάρκετινγκ είναι η δυνατότητα των μάνατζερ να συλλέγουν εξακριβωμένες και έγκαιρες πληροφορίες για τους καταναλωτές και τους πιθανούς καταναλωτές και να χρησιμοποιήσουν αυτά τα στοιχεία για να δημιουργήσουν τα πλάνα του μάρκετινγκ που στοχεύουν συγκεκριμένα στο να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των συγκεκριμένων καταναλωτικών ομάδων’’*.

Οι Stanton, Miller & Layton (1995) προτείνουν ότι ένα σύστημα πληροφοριών του μάρκετινγκ (Σ.Π.Μ.) είναι *‘‘ένα σε εξέλιξη, οργανωμένο σύνολο διαδικασιών και μεθόδων με σκοπό να παράγουν, να αναλύσουν, να διαδώσουν, να αποθηκεύσουν και να ανακτήσουν αργότερα πληροφορίες για χρήση στη λήψη αποφάσεων’’*. Προκειμένου να αναπτυχθεί ένα εκτενές σύστημα πληροφοριών του μάρκετινγκ (Σ.Π.Μ.), οι αθλητικοί μάνατζερ πρέπει να συλλέξουν τα γενικά στοιχεία της αγοράς, τα στοιχεία που αφορούν στους μεμονωμένους καταναλωτές και τα στοιχεία που αφορούν στους ανταγωνιστές.

Τα γενικά στοιχεία της αγοράς περιλαμβάνουν όλες τις πληροφορίες που χρειάζεται να γνωρίζει το στέλεχος μάρκετινγκ ώστε να προσδιορίσει το εύρος της γεωγραφικής περιοχής αγοράς του αθλητικού οργανισμού. Μέσα στην περιοχή λειτουργίας του, συνηθέστερα αποκαλούμενη ως «κρίσιμη εμπορική ακτίνα», ο οργανισμός πρέπει να καθιερώσει το μέγεθος, τα δημογραφικά στοιχεία, τις καταναλωτικές συνήθειες των κατοίκων και των εργαζομένων, τον τρόπο που τα άτομα αυτά επιλέγουν να ξοδέψουν τον ελεύθερο χρόνο τους και οποιεσδήποτε συγκεκριμένες τάσεις έχουν επιπτώσεις στον αθλητισμό θετικά ή αρνητικά. Η έννοια της «κρίσιμης εμπορικής ακτίνας», είναι μια σειρά από ακτίνες, με την αθλητική εγκατάσταση στο κέντρο, βασισμένες στο χρόνο που χρειάζεται κάποιος για να φτάσει στην αθλητική εγκατάσταση (Mullin et all, 2004).

Τα μεμονωμένα καταναλωτικά στοιχεία όπως, το όνομα, η διεύθυνση, ο αριθμός τηλεφώνου, το φύλο, η ηλικία, ο τύπος επαγγέλματος ή σπουδών, τα σχέδια αγορών και οι μέθοδοι πληρωμής είναι μια μικρή αντιπροσώπευση του τύπου πληροφοριών που μπορεί εύκολα να συλλεχθεί από τους αθλητικούς οργανισμούς. Τα δεδομένα αυτά αποτελούν μέρος

ενός τυπικού φακέλου για κάθε πελάτη. Μπορούν επίσης να αποτελέσουν μέρος μιας οργανωμένης βάσης δεδομένων, η οποία είναι εύκολο να εκσυγχρονιστεί και να αξιοποιηθεί ως επαγγελματική πρακτική. Αυτό θα του δώσει τη δυνατότητα να τους κατατάξει σε ομάδες οι οποίες θα ξεχωρίζουν από το σύνολο των καταναλωτών.

Στοιχεία που αφορούν τους ανταγωνιστές. Ένα σύστημα πληροφόρησης μάρκετινγκ (Σ.Π.Μ.) πρέπει να περιλαμβάνει τρέχουσες πληροφορίες συμπεριλαμβανομένων των τιμοκαταλόγων, των ειδών προϊόντων, τις στρατηγικές προώθησης κι πιθανώς την περιγραφή των υπηρεσιών, όπως επίσης τη σύγκριση μεταξύ των συναφών οργανισμών. Σύμφωνα με τους Mullin et all (2004), ο ανταγωνιστής ενός οργανισμού μπορεί γενικά να προσδιοριστεί ως ένας άλλος, δεύτερος οργανισμός, που προσφέρει συναφή προϊόντα και υπηρεσίες, του οποίου η γεωγραφική περιφέρεια συμπίπτει με την περιφέρεια του πρώτου οργανισμού σε ποσοστό μεγαλύτερο του 25%. Αυτό συνήθως σημαίνει ότι η εγκατάσταση του ανταγωνιστή θα βρίσκεται σε τοποθεσία όχι μεγαλύτερη από 30 λεπτά της ώρας απόσταση από την εγκατάσταση του πρώτου οργανισμού.

5.1.1. Πηγές δεδομένων για το σύστημα πληροφόρησης μάρκετινγκ.

Οι δύο σπουδαιότερες πηγές δεδομένων για κάθε σύστημα πληροφοριών του μάρκετινγκ σχετίζονται με την πληροφόρηση από το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού (Mullin et all 2004, Shilbury et all.2007).

Εσωτερικές πηγές πληροφόρησης.

Συχνά, τα περισσότερα στοιχεία που χρειάζονται για να ληφθούν κύριες αποφάσεις στο μάρκετινγκ συγκεντρώνονται κατά τη διάρκεια μιας καθημερινής λειτουργίας του αθλητικού οργανισμού. Οι πηγές δεδομένων, όπως οι απολογισμοί, τα στοιχεία πωλήσεων, οι παραγγελίες, οι αιτήσεις για μέλη, τα λογιστικά στοιχεία, οι χορηγοί κλπ., όταν συνδυαστούν δημιουργούν το σύστημα εσωτερικής πληροφόρησης. Οι περισσότεροι οργανισμοί έχουν ευκαιρίες να χρησιμοποιήσουν εσωτερικές πηγές πληροφόρησης, για να καλύψουν το μεγαλύτερο αριθμό αναγκών του μάρκετινγκ. Δυστυχώς, οι αθλητικοί οργανισμοί συχνά τις παραβλέπουν ή τις χρησιμοποιούν ανεπαρκώς.

Εξωτερικές πηγές πληροφόρησης.

Οι πηγές πληροφόρησης που βρίσκονται στο εξωτερικό περιβάλλον του αθλητικού οργανισμού, μπορούν να ταξινομηθούν ως α) κύριες ή πρωτογενείς και β) δευτερεύουσες ή δευτερογενείς πηγές πληροφόρησης.

Υπάρχουν πολυάριθμες δευτερεύουσες πηγές δεδομένων που οι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να βοηθήσουν στο σχηματισμό ενός στρατηγικού πλάνου

μάρκετινγκ. Η προφανέστερη αφετηρία είναι οι κυβερνητικές υπηρεσίες, όπως οι υπηρεσίες στατιστικών δεδομένων. Επίσης, ένας αυξανόμενος αριθμός δεδομένων συγκεντρώνεται στα διάφορα ερευνητικά Τμήματα των Πανεπιστημίων. Άλλες χρήσιμες πηγές πληροφόρησης, ειδικά σε τοπικό επίπεδο, είναι οι βιβλιοθήκες και τα εμπορικά επιμελητήρια.

Τα πρωτογενή δεδομένα απορρέουν από το σκοπό και τις μεθόδους συλλογής τους. Σε πολλές περιπτώσεις το στέλεχος του αθλητικού μάρκετινγκ χρειάζεται πληροφόρηση άμεσα συσχετιζόμενη με τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται ή τη συγκεκριμένη περίπτωση. Κατά συνέπεια χρειάζονται έρευνες που θα βασίζονται σε στοιχεία παρατήρησης ή δημοσκόπησης, συμπεριλαμβανομένων των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων. Επιπλέον, η συλλογή των αρχικών στοιχείων μέσω της έρευνας αγοράς δεν είναι δύσκολη. Αυτό που χρειάζεται είναι η πρόσβαση στην πηγή των πληροφοριών, ο χρόνος, η ενέργεια και οι εύστοχες ερωτήσεις.

5.2. Έρευνα Αγοράς

Έρευνα αγοράς είναι η συστηματική διαδικασία συλλογής, ανάλυσης και επεξεργασίας πληροφοριών με σκοπό τη βελτίωση της λήψης αποφάσεων των οργανισμών. Είναι μια σημαντική διαδικασία, καθώς μέσω της έρευνας αγοράς συγκεντρώνονται πληροφορίες, οι οποίες είναι απαραίτητες για τους αθλητικούς οργανισμούς, προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν το ρίσκο των αποφάσεων τους (Αλεξανδρής 2007).

Σύμφωνα με τους Shilbury et all. (2007), η έρευνα αγοράς στους αθλητικούς οργανισμούς επιδιώκει να απαντήσει σε έξι ερωτήσεις για τους καταναλωτές που αφορούν στην κατανάλωση του προϊόντος. Αρχικά, οι αθλητικοί οργανισμοί πρέπει να γνωρίζουν *ΠΟΙΟΙ* είναι οι καταναλωτές τους. *ΓΙΑΤΙ* επιλέγουν το ιδιαίτερο αθλητικό προϊόν και *ΠΟΤΕ* και *ΠΟΥ* αυτή η κατανάλωση πραγματοποιείται. *ΤΙ* συνεπάγεται αυτή η κατανάλωση από την άποψη των δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται πριν και μετά το γεγονός και *ΠΩΣ* το προϊόν χρησιμοποιείται.

Χωρίς κάποια ιδιαίτερη σειρά, οι πληροφορίες που ζητούνται εμπίπτουν γενικά σε κατηγορίες γενικές και αθλητικά συγκεκριμένες.

Συνήθως, οι ζητούμενες γενικές πληροφορίες εστιάζουν στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών, όπως το φύλο, η ηλικία, το επάγγελμα, το μέγεθος του νοικοκυριού, ο τόπος κατοικίας, το μέσο μεταφοράς, όπως και από πού οι καταναλωτές παίρνουν τις πληροφορίες τους.

Ερωτήσεις που αφορούν σε ένα άθλημα ή μια αθλητική δραστηριότητα αφορούν συχνά τις μορφές συμμετοχής, τις επιρροές για αγορά ή κατανάλωση και το επίπεδο ικανοποίησης από διάφορες πτυχές της διοργάνωσης.

Οι στόχοι της έρευνας αγοράς είναι πάρα πολλοί. Παραδείγματα τέτοιων στόχων είναι: α) ο εντοπισμός τυχόν προβλημάτων σε ζητήματα εξυπηρέτησης πελατών, β) ο εντοπισμός τυχόν προβλημάτων σε ζητήματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, γ) η εκτίμηση των αναγκών και ικανοποίησης των πελατών, δ) η μελέτη ανάπτυξης νέων προϊόντων και ε) η μελέτη των παραγόντων του περιβάλλοντος του μάρκετινγκ (Αλεξανδρή 2007).

Τα βασικά είδη έρευνας αγοράς είναι τα ακόλουθα (Blythe, 1998, Woodrue, 1995):

- *Έρευνα πελατών:* Συγκεντρώνονται πληροφορίες για τους πελάτες με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτησή τους (π.χ. εξέταση των κινήτρων των φιλάθλων μιας ποδοσφαιρικής ομάδας).
- *Έρευνα προώθησης:* Στόχος είναι να γίνει εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών επικοινωνίας του οργανισμού (π.χ. εξέταση της διαφημιστικής καμπάνιας μιας αθλητικής εταιρείας).
- *Έρευνα προϊόντος:* Χρησιμοποιείται για να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων, τις προδιαγραφές και την ανάγκη ανάπτυξης νέων προϊόντων (π.χ. έρευνα αγοράς σε ένα γυμναστήριο για την ανταπόκριση του κόσμου σε ένα νέο πρόγραμμα γυμναστικής).
- *Έρευνα πωλήσεων:* Έχει ως στόχο την ανάπτυξη στρατηγικών για την καλύτερη πώληση των προϊόντων και τη διανομή υπηρεσιών (π.χ. εξέταση των κινήτρων των πωλητών).
- *Έρευνα διανομής:* Συγκεντρώνονται πληροφορίες από τα κανάλια διανομής με στόχο τη βελτίωση των υπηρεσιών τους (π.χ. εξέταση του τρόπου συμπεριφοράς του προσωπικού)
- *Έρευνα περιβάλλοντος μάρκετινγκ:* Εξετάζει τους παράγοντες του περιβάλλοντος μάρκετινγκ με στόχο την καταγραφή των τάσεων και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων (π.χ. μελέτη δημογραφικών τάσεων με στόχο να καταγραφούν οι περιοχές σε μια πόλη που εμφανίζουν την καλύτερη προοπτική, για να γίνουν επενδύσεις σε υπηρεσίες αθλητικής αναψυχής).

Σύμφωνα με τους Woodrue (1995), Shilbury et all. (2007), Αλεξανδρή (2007) και των Saunders, Lewis & Thornhill, (2000), η διαδικασία της έρευνας αγοράς αποτελείται κυρίως από πέντε ευδιάκριτες φάσεις. Το πρώτο βήμα είναι ο καθορισμός του ερευνητικού προβλήματος και ο αριθμός των μετρίσιμων στόχων. Το ερευνητικό πρόβλημα και οι στόχοι είναι συχνά ένα άμεσο παράγωγο της αποστολής του μάρκετινγκ ενός οργανισμού. Το δεύτερο βήμα στη διαδικασία είναι να αναπτυχθεί μια μεθοδολογία έρευνας – δηλαδή να καθοριστούν οι πηγές των στοιχείων που χρειάζονται (πρωτογενείς ή δευτερογενείς) και οι μέθοδοι συλλογής των δεδομένων που θα χρησιμοποιηθούν καλύτερα στα πλαίσια της έρευνας. Το τρίτο βήμα περιλαμβάνει τον ερευνητικό προγραμματισμό και τη συλλογή

δεδομένων, ποιος συλλέγει τα στοιχεία, πότε και πού. Όταν όλα τα στοιχεία συλλεχθούν, πρέπει να αναλυθούν. Η ανάλυση των στοιχείων, ως τέταρτο βήμα στη διαδικασία, περιλαμβάνει την επεξεργασία των ποσοτικών στοιχείων με τη βοήθεια των στατιστικών προγραμμάτων ανάλυσης (SPSS/PC₊) ή την ερμηνεία των ποιοτικών (π.χ. συνεντεύξεις) ερευνητικών δεδομένων (Howitt & Cramer, 2006). Το τελικό βήμα στην ερευνητική διαδικασία είναι η παρουσίαση των συμπερασμάτων έτσι ώστε οι στόχοι να επιτυγχάνονται και να δίνεται απάντηση στο ερευνητικό πρόβλημα.

Η χρησιμότητα της έρευνας αγοράς στο αθλητικό μάρκετινγκ μπορεί γενικά να έχει πολυάριθμες εφαρμογές. Οι πιο κοινές είναι : α) να ενισχύσει τη ροή της επικοινωνίας μεταξύ του οργανισμού και του πελάτη, β) να διευκολύνει τη δημιουργία των προωθητικών στρατηγικών ή την ανάπτυξη προτάσεων χορηγίας και γ) να βοηθήσει στη γενική λήψη αποφάσεων και στον προγραμματισμό (Saunders et al. (2000).

Τα δεδομένα που συλλέγονται με το σύστημα συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ (ΣΠΜ), φανερώνουν ότι όλοι οι καταναλωτές δεν σκέφτονται με τον ίδιο τρόπο ή δεν έχουν τα ίδια ενδιαφέροντα και επιθυμίες, προς εκπλήρωση από το προϊόν. Η αναγνώριση ότι οι καταναλωτές έχουν διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες, όπως επίσης η σχετική ταξινόμησή τους με βάση ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, δημιουργεί αυτό που καλείται τμηματοποίηση της αγοράς.

5.3. Τμηματοποίηση της Αθλητικής Αγοράς.

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα της αξιόπιστης έρευνας αγοράς είναι ότι επιτρέπει στον αθλητικό μάρκετερ να τμηματοποιήσει τη συνολική αγορά σε διάφορους τομείς. Τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) είναι η διαδικασία κατάτμησης μιας ετερογενούς αγοράς σε μικρότερες ομάδες (target groups) που αποτελούνται από άτομα με κοινά χαρακτηριστικά (Jobber, 2004).

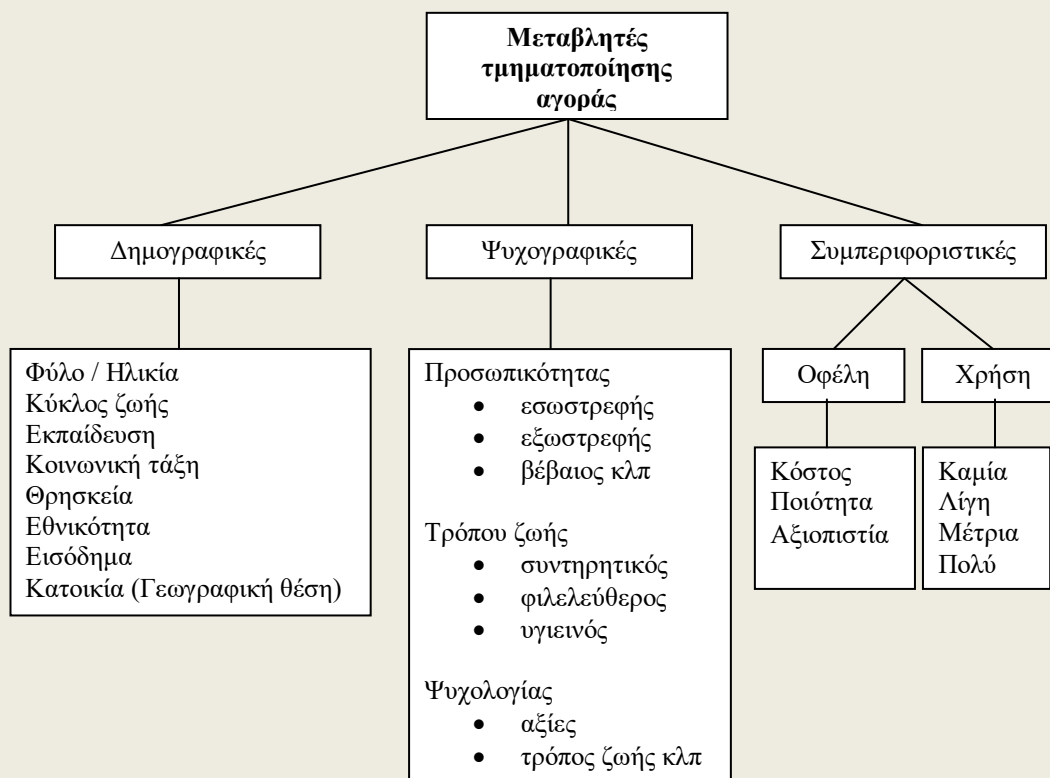
Οι Mullin et al (2003) αναφέρουν ότι η τμηματοποίηση είναι ιδιαίτερος σημαντική για την κατανόηση των καταναλωτών, επειδή αναγνωρίζει διαφορές στην καταναλωτική συμπεριφορά. Αυτό επιτρέπει στον αθλητικό μάρκετερ να ταξινομήσει ή να ομαδοποιήσει τους πελάτες σύμφωνα με τον τύπο των ανθρώπων στον οποίο ανήκουν, τον τρόπο που χρησιμοποιούν το προϊόν ή την υπηρεσία και τελικά, τις προσδοκίες τους απ' αυτό.

Αν και οι δυνατότητες τμηματοποίησης είναι ατελείωτες, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, υπάρχουν διάφορες μεταβλητές σε ευρεία βάση που παρέχουν ένα αποτελεσματικό σημείο έναρξης για τη στρατηγική τμηματοποίησης. Οι Zeithaml & Bither (2003) χρησιμοποιούν τέσσερις μεταβλητές τμηματοποίησης της αγοράς: α) την γεωγραφική, β) τη δημογραφική, γ) την ψυχογραφική και ε) σύμφωνα με την καταναλωτική συμπεριφορά. Οι Mullin et al (2004), χρησιμοποιούν τέσσερα βασικά στοιχεία, καθένα από τα οποία βασίζεται στην

υπόθεση ότι συνδέεται με την ομοιογένεια των αναγκών και επιθυμιών των καταναλωτών. Τα τέσσερα αυτά στοιχεία είναι: α) δημογραφικά στοιχεία του καταναλωτή, β) ψυχογραφικά στοιχεία του καταναλωτή, γ) τρόπος χρήσης του προϊόντος από τον καταναλωτή και δ) οφέλη του προϊόντος για τον καταναλωτή. Σύμφωνα με τους Shilbury et all. (2007), οι καταναλωτές χωρίζονται βάσει των δημογραφικών τους και ψυχογραφικών τους χαρακτηριστικών όπως

Σχήμα 5.1

Μεταβλητές τμηματοποίησης της αγοράς (Shilbury et all. 2007).



και της συμπεριφοράς τους ως προς το προϊόν. Αυτή η τελευταία κατηγορία διαιρείται περαιτέρω στα οφέλη που θέλουν από το προϊόν και στο πώς το χρησιμοποιούν (Σχήμα 5.1).

Δημογραφική τμηματοποίηση

Σύμφωνα με τους Shilbury et all. (2007), η δημογραφική τμηματοποίηση είναι η πιο συνηθισμένη μορφή τμηματοποίησης. Είναι πιο εύκολη μέθοδος, σε σύγκριση με την ψυχογραφική και συμπεριφοριστική τμηματοποίηση, καθώς στοιχεία σχετικά με το δημογραφικό προφίλ του πληθυσμού είναι διαθέσιμα από τις απογραφές και μπορούν να γίνουν αξιόπιστες εκτιμήσεις. Οι πιο σημαντικοί παράγοντες στην δημογραφική τμηματοποίηση είναι το φύλο, η ηλικία, η εθνικότητα, το θρήσκευμα, το εισόδημα, το επάγγελμα, το επίπεδο εκπαίδευσης, η οικογενειακή κατάσταση, η γεωγραφική περιοχή και το στάδιο στον κύκλο οικογενειακής ζωής. Η κοινωνική τάξη είναι ένας άλλος σημαντικός δημογραφικός παράγοντας αλλά είναι, συνήθως, ένα αμάλγαμα άλλων μεταβλητών. Οι

Mullin et all (2004) στα δημογραφικά στοιχεία, προσθέτουν και τις σεξουαλικές προτιμήσεις των καταναλωτών. Αγορές που αποτελούν ιστορικά ταμπού στον αθλητισμό όπως οι ομοφυλόφιλοι, συνεχίζουν τη μάχη για αναγνώριση, ευκαιρία και κατανόηση. Η επιτυχία των αγώνων ομοφυλοφίλων όμως αντανακλά μια περισσότερο θετική μελλοντική τροπή του θέματος. Οι εμπορικοί χορηγοί των αγώνων ομοφυλοφίλων το 1994 όπως η AT&T και η εταιρία Muller, έχουν υψηλό ποσοστό (33%) δείκτη αναγνώρισης μεταξύ αυτών που έλαβαν μέρος. Το υψηλό αυτό ποσοστό δέσμευσης, σε συνδυασμό με το υψηλό επίπεδο εισοδήματος και μόρφωσης, έκαναν το περιοδικό American Demographics να χαρακτηρίσουν την αγορά των ομοφυλοφίλων ένα «αναξιοποίητο χρυσωρυχείο» (Kahan & Mulryan, 1995).

Ψυχογραφική τμηματοποίηση

Η ψυχογραφική ταξινόμηση των καταναλωτών βοηθά των αθλητικό μάρκετερ να κατανοήσει για πιο λόγο καταναλώνουν το αθλητικό προϊόν οι καταναλωτές. Σύμφωνα με τους Kotler & Armstrong (2001) και τον Kotler (2003), η τμηματοποίηση βάσει των ψυχογραφικών χαρακτηριστικών συνδέεται με τους τύπους προσωπικότητας, του τρόπου ζωής (στάσεις, ενδιαφέροντα και απόψεις), τις προτιμήσεις και τις αντιλήψεις. Στην αντιμετώπιση της τμηματοποίησης αυτού του είδους, αξίζει περισσότερο να τονιστεί μία προσέγγιση που δημιουργήθηκε από το ερευνητικό Ινστιτούτο του Stanford. Ονομάζεται «Τυπολογία Αξιών και Τρόπου Ζωής» και βασίζεται στην αντίληψη ότι οι στάσεις, οι απόψεις, οι επιθυμίες, οι ανάγκες και άλλες ψυχολογικές παράμετροι από κοινού καθορίζουν την ημερήσια συμπεριφορά του ατόμου. Στη διαδικασία, οι κατηγορίες αξιών και τρόπων ζωής καθιερώνονται ως εξωτερικά - κατευθυνόμενες, εσωτερικά – κατευθυνόμενες και οδηγημένες από ανάγκη, ορατά επιτεύξιμες, νέες και αισιόδοξες (Stanton et all., 1995).

Η έρευνα της Brooks (1987) σε ασκούμενους, έδειξε ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της τυπολογίας αξιών και τρόπου ζωής με την άσκηση. Συμπέρανε ότι, τα άτομα με εσωτερική παρόρμηση ασκούσαν περισσότερο από τα άτομα με εξωτερική παρόρμηση. Οι τρόποι αξιοποίησης της κατάκτησης των «στάσεων, ενδιαφερόντων και απόψεων» είναι ενδιαφέροντες. Για παράδειγμα, σχετική έρευνα της εταιρίας Discovery Communications που διαχειρίζεται τους τηλεοπτικούς σταθμούς Learning και Discovery στις Η.Π.Α., ανακάλυψε ότι οι θεατές των καναλιών αυτών μπορούσαν να ταξινομηθούν με βάση συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τους σε οκτώ τμήματα. Στους «σκληρούς», οι οποίοι ήταν 12% των τηλεθεατών και οι οποίοι ήταν 76% άνδρες μέσου εισοδήματος, στους οποίους άρεσαν προγράμματα δράσης, συμπεριλαμβανομένων όσων είχαν ως θέμα τον αθλητισμό και τον πόλεμο. Σε αντίθεση, από το 15% των «μορφωμένων» τηλεθεατών 54% ήταν γυναίκες, έμεναν σε πόλεις με υψηλό εισόδημα, και τους ενδιέφεραν προγράμματα αρχαιολογίας, ιστορίας και ανθρωπολογίας. Η ταξινόμηση αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στον αθλητισμό και συγκεκριμένα για να χωρίσουμε τους «σκληρούς» που τους αρέσουν να

παρακολουθούν χτυπήματα και αψιμαχίες και στους «λάτρεις του ωραίου» οι οποίοι αρέσκονται στην επιδεξιότητα, στην τέχνη και στην χάρη (Piirto, 1995).

Ο αθλητικός μάρκετερ πρέπει να φροντίσει όχι μόνο τον καταναλωτή που είναι βέβαιος και κατηγορηματικός, ο οποίος θεωρεί ότι υπάρχουν πλεονεκτήματα στη σχέση του με το αθλητικό προϊόν και επιθυμεί να φανεί ότι συμμετέχει σε αυτό, αλλά και για τον καταναλωτή που επιθυμεί να ικανοποιήσει εγγενείς σε αντιδιαστολή με τις εξωγενείς ανάγκες. Τέτοιες εγγενείς ανάγκες μπορούν να ποικίλλουν από την προσωπική ανάπτυξη έως την απλή δραπέτευση από τη σκληρή πραγματικότητα.

Συμπεριφορική τμηματοποίηση.

Η συμπεριφορική τμηματοποίηση αναφέρεται στα οφέλη και τις χρήσεις που αποδίδονται στην κατανάλωση του προϊόντος (Shilbury et al. 2007),.

Σύμφωνα με τον Stotlar (1993) η τμηματοποίηση των οφελών είναι βασισμένη στα μοναδικά κέρδη από τη χρήση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που παρακινούν έναν καταναλωτή να τα αγοράσει. Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό γνώρισμα αυτής της έννοιας είναι ότι ο καταναλωτής αγοράζει το όφελος, όχι το προϊόν ή την υπηρεσία. Για παράδειγμα ένα άτομο μπορεί να επιλέξει να παρευρεθεί σε έναν αγώνα ποδοσφαίρου όχι επειδή έχει μια έμφυτη αγάπη στον αθλητισμό αλλά επειδή πηγαίνει ένας φίλος. Εδώ το όφελος, έμφυτο με τη μετάβαση στο παιχνίδι, είναι η ευκαιρία για κοινωνική αλληλεπίδραση.

Η τμηματοποίηση βάσει της χρήσης εστιάζεται στην ποσότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που καταναλώνεται από τον πελάτη. Ο τρόπος χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας ισχύει ιδιαίτερα στον αθλητισμό θεατών. Στην προσπάθεια να καθοριστεί ο καταναλωτής με βάση τον τρόπο χρήσης καθιερώθηκαν ευρείες κατηγορίες συμπεριλαμβανομένων του μη χρήστη, του ελαφρού, του μέσου και του συνεχούς χρήστη (Mullin, 1985, Shilbury et al. 2007).

5.4. Στόχευση.

Η επιλογή της κατάλληλης αγοράς – στόχου ακολουθεί τη διαδικασία της τμηματοποίησης. Αφού διαιρεθεί η αγορά σε τμήματα με κοινά χαρακτηριστικά, το επόμενο βήμα είναι να γίνει η επιλογή του τμήματος ή των τμημάτων τα οποία θα συμπεριληφθούν στις ομάδες στόχου του αθλητικού οργανισμού. Η διαδικασία αυτή ονομάζεται στόχευση (Blythe, 2002). Είναι στρατηγική απόφαση της εταιρίας αν θα στοχεύσει σε ένα τμήμα / ομάδα ή σε περισσότερα. Ένα γυμναστήριο, για παράδειγμα, μπορεί να στοχεύει μόνο σε γυναίκες, ενώ μια ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να στοχεύει σε δυο αγορές (π.χ. Γερμανία και Σουηδία).

Οι παράγοντες της ελκυστικότητας των ομάδων στόχων (target groups) που πρέπει να εκτιμηθούν είναι: α) το μέγεθος της ομάδας, β) ο προσδιορισμός της ομάδας, γ) η δυνατότητα προσέγγισης και δ) η δυνατότητα ανάπτυξης κατάλληλων ενεργειών – προγραμμάτων.

Οι στρατηγικές επιλογής ομάδων στόχων περιλαμβάνουν την επιλογή ενός ενιαίου τμήματος ή έναν αριθμό από ανεξάρτητα τμήματα και έναν αριθμό τμημάτων που επιλέγονται βάση της δυνατότητας του αθλητικού οργανισμού να παραδώσει ένα ιδιαίτερο προϊόν (π.χ. υπηρεσίες θεατών ποδοσφαίρου). Επιπλέον περιλαμβάνουν έναν αριθμό από τμήματα που είναι βασισμένα στη δυνατότητα του αθλητικού οργανισμού να εξυπηρετήσει μια ιδιαίτερη αγορά (π.χ. άτομα ηλικίας άνω των 60 ετών) πολύ καλά, ή μια πλήρη στρατηγική κάλυψης της αγοράς, στοχεύοντας στην αγορά συνολικά (Shilbury et all. 2007).

5.5. Τοποθέτηση Προϊόντος / Υπηρεσίας.

Η τοποθέτηση (positioning) ενός προϊόντος στην αγορά σχετίζεται με το πώς αντιλαμβάνονται αυτό το προϊόν οι καταναλωτές σε σύγκριση με το ανταγωνιστικό προϊόν (Zeithami & Bitner, 2003). Ο στόχος, συνεπώς, της τοποθέτησης ενός προϊόντος / υπηρεσίας στην αγορά είναι να του προσδοθούν ένα ή περισσότερα μοναδικά χαρακτηριστικά και να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό. Ο τρόπος με τον οποίο θα διαφοροποιηθεί ένα προϊόν σε μια αγορά είναι θέμα στρατηγικής της κάθε εταιρίας. Ειδικά, όταν αναπτύσσονται νέα προϊόντα και γίνεται προσπάθεια διεξόδου σε μια ανταγωνιστική αγορά (Αλεξανδρής 2007).

Σύμφωνα με τον Palmer (1998) κάποια βασικά κριτήρια τοποθέτησης αποτελούν η ποιότητα, η τιμή, η “προσωπικότητα”, τα επιμέρους χαρακτηριστικά του προϊόντος, τα οφέλη και οι ανάγκες που ικανοποιεί.

Οι Ries & Trout (1986) προτείνουν: *“η βασική προσέγγιση της τοποθέτησης ενός προϊόντος δεν είναι να δημιουργηθεί κάτι νέο και διαφορετικό, αλλά να μεταβληθεί αυτό που ήδη υπάρχει στο μυαλό”*. Με άλλα λόγια, η τοποθέτηση ενός προϊόντος στην αγορά είναι η επίδραση του μάρκετερ στο μυαλό του καταναλωτή. Συνεχίζοντας, οι Ries & Trout (1986) ισχυρίζονται ότι η καλύτερη επιλογή είναι *“να είστε πρώτοι, αλλά εάν δεν μπορείτε να είστε πρώτοι, να είστε διαφορετικοί”*.

Ως προς τον αθλητισμό, οι μάνατζερ και οι διαφημιστές προσπαθούν συνεχώς να τοποθετήσουν αποτελεσματικά το προϊόν ή την υπηρεσία τους στο μυαλό ενός όλο και περισσότερο οξυδερκή καταναλωτή. Επιπλέον, δεδομένου ότι οι καταναλωτικές προτιμήσεις είναι σε μια σταθερή κατάσταση ροής, η διαδικασία τοποθέτησης ενός προϊόντος απαιτεί τη δημιουργικότητα, την ανταπόκριση και την οξυδέρκεια.

ΕΝΟΤΗΤΑ ΙΙΙ

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο :

ΤΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Οι Boyd & Walker (1990:385) περιγράφουν ένα προϊόν ως: *‘‘οτιδήποτε, το οποίο ικανοποιεί μια επιθυμία ή μια ανάγκη από την άποψη της χρήσης, της κατανάλωσης ή της απόκτησης’’*. Επιπλέον, οι ερευνητές σημειώνουν ότι ένα προϊόν είναι η λύση ενός προβλήματος δεδομένου ότι αγοράζεται λόγω των παρεχόμενων ωφελειών. Ουσιαστικά, οι καταναλωτές αγοράζουν τα οφέλη, όχι το προϊόν.

Η ποιότητα είναι ένα άλλο χαρακτηριστικό γνώρισμα των αντιληπτικών οφελών των προϊόντων. Οι McCarthy και Perreault (1990:219) καθορίζουν την ποιότητα, από μια προοπτική μάρκετινγκ, ως *‘‘τη δυνατότητα ενός προϊόντος να ικανοποιήσει τις ανάγκες ή τις απαιτήσεις ενός καταναλωτή’’*. Στον αθλητισμό, το προϊόν (υπηρεσία) είναι ευδιάκριτο εντούτοις η ποιότητα του κεντρικού προϊόντος είναι κάτι στο οποίο ο αθλητικός μάρκετερ δεν έχει κανέναν έλεγχο. Αυτό είναι μια ευδιάκριτα μοναδική πτυχή του αθλητισμού και του αθλητικού μάρκετινγκ.

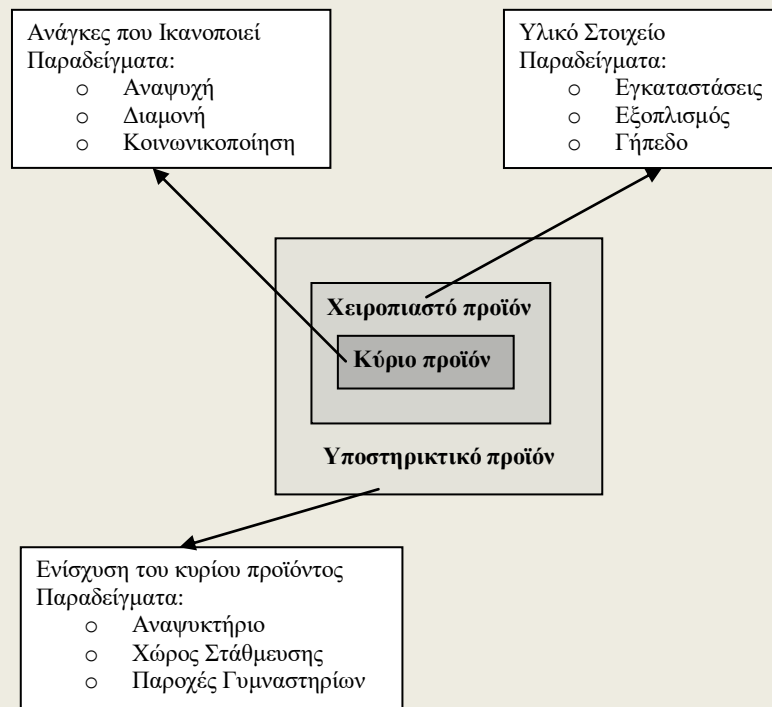
Με τις απόψεις των McCarthy και Perreault συμφωνεί και ο Branch (1992:25), υποστηρίζοντας την ανάγκη να διευρυνθεί η θέση των αθλητικών προϊόντων. Ο Branch (1992:25) τονίζει ότι: *‘‘Ο προνοητικός επαγγελματίας αθλητικός μάρκετερ συνειδητοποιεί ότι το παιχνίδι, ο ‘‘πυρήνας’’ του αθλήματος ή το πρωταρχικό προϊόν, δεν είναι μόνο ή το σημαντικότερο προϊόν της οργάνωσης. Η πρόκληση είναι να εστιάσει λιγότερο στην έκβαση του παιχνιδιού και περισσότερο σε μια θετική εμπειρία προς τους πελάτες.’’*

Οι Mullin et al (2004) επισημαίνουν ότι, το αθλητικό προϊόν είναι ένα σύνολο από στοιχεία το καθένα από τα οποία έχει δική του υπόσταση. Στον πυρήνα βρίσκεται «η εμπειρία του αγώνα», η οποία αποτελείται από την αγωνιστική διαδικασία (κανονισμοί/τεχνική), τους αθλητές, το αθλητικό υλικό και τον αγωνιστικό χώρο. Οτιδήποτε άλλο, χτίζεται επάνω σε αυτά τα στοιχεία. Το συμπλήρωμα αποτελεί στοιχείο του προϊόντος το οποίο αυξάνει την αξία του και την τιμή, σε σχέση με την απλή εμπειρία της παρακολούθησης ενός αθλητικού γεγονότος. Την ίδια στιγμή κάθε ένα από τα στοιχεία του προϊόντος (από τον παίκτη έως την μασκότ) μπορεί επίσης να αποτελέσει μια προέκταση του, με ζωή και πωλήσεις πολύ μεγαλύτερης διάρκειας από αυτή του αθλητικού γεγονότος ή της αθλητικής σεζόν.

Αναλυτικότερα για το προϊόν, το στέλεχος του τμήματος μάρκετινγκ πρέπει να λάβει υπόψη του τα χαρακτηριστικά του, τις ιδιότητες του και την αξία που προσφέρει στον καταναλωτή, τόσο χρηστική (δηλαδή με τη χρήση του προϊόντος) όσο και τη συναισθηματική (π.χ. το μπρελόκ της αγαπημένης ομάδας).

Στην περίπτωση των υπηρεσιών μπορεί να ορισθεί ως το σύνολο των χαρακτηριστικών του προϊόντος και τα οφέλη που αποκομίζουν οι καταναλωτές απ’ αυτό (Zeithaml & Bitner,

2003). Είναι κατανοητό ότι αν δεν οριστεί το προϊόν που προσφέρεται δεν είναι δυνατόν να προχωρήσουν οι υπεύθυνοι σε σχεδιασμό στρατηγικών μάρκετινγκ. Για παράδειγμα: Ποιο είναι το προϊόν μιας ομάδας καλαθοσφαίρισης; Ποιο είναι το προϊόν ενός γυμναστηρίου; Ποιο είναι το προϊόν μιας αθλητικής κατασκήνωσης; Είναι φανερό ότι και στις τρεις περιπτώσεις μιλάμε για υπηρεσίες, οι οποίες είναι άυλες, μη χειροπιαστές και δύσκολο να οριστούν. Επίσης υπάρχει πάντα η υποκειμενικότητα στις απαντήσεις. Προκειμένου να απαντηθούν τα παραπάνω ερωτήματα, αναλύοντας το προϊόν ορίζονται τα τρία επίπεδά του



Σχήμα 6.1
Τα επίπεδα Ανάλυσης του Αθλητικού Προϊόντος

(Σχήμα 6.1): α) κύριο προϊόν, β) χειροπιαστό προϊόν και γ) υποστηρικτικό προϊόν (Αλεξανδρής 2007).

6.1. Διαφοροποίηση και Ανάπτυξη των Αθλητικών Προϊόντων

Οι αγορές πρέπει συνεχώς να αξιολογούν τα προϊόντα τους, ειδικά στην περίπτωση που αυτά υπάρχουν στο μυαλό των καταναλωτών. Ο Kotler (2003) έχει προσδιορίσει την διαφοροποίηση ως: «τον σχεδιασμό ενός σετ από προσφορές προς τους καταναλωτές, οι οποίες διαφοροποιούν την μια εταιρία από την ανταγωνίστριά της». Τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ πρέπει να χρησιμοποιούν τις γνώσεις και τη φαντασία τους, για να αναγνωρίζουν τους τρόπους με τους οποίους τα προϊόντα τους πρέπει να διαφοροποιούνται από άλλα αντίστοιχα, στο μυαλό των καταναλωτών.

Τα στελέχη αθλητικού μάρκετινγκ πρέπει συνεχώς να αναπτύσσουν το προϊόν τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αφαίρεση ή την προσθήκη ενός ή περισσότερων στοιχείων που συνθέτουν ένα πλήρες σύνολο προνομίων. Οι Kotler et al. (1989:354) σημειώνουν ότι *‘‘μια επιχείρηση πρέπει να είναι καλή στην ανάπτυξη των νέων προϊόντων. Πρέπει, επίσης, να είναι καλή στη διαχείρισή τους λαμβάνοντας υπόψη τις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις, τις τεχνολογίες και τον ανταγωνισμό’’. Οι καινοτομίες των προϊόντων συχνά ισορροπούν σε μια λεπτή γραμμή επιτυχίας και αποτυχίας. Φυσικά, σε τελική ανάλυση, οι καταναλωτές είναι αυτοί που προσδιορίζουν το αποτέλεσμα.*

6.2. Τοποθέτηση του Αθλητικού Προϊόντος στην Αγορά

Τα στοιχεία κάθε αθλητικού προϊόντος είναι απαραίτητο να συμβάλουν σε μια συμπαγή εικόνα. Η ανάπτυξή τους δεν πρέπει να πραγματοποιείται με απρογραμματίστο τρόπο. Επίσης, ο αθλητικός οργανισμός επιβάλλεται να βρίσκει τρόπους να μεταφέρει την εικόνα αυτή στον καταναλωτή, διότι ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τη λήψη αυτής της εικόνας, έχει να κάνει με την αντίληψη του καταναλωτή. Σε τελική ανάλυση το σημαντικό στην τοποθέτηση ενός προϊόντος στην αγορά, είναι η θέση του στο μυαλό του καταναλωτή (Kotler, 2003).

Η τοποθέτηση του αθλητικού προϊόντος στην αγορά είναι στρατηγικά σημαντική, δεδομένου ότι διαδραματίζει έναν καίριο ρόλο στη στρατηγική του μάρκετινγκ. Η τοποθέτηση του προϊόντος συνδέει τις δράσεις της έρευνας αγοράς και της τμηματοποίησης αγοράς. Στην ουσία, ο προσδιορισμός της θέσης είναι το επιδιωκόμενο ταίριασμα ενός ιδιαίτερου προϊόντος και της αγοράς-στόχου. Σε μεγάλο βαθμό, η επιτυχία ενός προϊόντος μέσα σε μια επιλεγμένη αγορά εξαρτάται από το πόσο αποτελεσματικά έχει τοποθετηθεί. Το αθλητικό προϊόν, όπως οποιοδήποτε άλλο προϊόν, υπόκειται στο ίδιο εύρος των προτιμήσεων και των αντιλήψεων από τους καταναλωτές.

Η καθιέρωση μιας επιθυμητής θέσης στην αγορά είναι προτεραιότητα για τον αθλητικό μάρκετερ. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με δύο τρόπους: α) μέσω του φυσικού σχεδίου και β) μέσω της διαφήμισης. Το φυσικό σχέδιο αναφέρεται στις αλλαγές και τις τροποποιήσεις κανόνων που μπορούν να γίνουν για να καταστήσουν ένα άθλημα ελκυστικότερο σε ορισμένους τομείς της αγοράς. Η καθιέρωση μια θέσης προϊόντων μέσω της διαφήμισης χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο από τους αθλητικούς μάρκετερ (Kotler et al., 1994).

6.3. Προβλήματα που Σχετίζονται με το Αθλητικό Προϊόν.

Σύμφωνα με τους Zeithaml & Bitner (2003) και Αλεξανδρή (2007 & 2011), ο αθλητισμός είναι ένα αγαθό υπηρεσιών. Σχεδόν κάθε μεταβλητή του μάρκετινγκ προσεγγίζει διαφορετικά

το προϊόν/υπηρεσία που είναι αθλητικό. Οι βασικές διαφορές βρίσκονται στις μοναδικές πτυχές του αθλητικού προϊόντος και τις ασυνήθιστες συνθήκες αγοράς που αντιμετωπίζουν αυτοί που ασχολούνται με το αθλητικό μάρκετινγκ. Οι δυσκολίες που δημιουργούν στο μάρκετινγκ τα ειδικά χαρακτηριστικά του αθλητικού προϊόντος μπορούν να συνοψισθούν ως ακολούθως:

1. *Η επικοινωνία με τους δυνητικούς πελάτες και οι πωλήσεις είναι πιο δύσκολες και σύνθετες διαδικασίες, ως συνέπεια του ότι οι υπηρεσίες είναι άυλες. Έτσι είναι δύσκολη η περιγραφή και η απεικόνιση μιας αθλητικής υπηρεσίας σε ένα φυλλάδιο ή σε μια διαφήμιση.*

2. *Η τιμολόγηση είναι πιο δύσκολη. Η τιμή του αθλητικού προϊόντος / υπηρεσίας αυτού καθ' αυτού είναι μικρή, συγκρινόμενη με το συνολικό κόστος που καταβάλλει ο καταναλωτής στη διάρκεια της αθλητικής εμπειρίας που δέχεται. Για παράδειγμα, έρευνες έδειξαν ότι, το κόστος των εισιτηρίων για έναν αγώνα μπορεί να αντιπροσωπεύει το 1/3 των τελικών εξόδων μιας οικογένειας που πάει στο γήπεδο, εάν συνυπολογιστεί το κόστος μεταφοράς, το παρκινγκ, το φαγητό, το αναψυκτικό ή ένα αναμνηστικό αντικείμενο της ομάδας (Mullin et all, 2003). Ως συνέπεια της πολυπλοκότητας των αθλητικών υπηρεσιών υπάρχουν πολλοί παράγοντες που πρέπει να συνεκτιμηθούν για τον ορισμό της τιμής του τελικού προϊόντος (Jobber, 2004) όπως: α) οι στόχοι του οργανισμού, β) η ποιότητα των υπηρεσιών, γ) το κόστος λειτουργίας και τα συνολικά έξοδα, δ) οι πελάτες και τα χαρακτηριστικά τους, ε) ο ανταγωνισμός, στ) η ζήτηση του προϊόντος και ζ) η επωνυμία (μάρκα) της εταιρείας (brand name).*

3. *Η αξία του ανθρώπινου δυναμικού μιας αθλητικής επιχείρησης ή οργανισμού είναι μέρος του τελικού προϊόντος και επηρεάζει (θετικά ή αρνητικά) την ικανοποίηση των πελατών.*

4. *Η ποιότητα των υπηρεσιών εξαρτάται από πολλούς παράγοντες που είναι πολλές φορές δύσκολο να ελεγχθούν. Το τελικό προϊόν μπορεί να επηρεαστεί από μια σειρά παραγόντων όπως το προσωπικό, οι συν-ασκούμενοι, οι εγκαταστάσεις, αλλά και από παράγοντες που δεν ελέγχονται από τη διοίκηση (π.χ. καιρικές συνθήκες στα χιονοδρομικά κέντρα).*

5. *Οι πελάτες συμμετέχουν στην διαδικασία και επηρεάζουν το τελικό προϊόν με ποιο ξεκάθαρο παράδειγμα τους θεατές ενός ποδοσφαιρικού αγώνα. Οι θεατές (πελάτες) είναι εκείνοι οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν θετικά το προϊόν (καλό και ζωντανό κλίμα) είτε αρνητικά με την δημιουργία επεισοδίων. Ειδικά στον Ελλαδικό χώρο η συμπεριφορά των οπαδών ευθύνεται σε μεγάλο βαθμό για την υποβάθμιση του προϊόντος στο ποδόσφαιρο.*

6. *Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να επιστραφούν ή να ξαναπουληθούν. Όταν κάποιος πληρώσει το εισιτήριο και παρακολουθήσει έναν αγώνα δεν υπάρχει η δυνατότητα να πάρει πίσω το αντίτιμο στην περίπτωση που δεν μείνει ικανοποιημένος από το θέαμα, όπως*

συμβαίνει σε πολλά βιομηχανικά προϊόντα. Αυτό δημιουργεί δυσκολίες στο μάρκετινγκ και την πώληση των υπηρεσιών καθώς είναι δύσκολο να ελαττωθεί το ρίσκο αγοράς.

7. Η «νοοτροπία του ειδήμονα». Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και η ισχυρή προσωπική ταύτιση οδηγούν πολλούς από αυτούς που συμμετέχουν στον αθλητισμό να θεωρούν τους εαυτούς τους ειδήμονες. Η «νοοτροπία του ειδήμονα» ήταν ένα συμπέρασμα που προέκυψε κατά τη διάρκεια μια παναμερικανικής έρευνας, περίπου, πριν από μια εικοσαετία (Miller, 1985). Το 52% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά στην ερώτηση: «Πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να αγωνιστείτε σε μια επαγγελματική ομάδα εάν κάνατε εντατική προπόνηση;». Το 74% απάντησε θετικά όταν ρωτήθηκε: «Πιστεύεται ότι θα μπορούσατε να διατητηύσετε καλύτερα από τους διαιτητές;». Το 51% απάντησε θετικά στην ερώτηση: «Πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να κάνετε καλύτερη δουλειά σαν προπονητής από τον μέσο προπονητή;». Κανένας άλλος οργανισμός ή επιχείρηση δεν αντιμετωπίζεται με τόσο απλοϊκό τρόπο και με τόσο μεγάλη προσωπική ταύτιση από τους καταναλωτές.

8. Οι κοινωνικοί στόχοι πολλές φορές είναι δύσκολο να ορισθούν και να μετρηθούν. Οι στόχοι οι οποίοι έχουν να κάνουν με οικονομικούς δείκτες είναι πάντα μετρήσιμοι. Από την άλλη πλευρά όμως οι κοινωνικοί στόχοι είναι κάποιες φορές δύσκολο να μετρηθούν και να ορισθούν (π.χ. Special Olympics).

6.4. Ενδεικτικές Στρατηγικές για την Επίλυση των Προβλημάτων

Η δημιουργική σκέψη των διοικητικών στελεχών είναι ουσιαστική για την επίλυση των παραπάνω προβλημάτων. Κάποιες ενδεικτικές στρατηγικές που πιθανόν μπορούν να δώσουν λύση και προτείνονται από τους Zeithaml & Bitner (2003) και Αλεξανδρή (2007 & 2011), είναι οι ακόλουθες:

1. Χρήση χειροπιαστών στοιχείων για να ξεπερασθεί το πρόβλημα του άυλου των υπηρεσιών. Τα χειροπιαστά στοιχεία, όπως, οι ελκυστικές εγκαταστάσεις, η ενδυμασία και η υγιεινή του προσωπικού, τα διαφημιστικά φυλλάδια, το σήμα της επιχείρησης (logo) και οι επαγγελματικές κάρτες (business cards), θα δημιουργήσουν την εικόνα (image) του άυλου προϊόντος.

2. Ανάπτυξη της δια στόματος επικοινωνίας (word – of – mouth). Η χρήση προσωπικών πηγών πληροφόρησης (φίλοι, γνωστοί, κλπ) είναι η καλύτερη στρατηγική διαφήμισης και επικοινωνίας στις αθλητικές υπηρεσίες προκειμένου να ελαττωθεί το ρίσκο αγοράς το οποίο είναι υψηλό (Alexandris et all, 2001). Μια αθλητική επιχείρηση η οποία θα καταφέρει να αναπτύξει θετική ανεπίσημη επικοινωνία θα έχει μεγάλα οφέλη. Για να γίνει όμως κάτι τέτοιο πρέπει να επιτευχθούν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης των πελατών.

3. Ανάπτυξη ισχυρής εικόνας του προϊόντος (image). Η ανάπτυξη της εικόνας του προϊόντος ή του οργανισμού συνδέεται ξεκάθαρα με την ποιότητα και τη συνέπεια στην

διανομή των υπηρεσιών. Εταιρείες δραστηριοτήτων άσκησης και αναψυχής οι οποίες λειτουργούν με το σύστημα της δικαιοδοσίας (franchise) όπως και αλυσίδες γυμναστηρίων, επαγγελματικές αθλητικές ομάδες οι οποίες οργανώνουν ακαδημίες ανάπτυξης των αθλημάτων ανά την Ελλάδα είναι παραδείγματα αθλητικών υπηρεσιών που προσπαθούν να δημιουργήσουν μια ισχυρή εικόνα μέσω της επωνυμίας των προϊόντων.

4. *Εξατομίκευση των υπηρεσιών.* Εξατομίκευση των υπηρεσιών σημαίνει ανάπτυξη υπηρεσιών και προγραμμάτων με στόχο να ικανοποιήσουν συγκεκριμένες ομάδες πελατών με κοινά χαρακτηριστικά. Παραδείγματα τέτοιων στρατηγικών αποτελούν τα γυμναστήρια που απευθύνονται μόνο σε γυναίκες, η προσωπική προπόνηση και εκγύμναση, οι θέσεις των εισιτηρίων διαρκείας με αυξημένες παροχές στα γήπεδα (π.χ. σουίτες) κλπ.

5. *Σταθεροποίηση και έλεγχο της ποιότητας των υπηρεσιών.* Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της έρευνας αγοράς και της ανάπτυξης συγκεκριμένων μοντέλων.

6. *Έρευνα αγοράς για τον ορισμό του προϊόντος και τον εντοπισμό των προσδοκιών των πελατών.* Είναι απαραίτητη η χρήση ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας αγοράς. Δυστυχώς η χρήση της έρευνας αγοράς στους αθλητικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις άσκησης και αναψυχής είναι ακόμη πολύ περιορισμένη στον Ελλαδικό χώρο.

7. *Προσεκτική επιλογή και συνεχείς εκπαίδευση προσωπικού των αθλητικών οργανισμών και των κέντρων άσκησης και αναψυχής.* Είναι από τις πιο σημαντικές στρατηγικές καθώς το προσωπικό επιδρά σε μεγάλο βαθμό στο τελικό προϊόν.

8. *“Εκπαίδευση” των πελατών.* Είναι απαραίτητο κάθε οργανισμός ή επιχείρηση να έχει τους κανονισμούς του και να φροντίζει να τηρούνται από τους πελάτες του. Σύμφωνα με τους Alexandris, et al., (2001) οι πελάτες επιδρούν καταλυτικά στο τελικό προϊόν. Είναι προτιμότερο να χαθεί ένας “κακός” πελάτης και να κρατηθούν οι πολλοί “καλοί”.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο :

ΤΙΜΗ / ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ

7.1. Βασικά Στοιχεία Τιμολόγησης

Τιμολόγηση ορίζεται η διαδικασία της θέσπισης ή της ρύθμιση μιας τιμής που χρεώνεται σε έναν πελάτη σε αντάλλαγμα ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας. (Westerbeek & Smith, 2001).

Η τιμή αποτελεί ένα σημαντικό μέρος του μείγματος προώθησης για τους εξής λόγους: *Πρώτον*, η τιμή μπορεί να μεταβάλλεται εύκολα. *Δεύτερον*, σε συγκεκριμένες συνθήκες (ειδικά όταν η ζήτηση είναι ελάχιστη), η τιμή αποτελεί το πιο σπουδαίο εργαλείο προώθησης. *Τρίτον*, η τιμή είναι ιδιαίτερα ορατή, κατά συνέπεια οι αλλαγές της γίνονται εύκολα γνωστές, γεγονός το οποίο επιφέρει πιθανές αλλαγές στην αντίληψη των καταναλωτών για το προϊόν. *Τέλος*, η τιμή δεν βγαίνει ποτέ από το μυαλό των καταναλωτών (Mullin et all, 2004). Η τιμή πρέπει να είναι αντίστοιχη του προϊόντος, της ποιότητας κατασκευής του και της αξίας που προσφέρει στον καταναλωτή (τόσο χρηστική αξία όσο και συναισθηματική). Έτσι μπορεί ένα απλό αντικείμενο με πολύ μικρό κόστος κατασκευής, μεσαίας ποιότητας και χωρίς μεγάλη χρησιμότητα να πωλείται ακριβά λόγω της συναισθηματικής αξίας που προσφέρει (π.χ. ένα μπρελόκ με το σήμα της Ferrari), (Αναρτημένο στο <http://el.wikipedia.org/>)

Οι κυριότερες έννοιες της τιμολόγησης περιλαμβάνουν το κόστος, την αξία και τους στόχους. Μια αποτελεσματική απεικόνιση της τιμολόγησης είναι η θεμελιώδη εξίσωση της ικανοποίησης του καταναλωτή:

$$\text{Ικανοποίηση} = \text{Οφέλη} - \text{Κόστος}$$

Η ικανοποίηση, για παράδειγμα, μπορεί να σχετίζεται με τη χρηστικότητα, την αξιοπιστία, την εμπειρία ή το συναίσθημα. Τα οφέλη σχετίζονται με χαρακτηριστικά όπως η ποσότητα και η διάρκεια. Το κόστος μπορεί να περιλαμβάνει χρήματα, χρόνο, «εγώ» και προσπάθεια. Στο τέλος τα οφέλη πρέπει να υπερσχύσουν του κόστους. Το κόστος είναι το πιο ορατό και συχνά το πιεστικό μέρος της εξίσωσης (Mullin et all, 2004).

Στην έρευνα του Nowell (1995), οι παίκτες του γκολφ ανέφεραν τους παρακάτω παράγοντες ως «σημαντικούς» στην απόφασή τους για αγορά εξοπλισμού: Κόστος 76%, Αξία 54%, Μάρκα προϊόντος 29%, Ποικιλία προϊόντων 27% και Υπηρεσίες υποστήριξης 17%.

Μια υψηλότερη τιμή ή το υψηλότερο συνολικό κόστος δεν είναι πάντοτε κακό για τους καταναλωτές. Συχνά οι καταναλωτές εκλαμβάνουν την υψηλότερη τιμή ως ένδειξη καλύτερης ποιότητας και αντιθέτως, οι χαμηλότερες τιμές συχνά σημαίνουν και χαμηλότερη ποιότητα. Κατά κάποιο τρόπο οι αντιλήψεις των καταναλωτών συνδέουν την τιμή (και το συνολικό κόστος) με την αξία. Όπως συμβαίνει και με το συνολικό κόστος, έτσι και η αξία είναι κάτι που υπάρχει στο μυαλό του καταναλωτή. Τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ

πρέπει να κατανοήσουν τις αντιλήψεις των καταναλωτών σχετικά με το κόστος και την αξία και να επιχειρήσουν να θέσουν την κατάλληλη τιμή (Chamberlain, 1997).

Ενώ από την μια πλευρά τα στελέχη του μάρκετινγκ πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά τις αντιλήψεις των καταναλωτών σχετικά με το κόστος και την αξία όταν θέτουν τις τιμές των προϊόντων, από την άλλη πλευρά πρέπει επίσης να εξετάσουν τους στόχους του αθλητικού οργανισμού για τον οποίο εργάζονται. Ανάλογα με τη φύση και τη φιλοσοφία του οργανισμού (ιδιωτικός / δημόσιος, κερδοσκοπικός / μη κερδοσκοπικός) τα στελέχη του μάρκετινγκ μπορεί επίσης να επηρεαστούν από κάποιους στόχους, όπως για παράδειγμα: τα κέρδη, η επιβίωση, η μέγιστη δυνατότητα συμμετοχής, η θετική γνώμη των συμμετεχόντων κτλ. Η εξέταση διαφόρων στόχων, του αθλητικού οργανισμού, ενεργεί καταλυτικά στη στρατηγική διαδικασία τιμολόγησης του προϊόντος (Chamberlain, 1997).

7.2. Παράγοντες που Επηρεάζουν την Τιμολόγηση των Αθλητικών Υπηρεσιών

Βασικό στοιχείο του μάρκετινγκ μιας εταιρείας είναι η διαδικασία τιμολόγησης των προϊόντων της. Παρ' όλο που παράγοντες άλλοι πλην της τιμής έχουν αποκτήσει μεγαλύτερη σπουδαιότητα στη συμπεριφορά του αγοραστή στις πρόσφατες δεκαετίες, η τιμή συνεχίζει να παραμένει ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που καθορίζουν το μερίδιο αγοράς της εταιρείας και την αποδοτικότητά της. Εξάλλου η τιμή είναι η μόνη, από τα συστατικά του μείγματος μάρκετινγκ, που παράγει έσοδα (Αναρτ. στο <http://el.wikipedia.org/>). Η στρατηγική διαδικασία τιμολόγησης ενσωματώνει και εσωτερικά χαρακτηριστικά του οργανισμού και των προϊόντων (π.χ. σκοποί και στόχοι) και εξωτερικά χαρακτηριστικά (π.χ. συμπεριφορά τιμολόγησης των ανταγωνιστών). Αυτό θα επιτρέψει στον υπεύθυνο του μάρκετινγκ να δημιουργήσει μια στρατηγική τιμολόγησης πέρα από το βραχυπρόθεσμο μέλλον του οργανισμού (Shilbury et al., 2007). Είναι λοιπόν φανερό η σπουδαιότητα της επιλογής της κατάλληλης στρατηγικής τιμολόγησης για το εκάστοτε προϊόν/υπηρεσία. Υπάρχουν πολλαπλοί παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τις αποφάσεις για την τιμολόγηση. Όπως φαίνεται στο σχήμα 7.1, παραδείγματα τέτοιων βασικών παραγόντων αποτελούν: α) οι στόχοι του οργανισμού, β) η ποιότητα των υπηρεσιών, γ) το κόστος λειτουργίας και τα συνολικά έξοδα, δ) οι πελάτες και τα χαρακτηριστικά τους, ε) ο ανταγωνισμός, στ) η ζήτηση του προϊόντος και ζ) το όνομα της εταιρείας (Jobber, 2004).



Σχήμα 7.1

Παράγοντες που Επηρεάζουν την Τιμολόγηση των Αθλητικών Υπηρεσιών (Jobber, 2004).

Οι Στόχοι του Οργανισμού.

Διαφορετικοί για παράδειγμα είναι οι στόχοι ενός ιδιωτικού γυμναστηρίου από ένα δημοτικό γυμναστήριο. Το ιδιωτικό γυμναστήριο έχει ως στόχο το κέρδος, ενώ το δημοτικό γυμναστήριο έχει κατά βάση κοινωνικούς στόχους (π.χ. προώθηση του αθλητισμού και της δια βίου άσκησης).

Η Ποιότητα των Υπηρεσιών.

Η τιμή ενός εισιτηρίου διαρκείας εξαρτάται από τις παροχές στο γήπεδο, όπως για παράδειγμα, σουίτες, καθίσματα, θέση στο γήπεδο, χώρος στάθμευσης. Με τον ίδιο τρόπο, η τιμή μέλους ενός τένις κλαμπ συμπεριλαμβάνει ότι, κάθε επίσκεψη στον αθλητικό χώρο είναι ενοικίαση όλου του κλαμπ με οποιαδήποτε υπηρεσία προσφέρει, όπως: ένα καλό πρόγραμμα άσκησης, ποιοτικά γήπεδα τένις, μια σάουνα, ένα αναψυκτικό στο μπαρ κ.λπ. Κατά συνέπεια, στη τιμή της ετήσιας ή μηνιαίας συνδρομής του μέλους, συμπεριλαμβάνεται και το σύνολο των υπηρεσιών που δέχεται στο περιβάλλον που προσδιορίζεται με τη λέξη «κλαμπ» (Cooke, 1987).

Το Κόστος Λειτουργίας και τα συνολικά Έξοδα.

Οι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν κάποια μορφή τιμολόγησης με βάση το κόστος, για να αποφασίσουν το ύψος της συνδρομής των μελών. Η μορφή αυτή

χρησιμοποιεί την παρακάτω φόρμουλα: κόστος συν το επιθυμητό κέρδος ισούται με την τιμή πώλησης. Για την αποτελεσματική εφαρμογή της παραπάνω μεθόδου, θα πρέπει να υπάρχει ακριβής πληροφόρηση ως προς τις πάγιες και μεταβλητές δαπάνες του αθλητικού οργανισμού (Mullin et all, 2004).

Οι Πελάτες και τα Χαρακτηριστικά τους.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτών και η επιλογή συγκεκριμένης ομάδας – στόχου είναι μια απαραίτητη διαδικασία πριν επιλεγεί μια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική. Έτσι, υπάρχουν παραδείγματα γυμναστηρίων τα οποία προσφέρουν ακριβές υπηρεσίες επειδή απευθύνονται σε μια συγκεκριμένη κατηγορία ατόμων με υψηλά κοινωνικο – οικονομικά κριτήρια. Με τον ίδιο τρόπο, οι δημόσιοι οργανισμοί προσφοράς αθλητικών υπηρεσιών αναψυχής διαχωρίζουν τις συνδρομές των συμμετεχόντων, με βάση την ικανότητα τους να πληρώσουν. Έτσι, οι ηλικιωμένοι και όσοι έχουν χαμηλό εισόδημα, πληρώνουν λιγότερο από αυτούς που έχουν υψηλότερο εισόδημα. Τα παιδιά επίσης πληρώνουν χαμηλότερες τιμές για τη χρήση εγκαταστάσεων αναψυχής, το οποίο αποτελεί μια συνηθισμένη πρακτική (Howard & Crompton, 1980).

Ο Ανταγωνισμός.

Είναι απαραίτητη η γνώση της τιμής των ανταγωνιστικών προϊόντων και των προδιαγραφών τους προκειμένου να κοστολογηθούν οι υπηρεσίες. Τα στελέχη μάρκετινγκ των αθλητικών οργανισμών πρέπει να αναγνωρίζουν τους πραγματικούς ανταγωνιστές, να παρακολουθούν τις δραστηριότητες τους (συμπεριλαμβανόμενης της τιμής) που επηρεάζουν τη ζήτηση στην αγορά και να προετοιμάζουν την αντίδρασή τους έτσι ώστε να τις αντιμετωπίσουν. Συνήθως, η τακτική αυτή περιλαμβάνει την τιμή, την ποιότητα, ή κάποιο συνδυασμό των δύο όπως: α) αύξηση ή μείωση της τιμής και β) αύξηση ή μείωση της πραγματικής ποιότητας των προϊόντων, ή της ποιότητας όπως την αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής. Παρότι δεν υπάρχει μαγική φόρμουλα για να διαβάσει κανείς την αγορά και να αντιδράσει στις τιμές των ανταγωνιστών, είναι φανερό ότι ο σχεδιασμός πρέπει να προηγείται της αντίδρασης (Kotler, 2003).

Η Ζήτηση του Προϊόντος.

Υψηλή ζήτηση του προϊόντος συνοδεύεται από τη δυνατότητα αύξησης των τιμών, ενώ χαμηλή ζήτηση ενός προϊόντος συνοδεύεται από πτώση στις τιμές. Καθώς σε πολλές αθλητικές υπηρεσίες έχουμε περιοδικότητα στη ζήτηση (π.χ. γυμναστήρια, οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στο χώρο του αθλητικού τουρισμού), είναι δυνατόν οι τιμές να ποικίλουν από εποχή σε εποχή (π.χ. καλοκαίρι, χειμώνας) ή ακόμη και στα πλαίσια μιας

ημέρας (π.χ. πρωινή και απογευματινή ζώνη σε ένα γυμναστήριο) (Zarotis, Katsagolis & Mitrotasos, 2007).

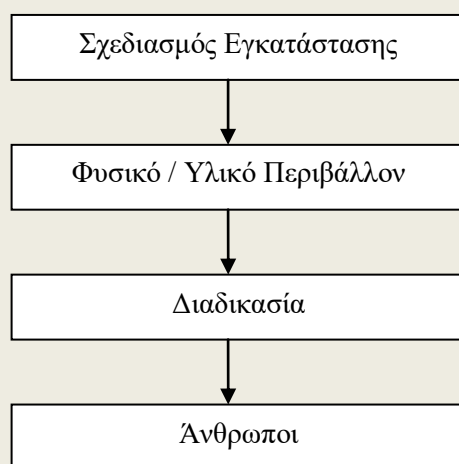
Το Όνομα του Οργανισμού (Brand Name).

Το όνομα του οργανισμού καθορίζει σε σημαντικό βαθμό την εμπορική του αξία και προδιαθέτει για υψηλότερες τιμές προϊόντων. Έτσι, μια ποδοσφαιρική ομάδα (π.χ. Ολυμπιακός, Μάντσεστερ Γιουνάιτεντ) με ιστορία και μεγάλο όνομα μπορεί να διαχειριστεί διαφορετικά τα εισιτήρια διαρκείας απ' ότι μια νέα ομάδα με μακρότερη ιστορία και λιγότερους φιλάθλους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο :

ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ / ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Ένα από τα ειδικά χαρακτηριστικά των αθλητικών προϊόντων/υπηρεσιών είναι ότι παράγονται, παραδίδονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα στον ίδιο χώρο. Εξαιρέσεις αποτελούν τα αθλητικά βιομηχανικά προϊόντα και τα αναμεταδιδόμενα αθλήματα. Λαμβάνοντας υπόψη αυτό το χαρακτηριστικό του συστήματος αθλητικής διανομής, ο αθλητικός χώρος διεξαγωγής αγώνων ή η εγκατάσταση γίνεται το σημαντικότερο στοιχείο στη στρατηγική διανομής ενός αθλητικού οργανισμού. Με άλλα λόγια, η μεταβλητή του τόπου στο μείγμα μάρκετινγκ είναι η αθλητική εγκατάσταση. Δεν αποτελεί σύμπτωση το ότι τα τελευταία τρία στοιχεία (Φυσικό /Υλικό Περιβάλλον, Διαδικασία και Άνθρωποι) αποτελούν στοιχεία των υπηρεσιών του μείγματος μάρκετινγκ. Τα μεταβλητά συστατικά του τόπου (σχήμα 8.1) είναι: α) ο σχεδιασμός της εγκατάστασης, β) το φυσικό / υλικό περιβάλλον, γ) η διαδικασία και δ) οι άνθρωποι (Shilbury et all., 2007).



Σχήμα 8.1

Μεταβλητά Στοιχεία του «Τόπου»

Σύμφωνα με τους Shilbury et all. (2007), ως «αθλητικός χώρος» ορίζεται το περιβάλλον υπηρεσιών μέσα και γύρω από την αθλητική εγκατάσταση (στάδιο, γυμναστήριο, χιονοδρομικό κέντρο κτλ.). Ένας επαρκής αριθμός ερευνών έχει αποδείξει την επιρροή που ασκούν τα περιβάλλοντα στοιχεία του χώρου, δηλαδή εκείνα τα στοιχεία που παραμένουν ίδια (Wakefield & Sloan, 1995, Wakefield & Blodgett, 1994, 1996, Wakefield, Blodgett & Sloan, 1996). Αυτά τα στοιχεία περιλαμβάνουν την προσβασιμότητα, την αισθητική της εγκατάστασης, την άνεση, τον ηλεκτρονικό εξοπλισμό και τις οθόνες καθώς και την

καθαριότητα της εγκατάστασης. Οι Wakefield & Blodgett, (1996), διαπίστωσαν ότι οι παραπάνω παράγοντες έχουν μια σημαντική επιρροή στον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται την ποιότητα του σταδίου. Όσο υψηλότερη αντιλαμβάνονται την ποιότητα του αθλητικού χώρου, τόσο υψηλότερη είναι η ικανοποίηση του αθλητικού οπαδού με το χώρο αυτό. Εάν οι αθλητικοί οπαδοί είναι ικανοποιημένοι, είναι πιθανότερο να παραμείνουν στο στάδιο για περισσότερο χρόνο (και συνεπώς να ξοδέψουν περισσότερα χρήματα). Επίσης είναι πιθανό να επισκεφτούν ξανά το συγκεκριμένο στάδιο.

8.1. Σχεδιασμός της Εγκατάστασης

Ο σχεδιασμός των εγκαταστάσεων για τα μεγάλα γεγονότα, όπως είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες, ή οι εγκαταστάσεις για μια επαγγελματική ομάδα ποδοσφαίρου, μια τοπική αθλητική ομάδα, ή οι εγκαταστάσεις αθλητικών κέντρων και δραστηριοτήτων αναψυχής, πρέπει να περιλαμβάνουν μια μακροπρόθεσμη οπτική γωνία ως προς την ενδεχόμενη χρήση τους. Με την παραγωγή και την κατανάλωση των αθλητικών προϊόντων που πραγματοποιούνται στην εγκατάσταση, τόσο η τρέχουσα όσο και η μελλοντική ανάγκη παροχής πρέπει να ληφθούν υπόψη. Είναι εξαιρετικά δαπανηρό να επαναξιολογηθεί και να σχεδιαστεί η υπάρχουσα εγκατάσταση. Για παράδειγμα, οι αθλητικές εγκαταστάσεις πρέπει να προσφέρουν επαρκείς χώρους στάθμευσης. Στα γήπεδα και τα ιδιωτικά γυμναστήρια, θέρετρα και προγράμματα αναψυχής, ο κατασκευαστικός κανόνας που ισχύει είναι ο «κανόνας του αντίχειρα», δηλαδή μία θέση στάθμευσης για κάθε τέσσερις θέσεις θεατών/καταναλωτών (Mullen, 1999).

Οι κτηριακές εγκαταστάσεις, αποτελούν το κεντρικό στοιχείο του κάθε αθλητικού οργανισμού. Είναι απαραίτητο κομμάτι του μείγματος μάρκετινγκ και περιλαμβάνουν κάποια συστατικά τα οποία επηρεάζουν την ελκυστικότητα των δραστηριοτήτων που διεξάγονται μέσα σ' αυτές, από την προσβασιμότητα και τα στοιχεία που σχετίζονται με τις μεταφορές, μέχρι το σχεδιασμό τη μορφή και τις παροχές (Mullin et al, 2004).

8.2. Φυσικό / Υλικό Περιβάλλον

Το φυσικό περιβάλλον αποτελεί το χειροπιαστό κομμάτι του αθλητικού προϊόντος και το περιβάλλον μέσα στο οποίο λαμβάνει χώρα ένας αγώνας (π.χ. γήπεδο), τα αθλητικά προγράμματα (π.χ. γυμναστήριο) και κάθε είδους εκδήλωση (π.χ. εγκαταστάσεις ενός χιονοδρομικού κέντρου).

Σύμφωνα με τους Westerbeek & Shilbury (2001), μπορεί το φυσικό περιβάλλον να μην εγγυάται από μόνο του την ποιότητα του τελικού προϊόντος, αλλά αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της εικόνας του προϊόντος, την προσέλκυση των πελατών και τη

βελτίωση της εμπειρίας τους. Επίσης, οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ πρέπει να προσέξουν το φυσικό περιβάλλον να είναι ελκυστικό όχι μόνο για τους καταναλωτές, αλλά και για τους εργαζόμενους, αφού αποτελεί έναν από τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Επομένως, ο βασικός στόχος κατά το σχεδιασμό του φυσικού περιβάλλοντος πρέπει να είναι η δημιουργία συνθηκών οι οποίες θα επηρεάζουν ευχάριστα τις αισθήσεις και τη διάθεση όχι μόνο των πελατών, αλλά και των εργαζομένων (Zeithaml & Bitner, 2003).

8.3. Διαδικασία

Μέχρι τώρα έχουν αναλυθεί μόνο εκείνες οι μεταβλητές οι οποίες επηρεάζουν την άφιξη του καταναλωτή στην αθλητική εγκατάσταση, προκειμένου να αγοράσει και να καταναλώσει το προϊόν. Η αγορά και η κατανάλωση περιλαμβάνουν τη διαδικασία μέσω της οποίας ο αθλητικός οργανισμός διανέμει το αθλητικό προϊόν στον πελάτη. Οι αθλητικοί μάρκετερ, που συμμετέχουν σε αυτήν τη διαδικασία παροχής υπηρεσιών, μπορούν να επηρεάσουν και να βελτιστοποιήσουν τις επαφές μεταξύ του πελάτη και του αθλητικού οργανισμού. Ο Shilbury (1994:31) σημειώνει ότι *«η εγκατάσταση είναι ύψιστης σημασίας, επειδή αντιπροσωπεύει τη σύγκληση του μάρκετινγκ και των λειτουργικών διαδικασιών»*.

Η λειτουργική διαδικασία, περιλαμβάνει την ανάλυση και κωδικοποίηση της καθημερινής λειτουργίας του αθλητικού οργανισμού. Η τμηματοποίηση των καθημερινών λειτουργιών, η κατανομή των αρμοδιοτήτων και ο καθημερινός προγραμματισμός είναι σημαντικά στοιχεία της λειτουργικής διαδικασίας.

Απαιτείται, συνεπώς η ανάπτυξη ενός λεπτομερούς σχεδιαγράμματος του συστήματος παροχής αθλητικών υπηρεσιών. Το λεπτομερές σχεδιάγραμμα παρακολουθεί τον πελάτη από την είσοδό του στην αθλητική εγκατάσταση ως την έξοδό του από αυτήν και χαρτογραφεί τις πιθανές αλληλεπιδράσεις του με τον αθλητικό οργανισμό και το προσωπικό του. Ένα λεπτομερές σχεδιάγραμμα, επομένως είναι ένα ζωτικής σημασίας όργανο για τον αθλητικό μάρκετερ στη διαδικασία βελτιστοποίησης της παροχής των υπηρεσιών (Torkildsen, 1992). Για παράδειγμα, η καθημερινή λειτουργία ενός γυμναστηρίου ακολουθεί κάποια συγκεκριμένο πρόγραμμα. Βασικά στοιχεία του προγράμματος είναι το ωράριο λειτουργίας, ο προγραμματισμός των τάξεων / προγραμμάτων, οι βάρδιες των γυμναστών κτλ. Με τον ίδιο τρόπο μια κατασκήνωση ακολουθεί ένα δομημένο ημερήσιο πρόγραμμα το οποίο ξεκινά από το πρωινό και καταλήγει στη βραδινή διασκέδαση. Η λεπτομερής ανάλυση αυτών των προγραμμάτων και η κατανομή των αρμοδιοτήτων των στελεχών του γυμναστηρίου ή της κατασκήνωσης κρίνεται απαραίτητη.

8.4. Άνθρωποι

Το προσωπικό είναι αρμόδιο για την παράδοση του προϊόντος και κατά συνέπεια, είναι ο κύριος ποιοτικός παράγοντας στη διαδικασία της κατανάλωσης. Ο «τρόπος» με τον οποίο θα συμπεριφέρεται το προσωπικό επηρεάζει άμεσα την ικανοποίηση του καταναλωτή, γιατί αυτοί είναι οι πρώτοι άνθρωποι και σε πολλές περιπτώσεις οι μοναδικοί, με τους οποίους έρχεται σε επαφή ο αθλητικός καταναλωτής. Παρ' όλα αυτά, πολλές φορές όσοι επιλέγονται για αυτές τις θέσεις, έχουν τη λιγότερη εκπαίδευση. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα του φαινομένου αυτού μπορεί να συναντήσει κανείς στη ρεσεψιόν των ιδιωτικών γυμναστηρίων ή θερινών παιδικών κατασκηνώσεων, όπου οι υπάλληλοι της ρεσεψιόν είναι φοιτητές, ή απόφοιτοι λυκείων που εργάζονται με καθεστώς μερικής απασχόλησης. Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται και σε γήπεδα ή στάδια όπου όλο σχεδόν το προσωπικό των αθλημάτων αποτελείται από άτομα μερικής απασχόλησης (Mullin et all, 2004). Η επιλογή και η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού για την παροχή υπηρεσιών στον αθλητισμό είναι στόχοι στους οποίους ο αθλητικός μάρκετερ πρέπει να έχει ισχυρή συμμετοχή. Το επίπεδο κατάρτισης, δεξιοτήτων και δυνατοτήτων των πιθανών υπαλλήλων του αθλητικού οργανισμού γίνονται «ανθρώπινες μεταβλητές» που θα κάνουν τη διαφορά μεταξύ της μέτριας και άριστης παροχής υπηρεσιών. Το εκπαιδευμένο προσωπικό στους αθλητικούς οργανισμούς δεν αποτελεί πλέον μια πολυτέλεια, αλλά μια αναγκαιότητα (Jones & George, 2003, Linnehan, 2001).

8.5. Κανάλια Μάρκετινγκ για τα Αθλητικά Αγαθά και τις Υπηρεσίες

Αν και οι εγκαταστάσεις είναι το πρωταρχικό στοιχείο στη διανομή του βασικού αθλητικού προϊόντος, υπάρχουν και άλλα στοιχεία με την έννοια του «τόπου» στο μείγμα του αθλητικού μάρκετινγκ. Αυτά περιλαμβάνουν διάφορα κανάλια μέσω των οποίων οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ μπορούν να προσφέρουν το προϊόν, σε αυτήν την περίπτωση πέρα από την εγκατάσταση. «Τα κανάλια» είναι απλά διάφοροι σχηματισμοί ή ενώσεις οργανισμών, που συνδέονται μεταξύ τους για να προσφέρουν ένα προϊόν στους καταναλωτές (Kotler 2003). Σύμφωνα με τους Mullin et all (2004) τα βασικά συστατικά στοιχεία ενός καναλιού είναι τα εξής:

Κατασκευαστές (**K**)

Χονδρέμποροι (**X**)

Μεσίτες – Προμηθευτές (**M**)

Λιανικό Εμπόριο (**A**)

Καταναλωτές – Πελάτες (**Π**)

Ένα παραδοσιακό κανάλι για αγαθά θα μπορούσε να είναι:

K → X → M → A → Π

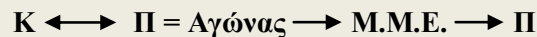
Ένας κατασκευαστής όπως η NIKE (**K**) που κατασκευάζει παπούτσια, τα πουλάει στους χονδρέμπορους (**X**), οι οποίοι συνεργάζονται με μεσίτες – προμηθευτές (**M**) για να τα πουλήσουν σε τοπικά μαγαζιά (**A**), απ' όπου οι καταναλωτές - πελάτες (**Π**) θα τα αγοράσουν. Οι εταιρείες παραγωγής αθλητικών αγαθών χρησιμοποιούν άλλους οργανισμούς ως κανάλι του μάρκετινγκ για να επικεντρωθούν σ' αυτό που κάνουν πολύ καλά, δηλαδή στη κατασκευή.

Από την άλλη πλευρά η εκδρομή μιας οικογένειας σε ένα χιονοδρομικό κέντρο για σκι θα μπορούσε να είναι:



Στην προκειμένη περίπτωση οι πελάτες (**Π**) πηγαίνουν αντίστροφα προς το κανονικό κανάλι, ταξιδεύοντας προς το σημείο παραγωγής (**K**), συμμετέχοντας στην παραγωγή και καταναλώνοντας ταυτόχρονα το ίδιο το προϊόν.

Στον ολοένα και πιο πολύπλοκο κόσμο των αθλητικών καναλιών του μάρκετινγκ, είναι πολύ φυσιολογικό να δούμε τους δύο τύπους των συστημάτων να λειτουργούν παράλληλα, μερικές φορές για να πλησιάσουν τον ίδιο πελάτη. Για παράδειγμα, μια επαγγελματική ομάδα διαθέτει τον παραδοσιακό τρόπο διανομής των εισιτηρίων μέσω των εκδοτηρίων, αλλά μπορεί να αναμεταδώσει τηλεοπτικά τον αγώνα, έτσι ώστε να διανείμει το προϊόν μέσω της τηλεόρασης ή του ιντερνέτ σε ένα ευρύτερο κοινό, όπου το κανάλι έχει την εξής μορφή:



Στην προκειμένη περίπτωση η τηλεόραση και το ιντερνέτ παίζει το ρόλο του μεσάζοντα.

Σύμφωνα με τον Kotler (2003) δεν υπάρχει κάποια συνταγή για τον καθορισμό των καλύτερων καναλιών μάρκετινγκ. Πρόκειται για μια διαρκή ενέργεια ισορροπίας. Όσο μακρύτερο είναι ένα κανάλι μάρκετινγκ, τόσο λιγότερο έλεγχο έχει η εταιρεία στην παράδοση του προϊόντος στον τελικό καταναλωτή. Επειδή η πραγματική παροχή υπηρεσιών είναι κρίσιμη για την ικανοποίηση των καταναλωτών, οι οργανισμοί αθλητικών υπηρεσιών πρέπει να στοχεύουν να κρατούν τα κανάλια του μάρκετινγκ όσο το δυνατόν πιο περιορισμένα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο :

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

9.1. Η Σημασία της Ποιότητας Υπηρεσιών και της Ικανοποίησης των Πελατών

Το ενδιαφέρον για τη βελτίωση της ποιότητας των αθλητικών υπηρεσιών έχει γίνει έντονο τα τελευταία χρόνια, καθώς οι αθλητικοί οργανισμοί και οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει ότι λόγω του ανταγωνισμού και των αυξημένων προσδοκιών των πελατών είναι αδύνατον να επιβιώσουν χωρίς ποιοτικές υπηρεσίες (Martin, 1990, Αλεξανδρή, 2007). Σύμφωνα με τους Shilbury et all. (2007), ο αθλητισμός, ίσως περισσότερο από πολλές άλλες βιομηχανίες, πρέπει να καταδείξει πρόσθετη ανησυχία για τις αξιολογήσεις των πελατών του ως προς την ικανοποίηση και την ποιότητα υπηρεσιών που παρέχει. Αυτό συμβαίνει επειδή το αθλητικό προϊόν είναι επιλεκτικό και υποκατάστατο (Martin, 1990). Το αθλητικό προϊόν είναι επιλεκτικό, δεδομένου ότι δεν είναι ουσιαστικό με τον ίδιο τρόπο που είναι προϊόντα όπως τα τρόφιμα, και οι ιατρικές υπηρεσίες. Δηλαδή κανένας δεν είναι υποχρεωμένος να παίξει τένις ή να παρευρεθεί σε ένα παιχνίδι ποδοσφαίρου. Το αθλητικό προϊόν είναι υποκατάστατο, δεδομένου ότι υπάρχουν πολλοί άλλοι οργανισμοί, έξω από τον αθλητικό χώρο, που μπορούν να τροφοδοτούν τις ανάγκες ελεύθερου χρόνου και αναψυχής του εν δυνάμει αθλητικού καταναλωτή. Δηλαδή η ανταγωνιστική αγορά στην οποία ο αθλητικός οργανισμός είναι μόνο ένας φορέας, περιέχει, επίσης, τις τέχνες, τον κινηματογράφο και τις πολιτισμικές εκδηλώσεις. Πολλές από τις ανάγκες που ικανοποιούνται από το αθλητικό προϊόν (π.χ. διαφυγή, κοινωνικοποίηση) μπορούν να ικανοποιηθούν από προϊόντα άλλων βιομηχανιών (Ζαρώτης και ά., 2008)

Η αναγκαιότητα της έρευνας στο χώρο της ποιότητας των αθλητικών υπηρεσιών, της ικανοποίησης των πελατών και της πιστότητας είναι σήμερα από κάθε άλλη φορά επιτακτική. Ο ανταγωνισμός στην αθλητική αγορά είναι αυξανόμενος, ενώ υπάρχει μεγάλο πρόβλημα στη διατηρησιμότητα των πελατών. Κάποια από τα στατιστικά που αναφέρθηκαν στη διεθνή βιβλιογραφία προτείνουν ότι τα γυμναστήρια στην Αμερική κατά μέσο όρο χάνουν 40% από τους πελάτες τους κάθε χρόνο (Sawyer & Smith, 1999). Επιπλέον, το 50% των ατόμων που ξεκινούν να συμμετέχουν σε αθλητικά προγράμματα σταματούν τους πρώτους 6 μήνες (Gerson, 1999). Τα νούμερα αυτά είναι ακόμη ψηλότερα στην Ελλάδα.

9.2. Ορισμοί Εννοιών

Τόσο η ποιότητα υπηρεσιών όσο και η ικανοποίηση των πελατών αποτελούν έναν τύπο αξιολόγησης και μπορούν να σηµάνουν διαφορετικά πράγµατα σε διαφορετικούς ανθρώπους και σε διαφορετικά πλαίσια.

Ποιότητα Υπηρεσιών

Σύμφωνα µε τους Parasuraman, Zeithaml και Berry (1998) και πιο πρόσφατα, µε τους Lovelock, Petterson και Walker (2001), ποιότητα υπηρεσιών είναι η κρίση του θεατή ή του συμμετέχοντα για το πόσο άριστη είναι µια αθλητική υπηρεσία ή ένα τµήµα υπηρεσιών. Η ποιότητα βιοµηχανικών προϊόντων µπορεί να µετρηθεί αντικειµενικά, βάσει συγκεκριµένων δεικτών / χαρακτηριστικών (π.χ. ποιότητα ενός αυτοκινήτου), σε αντίθεση, µε την ποιότητα υπηρεσιών η οποία είναι πιο δύσκολο να µετρηθεί. Είναι κατά µεγάλο ποσοστό µια υποκειµενική εκτίµηση βασισµένη στην εµπειρία από τη χρήση της υπηρεσίας. Για το λόγο αυτό στην περίπτωση των υπηρεσιών αναφερόµαστε στην αντιλαµβανόµενη ποιότητα.

Αντιλαµβανόµενη Ποιότητα.

Ορίζεται ως µια εκτίµηση ή στάση σχετικά µε την ανωτερότητα µιας υπηρεσίας. Στην περίπτωση των αθλητικών υπηρεσιών χρησιµοποιείται πάντα ο όρος «αντιλαµβανόµενη ποιότητα», καθώς το υποκειµενικό στοιχείο των εκτιµήσεων είναι έντονο και οι εκτιµήσεις βασίζονται στις αντιλήψεις των πελατών (Lovelock et all 2001). Είναι δύσκολο να ορίσουµε αντικειµενικά ποιο είναι ένα καλό πρόγραµµα αεροβικής, καθώς ο κάθε συμμετέχων έχει διαφορετικές προσδοκίες.

Ικανοποίηση Πελατών.

Σύμφωνα µε τον Oliver (1997), η ικανοποίηση των πελατών, είναι η εκτίµηση µιας υπηρεσίας που γίνεται µετά τη χρήση της (µετά τη συµµετοχή) και καθορίζεται από την άποψη της ευχάριστης πληρότητας. Δηλαδή η ικανοποίηση των πελατών είναι µια εκτίµηση ότι µια αθλητική υπηρεσία, ή ένα τµήµα υπηρεσιών, παρέχει ένα ευχάριστο επίπεδο πληρότητας, σχετικής µε την κατανάλωση. Η κρίση αυτή µπορεί να είναι υποκειµενική όπως και συναισθηµατική, βασισµένη στις προσωπικές προσδοκίες των πελατών. Οι εκτιµήσεις, σχετικά µε την ικανοποίηση των πελατών, πολλές φορές βασίζονται στο συναίσθηµα. Έτσι, κάποιος είναι ικανοποιηµένος από το δώρο που πέρασε σε ένα ποδοσφαιρικό γήπεδο, παρόλο που οι συνθήκες ήταν κακές (κακή ποιότητα υπηρεσιών), απλά επειδή κέρδισε η οµάδα του.

9.3. Σχέση Μεταξύ Ποιότητας και Ικανοποίησης

Σύμφωνα µε τον Oliver (1997), οι όροι «ποιότητα» και «ικανοποίηση» σχετίζονται, αλλά δεν είναι ταυτόσηµοι. Οι διαφορές µεταξύ των δύο όρων συνοψίζονται στα παρακάτω σηµεία:

α) Η εκτίμηση της ποιότητας δεν απαιτεί πάντα προσωπική εμπειρία. Η διαμόρφωση, για παράδειγμα, μιας κρίσης μπορεί να βασίζεται στη γνώμη των άλλων, τη διαφήμιση κτλ. Μπορεί, για παράδειγμα, να πει κάποιος ότι το γήπεδο Καραϊσκάκη είναι ένα καλό γήπεδο χωρίς να το έχει επισκεφτεί (από όσα βλέπει και διαβάζει στα ΜΜΕ).

Το αντίθετο συμβαίνει με την ικανοποίηση, η οποία απαιτεί προσωπική εμπειρία από τη χρήση μιας υπηρεσίας ή την αγορά ενός προϊόντος. Αν δεν επισκεφτεί κάποιος ένα χιονοδρομικό κέντρο, δεν μπορεί να εκφέρει άποψη για το αν οι υπηρεσίες του είναι ικανοποιητικές.

β) Η ποιότητα κρίνεται έναντι κάποιων καθορισμένων σταθερών (π.χ. το τέλειο προϊόν). Προκειμένου να κρίνει κάποιος το αν μια αθλητική εγκατάσταση είναι καλή έχει στο μυαλό του την τέλεια εγκατάσταση και κάνει συγκρίσεις (Αλεξανδρής, 2007 & 2011).

Από την άλλη πλευρά η ικανοποίηση κρίνεται έναντι των προσωπικών προσδοκιών (π.χ. μια φθηνή και όχι ποιοτική υπηρεσία μπορεί να αφήσει ικανοποιημένους κάποιους πελάτες με χαμηλές προσδοκίες) (Alexandris & Palialia, 1999).

γ) Η εκτίμηση της ποιότητας είναι μια διανοητική (ορθολογιστική) διαδικασία, ενώ η έκφραση της ικανοποίησης είναι διανοητική, αλλά και συναισθηματική διαδικασία.

δ) Οι εκτιμήσεις σχετικά με την ποιότητα είναι συνήθως μακράς διάρκειας (π.χ. δύσκολα αλλάζει η αντίληψη για την ποιότητα ενός προϊόντος), ενώ οι εκτιμήσεις για την ικανοποίηση διαρκούν συνήθως σύντομο χρονικό διάστημα.

9.4. Μέτρηση της Ικανοποίησης των Πελατών

Δεδομένου ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι τόσο σημαντική, είναι κρίσιμο ο αθλητικός οργανισμός να είναι σε θέση να προσδιορίσει ακριβώς πόσο οι θεατές και οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιημένοι από την υπηρεσία στο σύνολό της αλλά και από τα επιμέρους συστατικά της. Σύμφωνα με τους Hoffman και Bateson (1997), οι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να αξιολογήσουν τα επίπεδα της ικανοποίησης των πελατών και άμεσα και έμμεσα.

Οι έμμεσες μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών περιλαμβάνουν την παρακολούθηση και τον έλεγχο των παραπόνων, τα αρχεία πωλήσεων, τα κέρδη και τη διατήρηση πελατών. Αν και αυτά τα έμμεσα μέτρα είναι χρήσιμα, δεν πρέπει να χρησιμοποιούνται μεμονωμένα. Τα έμμεσα μέτρα πρέπει να συνδυαστούν με τα άμεσα μέτρα (Shilbury et al. 2003 & 2007).

Τα άμεσα μέτρα ικανοποίησης των πελατών ποικίλλουν. Ένα από τα δημοφιλέστερα είναι η προσέγγιση που πραγματοποιείται μέσω προσωπικών συνεντεύξεων ή ερωτηματολογίων που συμπληρώνει ένας πελάτης. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για: α) συγκεκριμένες πτυχές υπηρεσιών, όπως η έκδοση εισιτηρίων, η

ευγένεια του προσωπικού και η επιδεξιότητα των αθλητών, β) ευρύτερες διαστάσεις των υπηρεσιών, όπως το βασικό προϊόν και οι προεκτάσεις του και γ) ολόκληρη την αθλητική εμπειρία, όπως τα εισιτήρια διαρκείας ή τις ομάδες που προσφέρουν την ιδιότητα μέλους (Shilbury et all. 2003 & 2007).

.Για πρόσθετη διορατικότητα, η προσέγγιση μέσω μιας κλίμακας εκτίμησης πέντε ή επτά βαθμών, όπου 1=πολύ δυσαρεστημένος και 5 ή 7=πολύ ικανοποιημένος, πρέπει να συνοδεύεται από ένα μηχανισμό που να προσδιορίζει γιατί οι πελάτες είναι είτε ικανοποιημένοι είτε δυσαρεστημένοι. Αυτή η μέθοδος έχει σπουδαία διαγνωστική δυνατότητα, δεδομένου ότι επιτρέπει στον οργανισμό να επισημάνει τα προβλήματα και να επιδιώξει τους τρόπους μέσω των οποίων αυτά μπορούν να διορθωθούν, καθώς και να προσδιοριστεί πού ο οργανισμός αποδίδει καλά ώστε να εξασφαλιστεί η συνέχιση της καλής απόδοσης. Οι θεατές και οι συμμετέχοντες μπορούν επίσης να ρωτηθούν σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο πιστεύουν ότι θα μπορούσε να βελτιωθεί ο οργανισμός και οι παρεχόμενες υπηρεσίες του Shilbury et all. 2003 & 2007).

9.5. Μέτρηση της Ποιότητας Υπηρεσιών

Σύμφωνα με τον Αλεξανδρή (2007 & 2011), υπάρχουν διάφορα μοντέλα που έχουν προταθεί στη βιβλιογραφία για τη μέτρηση της ποιότητας των αθλητικών υπηρεσιών. Τα πιο διαδεδομένα μοντέλα στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι το SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), το μοντέλο TEAMQUAL των McDonald, Sutton & Milne (1995) για τον αθλητισμό θεατών και το μοντέλο QUESC των Kim & Kim (1995) για τα αθλητικά κέντρα. Πρόσφατα, όμως προτάθηκε και ένα μοντέλο από τους Brady & Cronin (2001), το οποίο εφαρμόστηκε και στα γυμναστήρια στην Ελλάδα από τους Alexandris et al. (2004β)

9.5.1. Το μοντέλο SERVQUAL

Το μοντέλο SERVQUAL είναι βασισμένο στις πέντε ποιοτικές διαστάσεις υπηρεσιών (Parasuraman et all 1988:23). Πιο συγκεκριμένα:

- *Υλικά Στοιχεία*: εγκαταστάσεις, εξοπλισμός και εμφάνιση προσωπικού.
- *Αξιοπιστία*: η δυνατότητα να εκτελεστεί η υποσχόμενη υπηρεσία με αξιοπιστία και ακρίβεια.
- *Ανταπόκριση*: η προθυμία να εξυπηρετηθούν οι πελάτες και να τους παρασχεθούν γρήγορες υπηρεσίες.

- *Ασφάλεια*: η γνώση και η ευγένεια των υπαλλήλων και η δυνατότητά τους να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη και πίστη.
- *Συμπάθεια*: η περιποίηση, εξατομικευμένη προσοχή που η εταιρία παρέχει στους πελάτες της.

Αν και το SERVQUAL είναι το δημοφιλέστερο μέτρο ποιότητας υπηρεσιών, έχει προσελκύσει κάποια κριτική. Η πιο συνηθισμένη κριτική είναι ότι οι πέντε διαστάσεις του μοντέλου δεν μπορούν συχνά να αντιγραφούν σε διαφορετικές βιομηχανίες. Δηλαδή, οι διαστάσεις είναι σχετικές με κάποιες βιομηχανίες αλλά όχι με άλλες. Εντούτοις, οι περισσότεροι ερευνητές δέχονται ότι το SERVQUAL παραμένει ένα σημαντικό διαγνωστικό εργαλείο για την απόδοση ποιοτικών υπηρεσιών του οργανισμού (Shilbury et al. 2003 & 2007).

Στο χώρο των αθλητικών υπηρεσιών στην Ελλάδα το SERVQUAL τροποποιήθηκε από τους Alexandris et al. (2004α). Το τελικό μοντέλο προτείνει τη μέτρηση της ποιότητας με πέντε παράγοντες, ως εξής: α) προσωπικό, β) αξιοπιστία, γ) χειροπιαστό στοιχείο, δ) ανταπόκριση και ε) προσδοκώμενο αποτέλεσμα.

9.5.2. Τα μοντέλα TEAMQUAL και QUESC

Σύμφωνα με τους Shilbury et al. (2003 & 2007). Οι τροποποιήσεις του SERVQUAL, στα πλαίσια του αθλητισμού είναι πολλές και ποικίλες, συμπεριλαμβανομένου του μοντέλου TEAMQUAL των McDonald et al. (1995) για τον αθλητισμό θεατών και το μοντέλο QUESC των Kim & Kim (1995) για τα αθλητικά κέντρα.

Οι McDonald et al. (1995) τροποποίησαν το SERVQUAL ώστε να μπορεί να αξιολογήσει τις υπηρεσίες που παρέχονται σε θεατές επαγγελματικών αθλητικών ομάδων. Συγκεκριμένα, ενσωμάτωσαν πρόσθετα στοιχεία στο μοντέλο για να εξηγήσουν την πολυδιάστατη φύση της παροχής υπηρεσιών προς τους θεατές (π.χ. το προσωπικό έκδοσης εισιτηρίων, τα καταστήματα κτλ). Αναπτυγμένο στις Ηνωμένες Πολιτείες στα πλαίσια της επαγγελματικής καλαθοσφαίρισης, το τελικό μοντέλο τους το TEAMQUAL, περιέλαβε 39 μεταβλητές στηριγμένες στις πέντε διαστάσεις του SERVQUAL.

Οι Kim & Kim (1995) ανέπτυξαν ένα όργανο αξιολόγησης της ποιότητας υπηρεσιών με 33 μεταβλητές, το QUESC, στα πλαίσια των Κορεατικών αθλητικών κέντρων. Αν και χρησιμοποίησαν τις πέντε διαστάσεις του SERVQUAL, ως αφετηρία για την έρευνα τους, τα τελικά αποτελέσματα τους προσδιόρισαν ένδεκα ευδιάκριτες διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών (δηλ. περιβάλλον, συμπεριφορά και αξιοπιστία υπαλλήλων, διαθέσιμες πληροφορίες, προσφερθέντα προγράμματα, προσωπικές εκτιμήσεις, τιμή, προνόμια, ψυχική ηρεμία, διέγερση και ευκολία). Οι διαστάσεις που προσδιόρισαν υποστηρίζουν τη συγκεκριμένη βιομηχανία αθλητικών υπηρεσιών.

9.5.3. Προσαρμογή του μοντέλου των Brady και Cronin στις αθλητικές υπηρεσίες

Ένα άλλο μοντέλο που έχει αναπτυχθεί στη διεθνή βιβλιογραφία είναι αυτό των Brady και Cronin (2001), το οποίο εφαρμόστηκε και προσαρμόστηκε στη μέτρηση των υπηρεσιών στα γυμναστήρια, στην Ελλάδα, από τους Alexandris et al. (2004β). Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο οι αθλητικές υπηρεσίες μπορούν να μετρηθούν με τρεις βασικές διαστάσεις: α) αλληλεπίδραση (προσωπικού και πελατών), β) φυσικό περιβάλλον/χειροπιαστό στοιχείο και γ) προσδοκώμενα αποτελέσματα από τη συμμετοχή.

Η αλληλεπίδραση αποτελείται από την κατάρτιση, τη συμπεριφορά και την ανταπόκριση του προσωπικού. Το φυσικό/υλικό περιβάλλον αποτελείται από τους παράγοντες: σχεδίαση/εξοπλισμός και συντήρηση/καθαριότητα. Τα προσδοκώμενα αποτελέσματα περιλαμβάνουν τη μέτρηση των παραγόντων που σχετίζονται με τις προσδοκίες των πελατών (π.χ. βελτίωση της υγείας, κοινωνικοποίηση, χαλάρωση κτλ.).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο :

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Η προώθηση, είναι ένα στοιχείο από τα επτά «P» του αθλητικού μάρκετινγκ. Είναι μια από τις πολυάριθμες δραστηριότητες που σχεδιάστηκαν για να προκαλέσουν το ενδιαφέρον του αθλητικού καταναλωτή και κατά συνέπεια, την αγορά του προϊόντος. Βασικά η προώθηση ή αλλιώς το μείγμα προβολής και επικοινωνίας (ή μείγμα επικοινωνίας), αφορά το μέσο, με το οποίο ο πωλητής παρέχει πληροφορίες για το προϊόν, την τιμή του και τον τόπο από όπου μπορεί κάποιος να το προμηθευτεί. Πιο τεχνοκρατικά, προώθηση είναι ο μηχανισμός ενός προϊόντος και της εικόνας του, στο μυαλό του καταναλωτή. Η προώθηση επικεντρώνεται στην πώληση του προϊόντος (Mullin et al., 2004).

10.1. Καθορισμός της στρατηγικής προώθησης

Ευρέως, μια στρατηγική προώθησης είναι ένα ελεγχόμενο, ενσωματωμένο πρόγραμμα επικοινωνίας, σχεδιασμένο με σκοπό να παρουσιάσει έναν οργανισμό και τα προϊόντα του ή τις υπηρεσίες του με σαφήνεια σε ενδεχόμενους πελάτες. Σύμφωνα με τον Meffert (1988), τα κύρια χαρακτηριστικά της επικοινωνίας, είναι η διαβίβαση των πληροφοριών και του περιεχόμενου με σκοπό τον έλεγχο της γνώμης, της στάσης, των προσδοκιών και της συμπεριφοράς σύμφωνα με συγκεκριμένους στόχους. Η επικοινωνία περιλαμβάνει εκτός τη διαβίβαση των πληροφοριών στις ομάδες-στόχους κυρίως την επιρροή αυτών των ομάδων. Η επικοινωνία εμφανίζεται όταν ανταποκρίνεται ένα άτομο σε ένα μήνυμα και αποδίδει σημασία σε αυτήν (Cravens, 1994).

Εννοιολογικά, η επικοινωνία περιλαμβάνει το πλαίσιο και τη πηγή μηνυμάτων, τους προοριζόμενους δέκτες, τις διαδικασίες κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης, τη διαβίβαση μηνυμάτων και τη παρέμβαση (ή το θόρυβο) και τις εκβάσεις (DeVito, 1999). Σύμφωνα με τον DeVito (1999), υπάρχουν τέσσερα πλαίσια για την επικοινωνία: το φυσικό, το πολιτιστικό, το κοινωνικό - ψυχολογικό και το χρονικό. Μόλις καθιερωθεί το πλαίσιο, οποιοδήποτε επακόλουθο μήνυμα κωδικοποιείται από την πηγή του και αποκωδικοποιείται από το δέκτη. Τα μηνύματα δε χρειάζεται πάντα να είναι λεκτικά, δεδομένου ότι τα μη λεκτικά είναι συχνά ισχυρότερα. Εντούτοις, είναι σημαντικό, όταν κωδικοποιούνται τα μηνύματα, με οποιοδήποτε μέσο, να μην είναι τόσο δυσνόητα, ώστε να μπερδευτεί ο προοριζόμενος δέκτης. Η αποτελεσματική προώθηση του αθλητισμού χρησιμοποιεί ένα απλό, χωρίς αντιπαραθέσεις, σαφές μήνυμα, για να δώσει έμφαση σε μια υπηρεσία ή ένα προϊόν. Το νόημα του παλιού σλόγκαν της Nike “*Just Do it*” (Κάνε το) όπως επίσης και του

πιο πρόσφατου “*I Can*” (Μπορώ) έχει εφαρμογή σε κάθε περίπτωση και απευθύνεται σχεδόν σε κάθε κομμάτι της αγοράς.

Τέλος, η αναμενόμενη συνέπεια της διαδικασίας της επικοινωνίας είναι να επιτευχθεί μια αλλαγή στη συμπεριφορά. Στις περισσότερες περιπτώσεις, πρόκειται να προδιαθέσει τον προοριζόμενο παραλήπτη προς το προϊόν ή την υπηρεσία που περιγράφεται στο μήνυμα. Τελικά, η επιθυμητή έκβαση είναι συνήθως η κατανάλωση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

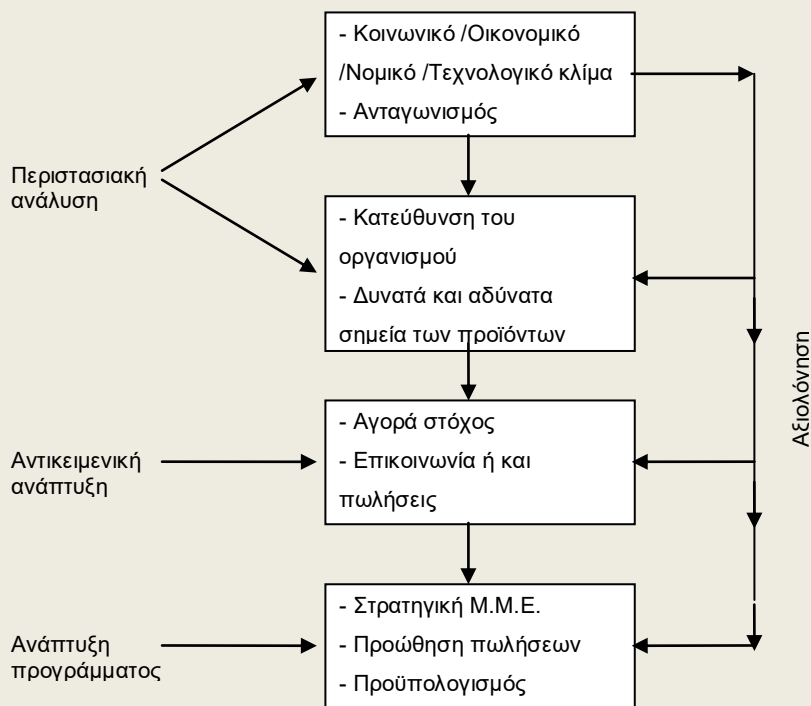
10.2. Στάδια Ανάπτυξης της Στρατηγικής Προώθησης

Η αποτελεσματική προωθητική εκστρατεία αποτελείται από το σωστό τύπο δραστηριοτήτων, που έγιναν στο σωστό χρόνο και απευθύνθηκαν στο κομμάτι της αγοράς που ήταν ο στόχος (Kotler, Haider, & Rain, 1993).

Κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής προώθησης, ένας αθλητικός οργανισμός πρέπει να ακολουθήσει συγκεκριμένα βήματα. Σύμφωνα με τους Shilbury et al. (2007), όπως παρουσιάζει το σχήμα 10.1, απαιτείται πρώτα μια αρχική ανάλυση της συγκεκριμένης κατάστασης, για τη γενική κατεύθυνση του οργανισμού στο υπάρχον κοινωνικό και οικονομικό κλίμα, για τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του προϊόντος ή της υπηρεσίας και για τα υπάρχοντα νομικά, τεχνολογικά ή ζητήματα διανομής που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη λήψη της απόφασης.

Μόλις αναληφθεί μια ανάλυση της κατάστασης, πρέπει να αναπτυχθούν οι στόχοι (σύνθεση της αγοράς-στόχου, ποιοι είναι οι στόχοι των πωλήσεων και το πώς θα διαδοθεί ένα μήνυμα). Μόλις γνωστοποιηθούν οι στόχοι, πρέπει να καθιερωθούν τα προγράμματα που θα επιτρέψουν τους στόχους να υλοποιηθούν. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν την ανάπτυξη δημιουργικών εκστρατειών και των εκστρατειών των M.M.E., τη χρήση της προώθησης πωλήσεων, τα προγράμματα υποστήριξης μετά την πώληση του προϊόντος/υπηρεσίας όπως και τον προϋπολογισμό που υποστηρίζει το εύρος και το στόχο των προγραμμάτων.

Ταυτόχρονα με την εκτέλεση των προγραμμάτων, πρέπει να εφαρμοστεί αυστηρά ένα σύστημα αξιολόγησης ή ελέγχου της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών. Αυτοί οι μηχανισμοί αξιολόγησης πρέπει να συνδεθούν συγκεκριμένα με τους δηλωμένους στόχους.



Σχήμα 10.1

Στάδια στην ανάπτυξη της στρατηγικής προώθησης (Shilbury et al, 2007)

Με σαφώς καθορισμένα τα στάδια στην ανάπτυξη της στρατηγικής προώθησης, ένας οργανισμός όχι μόνο θεσπίζει ένα πλαίσιο για τις μελλοντικές δραστηριότητες αλλά και με το να το χρησιμοποιεί συνεχώς ως πηγή αναφοράς, δημιουργεί έναν άριστο μηχανισμό αξιολόγησης.

10.3. Το Μείγμα Προώθησης

Το «μείγμα προώθησης» περιλαμβάνει τις ακόλουθες δραστηριότητες του μάρκετινγκ (Freyer, 1991, Mullin et al., 2004, Shilbury et al., 2007):

- *Διαφήμιση*: οποιοδήποτε πληρωμένο, μη προσωπικό διαυγές μήνυμα που μεταδίδεται μέσω των διαφημιστικών μέσων. Πρόκειται για την προφανέστερη μορφή προώθησης αθλητισμού και εκδηλώσεων. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα είναι ότι ο διαφημιστής μπορεί να ελέγξει το χρόνο, την τοποθέτηση και το περιεχόμενο της διαφήμισης. Το σημαντικότερο μειονέκτημα είναι το κόστος ανά έκθεση, ανά καταναλωτή, ειδικά με τη μαζική διαφήμιση.
- *Προσωπική πώληση*: οποιαδήποτε προσωπική επικοινωνία του πωλητή με τους ενδεχόμενους καταναλωτές ή αγοραστές. Είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης και επικοινωνίας, αφού σχετίζεται άμεσα με τη διαδικασία πώλησης των προϊόντων (Αλεξανδρή, 2007). Οι δύο πιο προφανέστερες ποικιλίες της προσωπικής πώλησης είναι η

‘‘πρόσωπο με πρόσωπο’’ παρουσίαση και η όλο και πιο συχνή τηλεαγορά (telemarketing) (Shilbury et al., 2007).

- *Δημόσιες σχέσεις και Δημοσιότητα:* Οι δημόσιες σχέσεις είναι ένα εργαλείο του μάρκετινγκ με στόχο την ανάπτυξη δικτύων επικοινωνίας με μια ή περισσότερες ομάδες κοινού με βασικό στόχο την ανάπτυξη θετικής εικόνας για την εταιρεία και τα προϊόντα της (Αλεξανδρής, 2007). Ως δημοσιότητα ορίζεται, οποιαδήποτε μορφή έκθεσης στα Μ.Μ.Ε., όχι πληρωμένη και χωρίς τον έλεγχο και την επιρροή του δικαιούχου. Η δημοσιότητα μπορεί να είναι είτε θετική είτε αρνητική.

- *Προώθηση πωλήσεων:* είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων προώθησης που υποκινούν και υποστηρίζουν τη διαφήμιση, τις προσωπικές πωλήσεις και τη δημοσιότητα. Οι προωθητικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν επιδείξεις, εμπορικές εκθέσεις, δειγματισμούς, παροχή κουπονιών, πρωτότυπων προϊόντων και παραστάσεων. Συνήθως τέτοιες δραστηριότητες είναι προσωρινής φύσης και μπορούν να περιλαμβάνουν στρατηγικές τιμών (π.χ. προϊόντα ‘‘δύο σε ένα’’, εκπτώσεις σε ομάδες κ.α.) ή στρατηγική χωρίς τιμή (π.χ. η χρήση των δώρων, όπως τα κασκέτα, οι αφίσες κ.α.) (Spolestra, 1991).

- *Χορηγίες:* είναι κάθε επένδυση σε χρήματα ή εξοπλισμό ως αντάλλαγμα για την παραχώρηση του δικαιώματος της εμπορικής αξιοποίησης ενός αθλητικού γεγονότος και ότι συνδέεται με αυτό. Η χορηγία αντιπροσωπεύει μια μορφή οικονομικής συναλλαγής από την οποία προκύπτουν οφέλη και για τις δύο αντισυμβαλλόμενες πλευρές (Meenaghan, 2001, Αλεξανδρής, 2007).

Το πώς συνδυάζονται τα παραπάνω στοιχεία και σε ποιο μέτρο, εξαρτάται από την αγορά-στόχο, τους οργανωτικούς στόχους και τη στρατηγική προώθησης που πρόκειται να χρησιμοποιηθεί. Για παράδειγμα, μια διαφημιστική πινακίδα σε ένα σημαντικό αυτοκινητόδρομο ή μια κεντρική πλατεία για ένα περιθωριακό άθλημα ή ένα μη δημοφιλές προϊόν θα ήταν μια άστοχη τοποθέτηση. Η σχετική δαπάνη θα ήταν δυσανάλογη με το ‘‘κόστος ανά έκθεση’’. Αντιθέτως, οι μεγάλοι αθλητικοί οργανισμοί υιοθετούν τις στρατηγικές προώθησης όπως η Εθνική διαφήμιση στο ραδιόφωνο, στην τηλεόραση και στις εφημερίδες. Εδώ η χρήση των διαφημιστικών πινακίδων σε σημαντικές αρτηριακές διαδρομές ή σε κομβικές πλατείες θα ήταν η πιο κατάλληλη.

Η επιλογή του σωστού μείγματος προώθησης είναι ενδεχομένως μια από τις δυσκολότερες αποφάσεις που αντιμετωπίζει ο αθλητικός μάρκετερ.

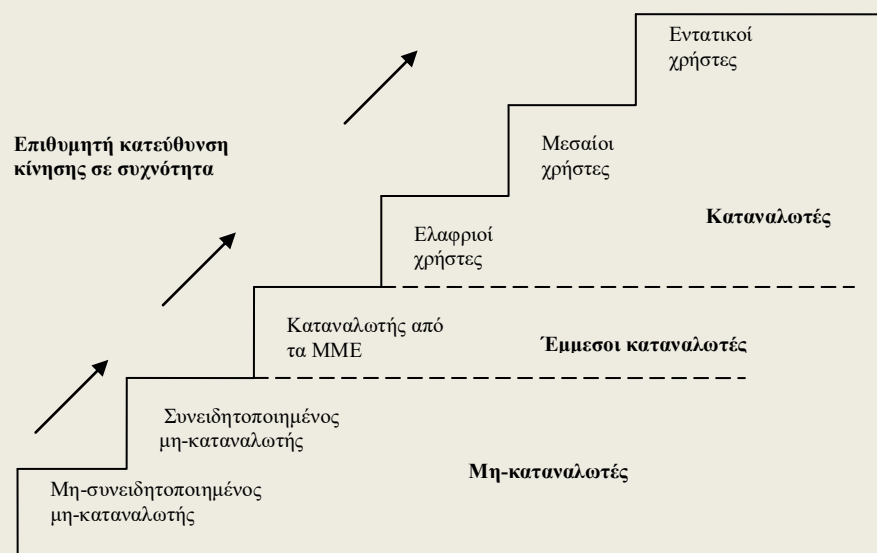
10.4. Κυλιόμενη Σκάλα Αθλητικής Συμμετοχής

Σύμφωνα με τους Shilbury et al., (2003, 2007), ένα από τα βασικά ζητήματα που απασχολούν τους αθλητικούς οργανισμούς είναι πώς θα ενθαρρύνουν τους υπάρχοντες

καταναλωτές να ανεβάσουν τα επίπεδα συμμετοχής τους ταυτόχρονα με την εισαγωγή νέων καταναλωτών στα αθλητικά προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Αυτό ισχύει τόσο για τις δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής και τα εμπορεύματα όσο και για τον επαγγελματικό αθλητισμό. Επομένως ο απώτατος στόχος της προώθησης στον αθλητισμό είναι να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητα και το ενδιαφέρον, όπως επίσης η συνεχής κατανάλωση προϊόντων ή υπηρεσιών.

Η έξυπνη προσέγγιση της προώθησης στο χώρο του αθλητισμού, είναι να φέρει κανείς τους καταναλωτές προοδευτικά σε μια διαδικασία συμμετοχής και αφοσίωσης. Ο Giles Bill (1980) των Philadelphia Phillies ονόμασε αυτό «προσέγγιση της κλίμακας», είναι δηλαδή οι προσπάθειες του στελέχους αθλητικού μάρκετινγκ να παρακινήσει τους φιλάθλους – καταναλωτές προς το επάνω μέρος της κυλιόμενης σκάλας συμμετοχής, έτσι ώστε ο ‘‘ελαφρύς χρήστης’’ να γίνει ‘‘μέτριος’’ και εν δυνάμει ‘‘συχνός χρήστης’’.

Ο Mullin (1985) υποστήριξε ότι η διανομή των υπαρχόντων καταναλωτών είναι ‘‘μια συνεχή σειρά βημάτων σε μια κυλιόμενη σκάλα που τρέχει από έναν και για όλους τους αγώνες μιας αγωνιστικής περιόδου’’. Ενωσιολογικά, αυτό μπορεί να ισχύει όχι μόνο για τον αθλητικό θεατή αλλά και για τον σκιέρ, το μέλος ενός γυμναστηρίου, τον αθλητή αντισφαίρισης ή γκολφ, οι οποίοι μπορούν να απολαμβάνουν τη δραστηριότητα της επιλογής τους από σπάνια μέχρι καθημερινά. Για να εξηγήσει τη διαδικασία ο Mullin (1985) δημιούργησε τις κατηγορίες που παρουσιάζονται στον σχήμα 10.2.



Σχήμα 10.2

Η κυλιόμενη σκάλα συχνότητας της αθλητικής παρουσίας και συμμετοχής (Mullin, 1985)

Μη-καταναλωτές

Ο Giles Bill (1980) όπως και ο Mullin (1985) χρησιμοποίησαν των όρο «μη-καταναλωτής» αλλά υπάρχουν διάφορες μορφές μη κατανάλωσης. Σύμφωνα με την έρευνα

του Rees (1981), το 50% των ανθρώπων που θεωρούν τους εαυτούς τους φιλάθλους, δεν έχουν δει από κοντά ούτε έναν αγώνα. Πιο πρόσφατα, οι Mullin et al. (2004), στηριζόμενοι και στα αποτελέσματα της έρευνας των Sutton, Irwin & Gladden (1998) που περιελάμβανε διενέργεια συνεντεύξεων με το γενικό πληθυσμό σχετικά με τις νοοτροπίες και αντιλήψεις ως προς τις τοπικές αθλητικές ομάδες των Η.Π.Α., επεκτείνουν την κατηγορία του μη αθλητικού καταναλωτή σε τρία επίπεδα της καταναλωτικής ιεραρχίας:

Ο ανημέρωτος μη καταναλωτής, ο οποίος δεν γνωρίζει την ύπαρξη του αθλητικού προϊόντος και επομένως δεν το ακολουθεί.

Ο ενημερωμένος μη καταναλωτής, ο οποίος έχει γνώση του αθλητικού προϊόντος, αλλά δεν επιλέγει να το παρακολουθήσει.

Ο παραπληροφορημένος αθλητικός καταναλωτής, ο οποίος έχει γνώση του προϊόντος και επιθυμεί να το καταναλώσει απευθείας, αλλά δεν το κάνει εξαιτίας παραπληροφόρησης ή κακής αντίληψης. Η παραπληροφόρηση συχνά έχει να κάνει με το κόστος της παρακολούθησης, τη διαθεσιμότητα των εισιτηρίων ή την ασφάλειά του κατά τη διάρκεια του αγώνα. Συχνά η πηγή της παραπληροφόρησης πραγματοποιείται από στόμα σε στόμα. Ο παραπληροφορημένος καταναλωτής, καταναλώνει συνήθως το προϊόν έμμεσα με τη βοήθεια των MME.

Έμμεσοι καταναλωτές

Οι έμμεσοι αθλητικοί καταναλωτές παρακολουθούν τον αθλητισμό δια μέσου της τηλεόρασης, του ραδιοφώνου του διαδικτύου, των εφημερίδων και τον συζητούν με τους φίλους και τους συναδέλφους τους. Από κάθε άποψη, αυτή η κατηγορία καταναλωτών είναι εξαιρετικά σημαντική. Δεδομένου ότι στις περισσότερες περιπτώσεις τέτοιοι καταναλωτές είναι προδιατεθειμένοι ευνοϊκά προς το αθλητικό προϊόν, ο στόχος του αθλητικού μάρκετερ είναι να προσπαθήσει να μετατρέψει τον έμμεσο καταναλωτή σε άμεσο που αγοράζει τη ζωντανή ή την πραγματική εμπειρία ή τα προϊόντα (Shilbury et al., 2003, 2007).

Άμεσοι καταναλωτές

Οι άμεσοι καταναλωτές διακρίνονται σε εκείνους που πραγματοποιούν ελαφριά/χαμηλή, μεσαία και εντατική χρήση. Οι προωθητικές ενέργειες πρέπει να σχεδιαστούν ώστε να ενθαρρύνουν τους καταναλωτές να γίνουν τελικά εντατικοί χρήστες. Ο Shilbury (1994) προτείνει ότι οι αθλητικοί μάρκετερ πρέπει συχνά να στοχεύουν στην έκδοση εισιτηρίων των αθλητικών διοργανώσεων σε ένα ποσοστό 60% εντατικών, 10% μεσαίων και 30% ελαφρών χρηστών. Το πλεονέκτημα αυτής της στρατηγικής έκδοσης εισιτηρίων είναι ότι επιτρέπει τη ρευστότητα στη μετακίνηση των οπαδών. Με την ενθάρρυνση των διαφορετικών επιπέδων συμμετοχής και ως εκ τούτου την τμηματοποίηση της αγοράς, ο αθλητικός μάρκετερ προσπαθεί να εξασφαλίσει τη μέγιστη κατανάλωση του γεγονότος – το ξεπούλημα. Ο

Spolestra (1991) υποστήριξε ότι είναι πολύ περισσότερο διασκεδαστικό να πάει κάποιος σε ένα γεγονός που έχει ξεπουλήσει από ένα που έχει πουλήσει μόνο τα μισά εισιτήρια. Το ξεπούλημα δημιουργεί τα εισιτήρια υψηλής αξίας, τα οποία ανυψώνουν στη συνέχεια το προφίλ του γεγονότος. Αυτό ενισχύει στη συνέχεια την επιθυμία για το προϊόν που με τη σειρά του οδηγεί σε αυξανόμενες πωλήσεις (Shilbury et al., 2003, 2007).

10.5. Μοντέλο Σχεδιασμού Προωθητικών Ενεργειών

Σύμφωνα με τους Mullin et al. (2004), τα στελέχη μάρκετινγκ νέων προϊόντων, νέων οργανισμών ή εκείνων που κινούνται σε νέες αγορές, αντιμετωπίζουν μια διαφορετική κατάσταση. Πέρα από αυτό, οι πιο ολοκληρωμένες καμπάνιες στοχεύουν τόσο στους ήδη, όσο και στους υποψήφιους καταναλωτές, ρίχνοντας περισσότερο βάρος στους ήδη χρήστες. Το μοντέλο σχεδιασμού προόδου μιας προώθησης, είναι το πλαίσιο για μια τέτοια καμπάνια. Τα τέσσερα σημαντικά επίπεδα αυτού του μοντέλου που πρέπει να επικεντρωθούν οι οργανισμοί αναφορικά με τις πωλήσεις είναι:

Πρώτο Επίπεδο: Μη τακτικοί θεατές (από έμμεσοι σε ελαφριοί χρήστες)

Ως φίλαθλοι του πρώτου επιπέδου μπορούν να χαρακτηριστούν εκείνοι που δεν έχουν μια συγκεκριμένη πρακτική παρακολούθησης αγώνων. Αυτοί οι καταναλωτές έχουν παρουσιάσει ήδη μια προδιάθεση προς το προϊόν όντος οπαδοί από τα ΜΜΕ ή αγοράζοντας σχετικά εμπορεύματα και εμφανίζονται ως οι ευκολότεροι για να προχωρήσουν στην κυλιόμενη σκάλα συμμετοχής στις δραστηριότητες ενός αθλητικού συλλόγου. Η μετατροπή των έμμεσων καταναλωτών σε ελαφριούς/χαμηλούς χρήστες δεν είναι τόσο δύσκολη και ολοκληρώνεται καλύτερα χρησιμοποιώντας τη διαφήμιση και την προώθηση πωλήσεων. Αυτό που πρέπει να γίνει είναι να δοθεί ένα κίνητρο για να βρεθούν στο χώρο και να συνειδητοποιήσουν από πρώτο χέρι τι έχαναν εμμένοντας στη προηγούμενη μεσολάβηση. Οι διαγωνισμοί στα ΜΜΕ, τα κουπόνια που δεν είναι εξαγοράσιμα στο παιχνίδι και οι αγορές προϊόντων που είναι συνδεδεμένες με το παιχνίδι, όλα παρέχουν μια ελκυστική είσοδο μέσα στην αρχική εμπειρία κατανάλωσης.

Σύμφωνα με τους Mullin et al. (2004), δραστηριότητες που πέτυχαν να αυξήσουν τη συχνότητα των ελαφρών χρηστών, μπορούν να αποδειχθούν αποτελεσματικές στην προσέλκυση μη χρηστών, μέσω της διαδικασίας δοκιμής του προϊόντος.

Δεύτερο Επίπεδο: Μέτρια τακτικοί θεατές (από ελαφριοί σε μεσαίοι χρήστες)

Μέτρια τακτικοί θεατές μπορούν να χαρακτηριστούν εκείνοι οι φίλαθλοι που παρακολουθούν τους εντός έδρας αγώνες ή συμμετέχουν στις δραστηριότητες μιας ομάδας με ένα ποσοστό από 10% έως 30%. Η κίνηση του ελαφρά χρήστη προς την κατηγορία του

μεσαίου χρήστη μπορεί να επιτευχθεί μέσω της προώθησης πωλήσεων και της προσωπικής πώλησης. Τα πακέτα εισιτηρίων που προσφέρονται σε αυτούς τους φιλάθλους για να αυξήσουν και να σταθεροποιήσουν τη συχνότητα παρουσίας τους στους αθλητικούς χώρους, πρέπει να χρησιμοποιούν μια γκάμα εναλλακτικών λύσεων, ώστε να καλύπτουν τόσο το ενδιαφέρον όσο και τους πιθανούς λόγους απόρριψης της αγοράς τους. Αυτό συνεπάγεται την προσφορά διαφορετικών επιλογών, σε διαφορετικά επίπεδα τιμών και με διαφορετικά πλεονεκτήματα.

Τρίτο Επίπεδο: *Τακτικοί θεατές (από μεσαίοι σε εντατικοί χρήστες)*

Στους τακτικούς θεατές περιλαμβάνονται οι κάτοχοι πακέτου εισιτηρίων διαρκείας όλης της περιόδου ή της μισής, κάτοχοι θέσεων κλαμπ και θέσεων VIP. Η ενθάρρυνση του μέσου χρήστη να γίνει εντατικός είναι μάλλον δυσκολότερη από τα προηγούμενα σενάρια. Για να ενθαρρυνθεί η εντατική χρήση, οι αθλητικοί οργανισμοί πρέπει να κάνουν το άτομο να αισθανθεί εξαιρετικά.

Οι στρατηγικές προώθησης που χρησιμοποιούνται σε αυτό το επίπεδο, πρέπει να περιλαμβάνουν όλα τα πλεονεκτήματα και τις ευκαιρίες που προσφέρθηκαν στα άλλα δύο επίπεδα. Εδώ η έμφαση πρέπει να δοθεί στη προσωπική πώληση και τη προώθηση πωλήσεων υψηλής αξίας. Τέτοιες στρατηγικές συνήθως δίνουν έμφαση στη παροχή υπηρεσιών, τη φιλοξενία, την άνεση, την ευκολία, την τοποθεσία, την προτεραιότητα, την αυξημένη επικοινωνία και ειδικές εκπτώσεις σε συναφή προϊόντα. Αυτή η προσέγγιση δεν ελκύει μόνο μέτρια τακτικούς χρήστες να γίνουν συχνοί, αλλά επίσης συντηρεί τους ήδη συχνούς χρήστες μειώνοντας τους λόγους για εγκατάλειψη (του να μειωθεί η συμμετοχή τους κατά ένα επίπεδο ή να βγουν εντελώς από την κυλιόμενη σκάλα συμμετοχής).

Εγκατάλειψη – Βγαίνοντας από την κυλιόμενη σκάλα αθλητικής συμμετοχής

Ανεξάρτητα με το προσφερόμενο προϊόν ή την υπηρεσία, που σταδιακά και φυσιολογικά φθείρονται με το χρόνο, θα υπάρξουν φίλαθλοι που θα κορεσθούν από τις διάφορες προωθητικές ευκαιρίες και θα αποζητήσουν να μειώσουν τη δέσμευσή τους ή να ανεξαρτητοποιηθούν. Αυτό δε σημαίνει ότι η εγκατάλειψη των καταναλωτών από ένα προϊόν ή υπηρεσία πρέπει να γίνει αποδεκτή από τον αθλητικό οργανισμό. Προγράμματα που στοχεύουν στην ελαχιστοποίηση της εγκατάλειψης πρέπει να περιχαρακωθούν σταθερά και να αξιολογούνται συνεχώς σε οποιαδήποτε στρατηγική προώθησης. Με την εξεύρεση λύσεων στα καταναλωτικά ζητήματα και τη γρήγορη αντίδραση, οι αθλητικοί οργανισμοί ενδεχομένως να καταφέρουν να διατηρήσουν τους καταναλωτές εντατικής χρήσης τους ή τουλάχιστον θα μειώσουν τις διαρροές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11^ο :

Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ

Η διαφήμιση είναι μια δραστηριότητα του μάρκετινγκ που περιλαμβάνεται στο «μείγμα προώθησης» ενός αθλητικού οργανισμού ή μιας αθλητικής επιχείρησης. Ο Shimp (1990) ορίζει την διαφήμιση ως: *"την μαζική επικοινωνία μέσω εφημερίδων, περιοδικών, ραδιοφώνου και άλλων μέσων μαζικής ενημέρωσης, καθώς και την άμεση επικοινωνία με τους πελάτες από τη διαφημιστικές επιστολές."* Για τον Freyer (1991) η διαφήμιση ενσαρκώνει όλες τις συνειδητές προσπάθειες, να επηρεάσουμε τους ανθρώπους με τη χρήση συγκεκριμένου διαφημιστικού υλικού στα πλαίσια των στόχων του μάρκετινγκ. Ο Collins (2002) τονίζει ότι, η πρόθεση της διαφήμισης είναι να παράσχει ένα μήνυμα κατά τέτοιο τρόπο, ώστε ένας πιθανός καταναλωτής να είναι προδιατεθειμένος ευνοϊκά προς το μήνυμα και κατ' επέκταση προς το προϊόν.

Γενικά, η διαφήμιση είναι ένα γενικό πληρωμένο μήνυμα που στοχεύει να οδηγήσει στη συνειδητοποίηση σχετικά με ένα προϊόν ή μια ιδέα.

Ο σκοπός της διαφήμισης είναι να επηρεαστούν οι καταναλωτές και να ανταποκριθούν θετικά στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την καθιέρωση διαφημιστικών εκστρατειών. Η επιτυχία των διαφημιστικών εκστρατειών εξαρτάται πάρα πολύ από τον τρόπο με τον οποίο αντηχεί στον προοριζόμενο καταναλωτή. Αυτός είναι και ο λόγος που μερικές διαφημιστικές εκστρατείες είναι αποτυχημένες, ενώ κάποιες άλλες έχουν σημαντική ανταπόκριση.

Σύμφωνα με τους Batra, Myers & Aaker (1996), ένα διαφημιστικό μήνυμα μπορεί να έχει ποικιλία από επιδράσεις πάνω στον λήπτη ή το προσδοκώμενο κοινό. Ένα διαφημιστικό μήνυμα μπορεί να:

- δημιουργήσει συνείδηση (γνωστοποίηση),
- μεταδώσει πληροφορίες σχετικά με τα γνωρίσματα και οφέλη,
- αναπτύξει ή αλλάξει μια εικόνα ή προσωπικότητα,
- συνδέσει μια μάρκα (φίρμα) με αισθήματα και συναισθήματα,
- δημιουργήσει ομάδες προτύπων και
- να επισπεύσει συμπεριφορές.

Ο αθλητισμός μοιράζεται πολλούς από αυτούς τους διαφημιστικούς στόχους. Για παράδειγμα, η δημοσίευση γεγονότων και οι συνεντεύξεις τύπου (πολύ κοινές ενέργειες στο αθλητισμό), χρησιμοποιούνται: α) για να γνωστοποιήσουν γεγονότα, δραστηριότητες, προϊόντα, εκδηλώσεις κλπ, β) να πληροφορήσουν σχετικά με τα γνωρίσματα και τα οφέλη του γεγονότος και γ) να συνδέσουν τον αθλητικό οργανισμό ή την εταιρεία με αισθήματα κα

συναισθήματα. Εν κατακλείδι, ο βασικός στόχος κάθε διαφημιστικού μηνύματος είναι η ανάπτυξη αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους υπάρχοντες καταναλωτές ή τους δυνητικούς καταναλωτές (Kotler, Bowen & Makens, 1999). Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι το κύριο μέρος της διαφήμισης όπως και της προώθησης.

11.1. Η Διαδικασία της Διαφημιστικής Επικοινωνίας

Το μοντέλο του συστήματος της διαφημιστικής επικοινωνίας των Batra et al. (1996), σχετίζεται με μια διαδικασία αντίληψης, αποτελούμενη από τέσσερις παράγοντες: την πηγή, το μήνυμα, το κανάλι επικοινωνίας και τον παραλήπτη. Ο παραλήπτης μπορεί επίσης να γίνει μία πηγή μιλώντας σε φίλους ή συναδέλφους – αυτό αναφέρεται στην από “στόμα σε στόμα” επικοινωνία.

Πηγή – Μπορεί να οριστεί ως ο δημιουργός του μηνύματος. Για παράδειγμα το NBA είναι μία πηγή διαφήμισης στη διάδοση του μηνύματος του – “I love this game” (= αγαπώ αυτό το παιχνίδι).

Μήνυμα – Μπορεί να οριστεί ως το περιεχόμενο της επικοινωνίας. Στην πράξη, είναι η πραγματικότητα. Δηλαδή το τι έχει αντιληφθεί ο παραλήπτης της επικοινωνίας.

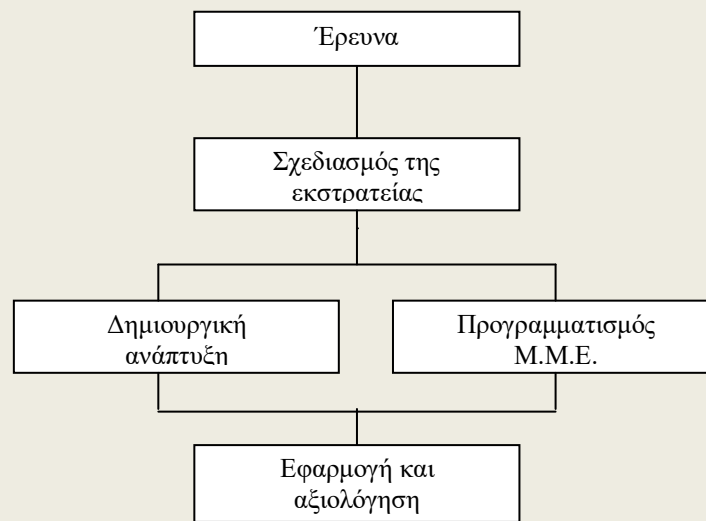
Κανάλι – Αναφέρεται ως ένα ή περισσότερα είδη των M.M.E., όπως το ιντερνέτ, το ραδιόφωνο, η τηλεόραση, ο έντυπος τύπος, κλπ.

Παραλήπτης – Συνήθως αναφέρεται στο κομμάτι της αγοράς που στοχεύει. Είναι το επιθυμητό κοινό του μηνύματος.

Σε πολλές περιπτώσεις το μήνυμα δεν τελειώνει με τον παραλήπτη, επειδή ο παραλήπτης μπορεί να συνεχίσει να μεταδίδει το μήνυμα μέσω του προφορικού λόγου, της προσωπικής επαφής και έτσι μετατρέπεται σε πηγή. Σε σχετική έρευνα που έγινε για λογαριασμό δύο επαγγελματικών συλλόγων μπέιζμπολ των Η.Π.Α. (MLB Fan Fest και Pittsburg Pirates) το 1998, φαίνεται πως ένα σημαντικό ποσοστό (πάνω από 20%) φιλάθλων που παρακολουθούν ένα προωθητικό γεγονός, ή αγώνα με προωθητικό γεγονός, μαθαίνουν για αυτό από κάποιο μέλος της οικογένειας ή φίλο.

11.2. Η Διαδικασία Διαχείρισης της Διαφήμισης

Οι O'Hara & Weese (1994), θέσπισαν ένα πλαίσιο 'μέσα στο οποίο επικοινωνούν καλύτερα τις προσφορές προϊόντων και υπηρεσιών με τις ομάδες-στόχους'. Με τον τίτλο



Σχήμα 11.1

Η διαδικασία διαχείρισης της διαφήμισης

«διαδικασία διαχείρισης της διαφήμισης» (advertising management process), αυτό το πρόγραμμα πέντε βημάτων ενσωματώνει την έρευνα, τον προγραμματισμό της εκστρατείας, τη δημιουργική ανάπτυξη, τον σχεδιασμό των M.M.E. και την εφαρμογή και αξιολόγηση (σχήμα 11.1).

Σύμφωνα με τους Shilbury et al. (2007), η διαδικασία είναι ένας απλός όμως αποτελεσματικός τρόπος καθορισμού της στρατηγικής της αθλητικής διαφήμισης, συνδέοντας τα πέντε συστατικά της διαχείρισης της διαφήμισης κατά τρόπο διαδοχικό. Μετά από τη συλλογή ή την έρευνα δεδομένων, μια εκστρατεία προγραμματίζεται γύρω από ένα σημαντικό θέμα. Ταυτόχρονα καθιερώνεται το πώς το θέμα αυτό θα αναπτυχθεί δημιουργικά και πώς θα παραχθεί και θα παρουσιαστεί μέσα από τα διαφορετικά M.M.E. Κατά τη διάρκεια της εφαρμογής, ένας αξιολογικός μηχανισμός καθιερώνεται για να εξακριβώσει την αποτελεσματικότητα ή την έλλειψη αυτής, στην εκστρατεία. Πολλές φορές ξοδεύονται χρήματα για διαφημιστικές εκστρατείες οι οποίες δεν έχουν κανένα αποτέλεσμα. Η εκτίμηση της αποτελεσματικότητας πρέπει να γίνεται βάση των στόχων που έχουν τεθεί.

Οι O'Hara & Weese (1994), υποστηρίζουν ότι η διαφήμιση πρέπει να δημιουργήσει την έκθεση, να παράγει την επεξεργασία και να οδηγήσει σε μακροπρόθεσμα αποτελέσματα επικοινωνίας, όπως η στάση και η συνειδητοποίηση.

11.2.1. Επιλογή της αγοράς-στόχου

Σύμφωνα με τον Αλεξανδρή (2007), η διαδικασία η οποία απαιτείται να ακολουθηθεί για την ανάπτυξη μιας διαφημιστικής εκστρατείας ξεκινά με την επιλογή της ομάδας-στόχου. Το μέγεθος της κοινότητας και το μέγεθος των ομάδων ειδικού ενδιαφέροντος ή των ακροατηρίων-στόχου στην αγορά μπορούν να επηρεάσουν στη διαφημιστική στρατηγική. Κάθε διαφήμιση απευθύνεται σε ένα συγκεκριμένο κομμάτι του πληθυσμού (π.χ. παιδιά, ενήλικες, ηλικιωμένους κτλ), το οποίο έχει επιλεγεί από τον αθλητικό οργανισμό ή την εταιρεία ως η αγορά στόχου, καθώς ταιριάζει με το προϊόν το οποίο θέλει ο οργανισμός ή εταιρεία να προωθήσει.

11.2.2. Προϋπολογισμός της διαφήμισης

Στον καθορισμό του πώς πρέπει να διατεθεί ο προϋπολογισμός της διαφήμισης, πρέπει να ληφθεί μια απόφαση αναφορικά με το αν η στρατηγική του προϋπολογισμού πρέπει να είναι συγκεντρωμένη ή διανεμημένη (Shilbury et al., 2007).

Κατά την υιοθέτηση μιας συγκεντρωμένης στρατηγικής, ο προϋπολογισμός της διαφήμισης χρησιμοποιείται ευρέως στην αρχή μιας εκστρατείας και μειώνεται γρήγορα, καθώς περνούν οι εβδομάδες. Αυτή είναι μια κατάλληλη στρατηγική που υιοθετείται για ετήσια γεγονότα, την έναρξη εποχιακών δραστηριοτήτων ή διακοπών, όπως το χειμερινό σκι, η θερινή κατασκήνωση ή την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά.

Σε μια διανεμημένη εκστρατεία, ο προϋπολογισμός της διαφήμισης χρησιμοποιείται ομοιόμορφα καθόλη τη διάρκεια του έτους για μια προκαθορισμένη περίοδο. Δραστηριότητες, όπως ο επαγγελματικός αθλητισμός, που είναι σταθερός, χρησιμοποιούν ένα διανεμημένο προϋπολογισμό διαφήμισης.

Επίσης ένα άλλο σημαντικό ζήτημα που αντιμετωπίζει ο αθλητικός μάρκετερ στη χρήση της διαφήμισης είναι να τονίσει την προσιτότητα ή την συχνότητα. Η προσιτότητα αναφέρεται στον προσδιορισμό των πιθανών καταναλωτών ενώ η συχνότητα αφορά στον αριθμό των προβολών που απαιτούνται για να επιτευχθεί η πρόσβαση στον καταναλωτή. Κατά τον καθορισμό της προσιτότητας, ο διαφημιστής πρέπει να αποφασίσει ποιοι καταναλωτές στοχεύονται. Κατά τον καθορισμό της συχνότητας, ο διαφημιστής πρέπει να αποφασίσει πόσες προβολές είναι απαραίτητες για να προσελκυστεί ο ενδεχόμενος καταναλωτής (Shilbury et al., 2007).

11.2.3. Δημιουργική ανάπτυξη μηνυμάτων

Στόχος της δημιουργικής στρατηγικής είναι να αναπτυχθούν ιδέες μηνυμάτων και να εκτελεστούν αποτελεσματικά. Οι αποτελεσματικές ιδέες μηνυμάτων πρέπει να βασιστούν

στα συμπεράσματα από την καταναλωτική έρευνα, να ταιριάζουν με τη γενική στρατηγική του μάρκετινγκ, να είναι κατάλληλες για την αγορά-στόχο, να είναι απλές ή βασικές και να αναπτύσσονται έτσι ώστε να είναι ανθεκτικές στην αντεπίθεση. Εδώ πρέπει να τονιστεί ότι εάν το μοναδικό επιχείρημα του μηνύματος, είναι η τιμή, είναι πολύ εύκολο για τους ανταγωνιστές να επιτεθούν στην αγορά.

11.2.4. Διαφημιστικά Μέσα

Τα διαφημιστικά μέσα είναι κοινά σε όλες της μορφές της διαφήμισης, ενώ άλλα ταιριάζουν καλύτερα στον αθλητισμό ή είναι ειδικά για τον αθλητισμό. Καθένα από αυτά έχει τα δικά του πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Σύμφωνα με τους Mullin et al. (2004) και Shilbury et al. (2007), τα διαφημιστικά μέσα που χρησιμοποιούνται συχνότερα στον αθλητισμό είναι τα ακόλουθα :

- *Αποτυπώσεις (Ταμπέλες – Πινακίδες)*

Οι αποτυπώσεις περιλαμβάνουν τα τυπωμένα μηνύματα, λογότυπα ή κάποιους από τους επόμενους τύπους ή υλικά: πανό, ταμπέλες δρόμων, πινακίδες ανακοινώσεων, πίνακες των σκορ, πίνακες ηλεκτρονικών μηνυμάτων, αφίσες, ταμπλό. Ο ορισμός της αποτύπωσης έχει επίσης επεκταθεί στο να περιλαμβάνει τις ευκαιρίες τοποθέτησης λογότυπων. Συνήθως απλά ένα λογότυπο ή μερικές λέξεις υπερσχύουν. Με αυτά οι διαφημιστές ελπίζουν ότι θα προκαλέσουν την αναγνώριση ενός πιο περίπλοκου μηνύματος. Οι ευκαιρίες αυτές συναντούνται πιο συχνά σε αυτοκίνητα και σκάφη αγώνων, στολές οδηγών, επαγγελματικά καπέλα και στολές παικτών, τατουάζ και ρακέτες. Το σύστημα διαφημιστικών πινακίδων, που διαφημίζουν σημαντικές αθλητικές εκδηλώσεις όπως το Παγκόσμιο Πρωτάθλημα Ποδοσφαίρου, το Australian Tennis Open, τη Formula 1 Grand Prix, εμφανίζεται τακτικά την κατάλληλη χρονική στιγμή στους πίνακες διαφήμισης κτιρίων σε περιοχές με επιχειρήσεις, σε αυτοκινητόδρομους και σε κεντρικούς σταθμούς των μέσων μετακίνησης. Τέτοιες επιδείξεις χαρακτηρίζονται συνήθως από ένα σημαντικό σύνθημα ή λογότυπο, την ημερομηνία του γεγονότος και τη διαθεσιμότητα των εισιτηρίων.

- *Έντυπα Μέσα Ενημέρωσης*

Τα έντυπα μέσα ενημέρωσης είναι ο συνολικός όρος που αναφέρεται σε εφημερίδες, περιοδικά, φυλλάδια, αφίσες, προγράμματα, διαφημιστικά σταντ, και επιστολές επικοινωνίας. Από όλες τις μορφές των έντυπων μέσων, οι εφημερίδες έχουν τα περισσότερα πλεονεκτήματα. Έχουν χρονικό όριο, γιατί εκδίδονται καθημερινά και η καταχώρηση ενός διαφημιστικού μηνύματος έχει μικρό κόστος. Στην απόφαση να διαφημιστούν

χρησιμοποιώντας τις εφημερίδες, οι αθλητικοί μάρκετερ πρέπει να παρέχουν αντίγραφο που να είναι ευδιάκριτο και σύντομο. Είναι επίσης σημαντικό να γνωρίζουν το τμήμα του πληθυσμού που διαβάζει εφημερίδες.

Σε σύγκριση με την εφημερίδα, τα περιοδικά έχουν το πλεονέκτημα της πάρα πολύ υψηλής ποιότητας εκτύπωσης και αναπαραγωγής χρωμάτων. Τα περιοδικά προσελκύουν το αναγνωστικό κοινό καθώς βρίσκονται σταθερά τοποθετημένα στο σπίτι ή την επιχείρηση για μεγάλη περίοδο. Ομοίως, ένα θέμα διαβάζεται συχνά, ή τουλάχιστον κοιτάζεται βιαστικά ενδεχομένως από αρκετά διαφορετικές καταναλωτικές ομάδες. Παρόλο αυτά, συνήθως εκδίδονται εβδομαδιαία ή μηνιαία και μπορεί η καταχώριση μιας διαφήμισης να έχει υψηλό κόστος.

Οι αφίσες, τα έντυπα και τα φυλλάδια προσφέρουν στον αθλητικό οργανισμό έναν βαθμό ελέγχου, γιατί μπορεί να καθορίσει πού και πότε θα τα διανείμει. Συνδυάζουν συνήθως τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των διαφημίσεων σε πινακίδες με τα γνωρίσματα των διαφημίσεων σε εφημερίδες και περιοδικά. Ένα μειονέκτημα των αφισών είναι ότι περιορίζονται σε ένα «συγκεκριμένο χώρο έκθεσης και επιρροής», εξαρτώμενες από το πόσο τραβούν την προσοχή του κοινού και της κίνησης στους δρόμους. Το πλεονέκτημα αυτού του τύπου διαφήμισης είναι ότι μπορεί να τμηματοποιήσει την αγορά πολύ καλά.

Η διαφήμιση μέσω επιστολών χρησιμοποιείται ευρέως στον αθλητικό χώρο. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα της είναι ότι φτάνει μόνο στους ανθρώπους που ο οργανισμός θέλει να επικοινωνήσει. Επίσης, προωθούν τον οργανισμό ή τις εκδηλώσεις του και λειτουργούν ως ένα εργαλείο δημοσίων σχέσεων.

- *Ηλεκτρονικά Μέσα Ενημέρωσης*

Σε αυτόν τον τομέα, περιλαμβάνεται το ραδιόφωνο, η τηλεόραση, ο πίνακας αποτελεσμάτων και οι πινακίδες στο οδικό σύστημα. Οι πίνακες αποτελεσμάτων (που μπορούν επίσης να θεωρηθούν σαν αποτυπώσεις) και οι πινακίδες σε οδούς (διαφημιστικά ταμπλό), κοστίζουν ελάχιστα και προσφέρουν αποτελεσματικό αντίκρισμα στην αγορά που στοχεύει ο αθλητικός οργανισμός ή η εταιρεία. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να ανακοινώνονται μελλοντικοί αγώνες, μηνύματα, ειδικές εκδηλώσεις ή προωθητικές δραστηριότητες που ενθαρρύνουν τους οπαδούς να τις παρακολουθήσουν και να συμμετέχουν.

Το ραδιόφωνο παρέχει ένα ηχητικό μήνυμα που μπορεί να είναι ισχυρό και σχετικά φτηνό. Ένα καλό κείμενο που διαβάζεται από τον εκφωνητή, ακολουθούμενο από την κατάλληλη μουσική, μπορεί να «ταξιδέψει» τον ακροατή στον αγώνα ή σε άλλο χώρο άθλησης και αναψυχής, δημιουργώντας συγχρόνως ένα στοιχείο μυστηρίου. Το πλεονέκτημα της διαφήμισης μέσω ραδιοφώνου βρίσκεται στο γεγονός ότι, λαμβάνοντας υπόψη την έλλειψη

οπτικών εικόνων, η φαντασία του ακροατή μπορεί να υποκινηθεί με την υποδηλωτική διαφήμιση (Mullin et al. 2004). Στα πολυ-πολιτισμικά κράτη όπως η Αγγλία και η Αμερική, το ραδιόφωνο επιτρέπει επίσης στους αθλητικούς οργανισμούς να προσφέρουν εκπομπές και διαφημιστικές ευκαιρίες σε γλώσσες εκτός της καθομιλουμένης. Αν και το ραδιόφωνο έχει τα προτερήματά του συγκρινόμενο με την τηλεόραση (πιο μικρό κόστος), τίποτα δεν συγκρίνεται με τη διαφήμιση στην τηλεόραση (καλωδιακή, συνδρομητική, ψηφιακή) και τη δυνατότητα να αναδείξει και να περάσει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας του διαφημιζόμενου σε μεγάλο πλήθος θεατών μέσω της εικόνας και του ήχου. Πλήθος ερευνών (Houston, Childers & Heckier 1987, Minchin 2002, Hickman, 2002) απέδειξε ότι η χρήση της οπτικής εικόνας και του ήχου παρέχει τον αποτελεσματικότερο μηχανισμό για τις συγκεκριμένες πληροφορίες. Σύμφωνα με τον Nakra (1991), ένα πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι τηλεοπτικοί διαφημιστές είναι πώς να ξεχωρίσουν σε μια όλο και περισσότερο συσσωρευμένη αγορά. Πώς να αποτρέψουν το ζάπινγκ των τηλεθεατών οι οποίοι αλλάζουν γρήγορα τα κανάλια, προκειμένου να αποφευχθούν οι διαφημίσεις. Αν και η κάλυψη αθλητικών γεγονότων από την τηλεόραση μπορεί να έχει μεγάλο κόστος, οι διαφημιστές έχουν βρει ότι το μέσο αυτό, αποτελεί σημαντικό παράγοντα ενός πλάνου μάρκετινγκ (ANZ McCaughan, 1993, Shilbury et al., 2007).

- *Το Διαδίκτυο (Ιντερνέτ)*

Ένα από τα πιο γρήγορα αναπτυσσόμενα διαφημιστικά μέσα είναι το ιντερνέτ. Προσβάσιμο μέσω δισεκατομμυρίων υπολογιστών προσωπικών και επιχειρήσεων που βρίσκονται ανά τον κόσμο, τα στελέχη αθλητικού μάρκετινγκ, μπορούν να χρησιμοποιήσουν έναν αριθμό από προσεγγίσεις για να αξιοποιήσουν τη διαθεσιμότητα αυτής της πηγής και να φτάσουν στο μεγάλο παγκόσμιο κοινό. Ο επίτροπος Raul Tablague της Αμερικανικής Εθνικής Ένωσης Ποδοσφαίρου (NFL) σημείωσε ότι το διαδίκτυο είναι τόσο σημαντικό στις σύγχρονες ομάδες όσο ήταν σημαντικά τα κανάλια της τηλεόρασης και τα εισοδήματα από αυτά για τις ομάδες κατά τη δεκαετία του '60 (Wilner, 2000). Οι αθλητικοί οργανισμοί όπως και τα κέντρα άσκησης και αναψυχής, συνήθως χρησιμοποιούν το ιντερνέτ για:

Αντι-μεσολάβηση

O Standing (2000), περιγράφει την αντι-μεσολάβηση ως τη διαδικασία κατά την οποία «οι μεσάζοντες παρακάμπτονται από την επανάσταση του διαδικτύου, καθώς όλο και περισσότερες επιχειρήσεις που παράγουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες αλληλεπιδρούν άμεσα με τον καταναλωτή χωρίς τη βοήθεια των μεσάζοντων». Η έκδοση εισιτηρίων, η εκπομπή μέσω διαδικτύου (ακουστικές και οπτικές τηλεοπτικές μεταδόσεις παιχνιδιών ή εκδηλώσεων) και η ηλεκτρονική πώληση αθλητικών αγαθών και υπηρεσιών (εικονικά καταστήματα,

ηλεκτρονικά παιχνίδια on line, αθλητικά στοιχήματα) προσφέρουν ευκαιρίες αντι - μεσολάβησης.

Διαχείριση γνώσης

Σύμφωνα με το Harvard Business Review on Knowledge Management (1998), ο τρόπος που ο επιχειρήσεις παράγουν, ανακοινώνουν και διαχειρίζονται τα πνευματικά τους περιουσιακά στοιχεία είναι μια σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Το διαδίκτυο είναι ένα δυναμικό εργαλείο που έχει δημιουργήσει έναν αριθμό εναλλακτικών τρόπων για τους αθλητικούς οργανισμούς να βελτιώσουν την οργανωτική εκμάθηση. Από την άποψη της παραγωγής γνώσης, η σύνταξη και η ηλεκτρονική αποθήκευση των πληροφοριών για τους αθλητές, τις επιχειρησιακές δραστηριότητες και ειδικότερα τους υποστηρικτές, αυξάνοντας. Για παράδειγμα, ένα βασικό συστατικό των στρατηγικών παραγωγής πληροφοριών για τους φιλάθλους είναι η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών κοινοτήτων. Οι ηλεκτρονικές κοινότητες στο αθλητικό περιβάλλον είναι απλά εκείνοι οι πελάτες που επισκέπτονται τακτικά τον ιστοχώρο του οργανισμού. Η παροχή στους πελάτες ενός φόρουμ για να συναντήσουν τους ομοϊδέατες και η ενθάρρυνση και υποστήριξη της συνομιλίας, η ανταλλαγή απόψεων, γνώσης και πληροφοριών, είναι κρίσιμες στην ανάπτυξη μιας ηλεκτρονικής κοινότητας (Martin 1997).

Εξυπηρέτηση πελατών

Ένας ιστοχώρος μπορεί να παρέχει στους πελάτες επίκαιρες και εξακριβωμένες πληροφορίες κα αποτελέσματα και τη δυνατότητα να διαχειριστούν τις συναλλαγές τους ηλεκτρονικά (on-line). Αυτοί οι τύποι υπηρεσιών είναι ουσιαστικοί για να διατηρήσουν μία υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση πελατών. Επιπλέον οι αθλητικοί οργανισμοί προσφέρουν όλο και περισσότερο τη δυνατότητα απόκτησης της ιδιότητας μέλους στο διαδίκτυο σε υψηλές υπηρεσίες που παρέχουν στους πελάτες “χρυσές συσκευασίες υπηρεσιών”, συμπεριλαμβανομένων των προνομιούχων δελτίων τύπου (Shilbury et al., 2007).

Ηλεκτρονικές διαφημίσεις (on-line)

Υπάρχουν διάφοροι λόγοι για τους οποίους οι αθλητικοί ιστοχώροι είναι μεταξύ των ελκυστικότερων εναλλακτικών τρόπων για τους διαφημιστές.

Σύμφωνα με την Church (2000), ο χαρακτηριστικός ηλεκτρονικός αθλητικός επισκέπτης έχει υψηλότερη καθαρή αξία και ροπή να ψωνίσει από ότι οι επισκέπτες σε άλλες ιστοσελίδες. Επιπλέον η δυνατότητα των αθλητικών ιστοχώρων να κρατήσουν έναν επισκέπτη για περισσότερο χρονικό διάστημα, σε σύγκριση με άλλους ιστοχώρους, τους καθιστά ελκυστικότερους στους διαφημιστές και στους χορηγούς. Η έρευνα των Delpy & Bosetti

(1998), για το αθλητικό μάρκετινγκ δια μέσου του διαδικτύου, βοήθησε στην υποστήριξη των παραπάνω παρατηρήσεων, όπως φαίνεται και στο σχήμα 11.2, που δείχνει ότι το προφίλ του μέσου χρήστη διαδικτύου και του μέσου αθλητικού οπαδού ταιριάζουν σχεδόν απόλυτα.

Σχήμα 11.2

Δημογραφικά στοιχεία των χρηστών του διαδικτύου και των αθλητικών οπαδών (Delpy & Bosetti 1998)

	Χρήστης Διαδικτύου	Αθλητικός οπαδός
Άντρες	70%	64%
Γυναίκες	30%	36%
Μέση ηλικία	32,7	34,0
Μέσο εισόδημα	\$50000 - \$60000	\$50000+

Οι σχετικοί με τον αθλητισμό ιστοχώροι έχουν ήδη ένα σημαντικό ηλεκτρονικό αντίκτυπο. Η Church (2000) ανέφερε ότι τα εισοδήματα του 1999 από τη διαφήμιση στις αθλητικές ιστοσελίδες ανήλθαν σε \$612 εκατομμύρια. Αυτός ο αριθμός, εντούτοις, φαίνεται ασήμαντος σε σύγκριση με τα \$6,27 δισεκατομμύρια από τη διαφήμιση μέσω των ιδίων καναλιών το 2005, σύμφωνα με τους Shilbury et al. (2007). Επομένως, η ηλεκτρονική διαφήμιση αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της στρατηγικής του διαδικτύου για τους αθλητικούς οργανισμούς.

Έρευνα αγοράς

Οι αθλητικοί οργανισμοί μπορούν να πραγματοποιήσουν έρευνα αγοράς για να αξιολογήσουν κάθε μια από τις δραστηριότητες στις οποίες οι πελάτες τους συμμετέχουν και να προσδιορίσουν τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να βοηθήσουν μέσω του διαδικτύου ή να βελτιώσουν τη γενική εμπειρία των πελατών. Αυτές οι υπηρεσίες μπορούν να είναι ιδιαίτερα χρήσιμες στην περίπτωση του διεθνούς αθλητισμού, όπου η γεωγραφία περιορίζει τους πελάτες και η εφαρμογή τους βοηθάει να χτιστεί ένα συναίσθημα κοινότητας μεταξύ των οπαδών (ηλεκτρονική κοινότητα).

- *Άδειες Συσχέτισης – Επικοινωνιακή Στήριξη Προϊόντων από Αθλητές*

Οι Brooks & Harris (1998) ορίζουν την άδεια συσχέτισης, με έναν διάσημο αθλητή που χρησιμοποιεί τη φήμη του για να βοηθήσει μια εταιρεία να πουλήσει ή να βελτιώσει την εικόνα της, των προϊόντων ή των επωνυμιών που διαθέτει. Ένας διάσημος αθλητής μπορεί να προβάλλει κάποιο προϊόν με διάφορους τρόπους όπως: α) ο φανερός τρόπος (εγκρίνω αυτό το

προϊόν), β) ο έμμεσος τρόπος (χρησιμοποιώ αυτό το προϊόν), γ) ο επιτακτικός τρόπος (πρέπει να χρησιμοποιήσετε αυτό το προϊόν) και δ) ο προσωπικός τρόπος, όπου ο αθλητής εμφανίζεται δημόσια με το προϊόν.

Σύμφωνα με τον Sugar (1978), η πρώτη καταγεγραμμένη περίπτωση αθλητή που δάνεισε το όνομά του για να προωθήσει ένα αθλητικό προϊόν, ήταν την 1^η Σεπτεμβρίου του 1905, όταν ο σούπερ σταρ του μπέιζμπολ Honus Wagner των Pittsburg Pirates έδωσε στην εταιρία J.F. Hillenich & Son την άδεια να χρησιμοποιήσει το όνομά του στο ρόπαλο της για 75 δολάρια.

Στα τέλη του 1990, η διαφήμιση, ειδικά στην τηλεόραση, άρχισε να αποφεύγει τη χρησιμοποίηση των ευρέως γνωστών αθλητών και να αγκαλιάζει τον «καθημερινό αθλητή» όπως επίσης τον «μαχητή του Σαββατοκύριακου». Οι Nike και Reebok μείωσαν τα χορηγικά κονδύλια των αθλητών τους για χάρη της επίδειξης καθημερινών ανθρώπων σε αθλητικές ασχολίες. Το μήνυμα της διαφήμισης; Τα προϊόντα μας είναι για όλους, όχι μόνο για τους καλύτερους αθλητές (Mullin et al. 2004).

Τα κριτήρια για την επιλογή των διαφημιστικών μέσων που θα χρησιμοποιηθούν σε μια διαφημιστική εκστρατεία εξαρτώνται από τον προϋπολογισμό του αθλητικού οργανισμού, τους στόχους των πωλήσεων ή της επικοινωνίας και το ακροατήριο-στόχος. Επίσης, ποιοτικά και ποσοτικά κριτήρια των διαφημιστικών μέσων, όπως αναφέρθηκαν προηγουμένως, είναι εξίσου σημαντικά. Παρά τα οποιαδήποτε οφέλη που ένα μέσο διαφήμισης μπορεί να έχει πάνω στο άλλο, ένα μείγμα από αρκετά τέτοια μέσα είναι συχνά η καλύτερη στρατηγική (Shilbury et al. 2007).

11.2.5. Μέτρηση της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης

Οι αθλητικοί οργανισμοί δαπανούν μεγάλα χρηματικά ποσά για διαφήμιση, αλλά πολύ λιγότερα στο να εξακριβώσουν πόσο αποτελεσματική είναι η συγκεκριμένη διαφήμιση, κυρίως λόγω δυσκολιών στη μέτρηση. Υπολογίζεται ότι κάθε άτομο γίνεται καθημερινά αποδέκτης 5000 διαφημιστικών μηνυμάτων (The Economist, 2004), από τα οποία μόλις το 1% των νέων πληροφοριών εγγράφεται μόνιμα στη μνήμη, ενώ το 99% διαγράφεται ως μη σημαντικό (Κοσιώνη, 2003). Ο αθλητικός μάρκετερ πρέπει να προσδοκά ότι η διαφήμιση του οργανισμού θα φαίνεται και θα ακούγεται, θα μεταβιβάζει τα μηνύματα και θα δημιουργεί εντυπώσεις, θα συνδέει εμπορικά σήματα με εικόνες, θα είναι πειστική και θα πουλάει.

Μια παραδοσιακή μέθοδος αξιολόγησης διαφημίσεων είναι η μέτρηση των πωλήσεων στην περίοδο που ακολουθεί, ιδιαίτερα όταν έχει στοχεύσει σε άμεσες πωλήσεις. Αυτή η μέθοδος, όμως, έχει αρκετούς περιορισμούς. Ο πρώτος είναι το πρόβλημα του χρόνου. Πόσο χρειάζεται μια διαφήμιση για να είναι αποτελεσματική; Είναι οι τρέχουσες πωλήσεις

αποτέλεσμα των χθεσινών διαφημίσεων, της προηγούμενης εβδομάδας ή των διαφημίσεων που έγιναν έξι μήνες πριν;

Υπάρχουν, όμως και άλλοι τρόποι να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα της διαφήμισης. Ένας είναι να προσφερθεί έκπτωση στον καταναλωτή που θα προσκομίσει το διαφημιστικό κουπόνι. Μια καταγραφή των διαφημιστικών κουπονιών παρέχει κάποια μέτρηση της αποτελεσματικότητας της καμπάνιας.

Σύμφωνα με τους Mullin et al. (2004) και Shilbury et al. (2007), τα δύο πιο σημαντικά προγράμματα ελέγχου αποτελεσματικότητας της διαφήμισης είναι η ανάκληση και η αναγνώριση. Η ανάκληση απαιτεί από ερωτώμενους να θυμηθούν μια ιδιαίτερη διαφήμιση (υποβοηθούμενοι) ή μια διαφήμιση μέσα σε μία κατηγορία προϊόντων (μη υποβοηθούμενοι). Η αναγνώριση περιλαμβάνει την παρουσίαση της διαφήμισης στους ερωτώμενους. Η σύγχρονη τάση της βιομηχανίας στη δοκιμή των διαφημίσεων χρησιμοποιεί τη μέθοδο της ανάκλησης στη μνήμη. Η φιλοσοφία πίσω από αυτήν τη μέθοδο είναι ότι εάν οι άνθρωποι μπορούν να θυμηθούν μια διαφήμιση, το προοριζόμενο μήνυμα και το εμπορικό σήμα, υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα οι καταναλωτές να πειστούν και το εμπορικό σήμα να πωλήσει.

Τελικά, το να είναι επιτυχημένη μία διαφημιστική καμπάνια, βασίζεται σε δύο βασικούς παράγοντες: να γνωρίζει ο αθλητικός μάρκετερ το προϊόν και να γνωρίζει τους καταναλωτές. Οι διαφημίσεις είναι απλά ένα μέσο επικοινωνίας των πληροφοριών για το προϊόν ή την υπηρεσία με τον καταναλωτή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12^ο :

Η ΧΟΡΗΓΙΑ ΣΤΟΝ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟ

Η χορηγία αποτελεί ένα σημαντικό τμήμα του μείγματος μάρκετινγκ που μόνο τελευταία έχει λάβει την προσοχή του ακαδημαϊκού χώρου. Ως σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ για πολλούς οργανισμούς, η χορηγία αντιπροσωπεύει μια μορφή οικονομικής συναλλαγής από την οποία προκύπτουν οφέλη και για τις δύο αντισυμβαλλόμενες πλευρές (Rifon, Choi, Trimble & Li, 2004). Ανάλογα με το αντικείμενο της σύμβασης χορηγίας διακρίνονται τα ακόλουθα είδη: α) η αθλητική, β) η πολιτιστική, γ) η κοινωνική, δ) η περιβαλλοντική, και ε) η ραδιοτηλεοπτική (Σινανιώτη- Μαρούδη, 2001, Rifon, et al 2004).

Ο Sleight (1989), ορίζει τη χορηγία ως: *‘‘την επιχειρησιακή σχέση μεταξύ ενός προμηθευτή κεφαλαίων, πόρων ή υπηρεσιών και ενός ατόμου, μιας εκδήλωσης ή ενός οργανισμού που σε αντάλλαγμα προσφέρει κάποια δικαιώματα και συσχέτιση που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εμπορικό πλεονέκτημα’’. Η παραχώρηση των δικαιωμάτων συσχέτισης είναι ένας όρος ο οποίος περιλαμβάνει τη χορηγία, αλλά η χορηγία από μόνη της έχει γίνει αποδεκτή παγκοσμίως. Κατά συνέπεια, στην παρούσα εργασία, θα χρησιμοποιείται ο όρος χορηγία αναφορικά με την απόκτηση των δικαιωμάτων σύνδεσης (συσχέτισης) του ονόματος μιας εταιρείας με ένα προϊόν ή εκδήλωσης, με σκοπό την αποκόμιση των ωφελειών που συνδέονται μ’ αυτό.*

Συνεπώς η χορηγία περιλαμβάνει το στοιχείο της ανταλλαγής (exchange), μεταξύ του χορηγού και του χορηγούμενου, με το οποίο ο τελευταίος λαμβάνει οικονομική επιχορήγηση, ενώ ο πρώτος αποκτά δικαιώματα από τη συσχέτισή του με τη χορηγούμενη δραστηριότητα (Stotlar, 2004, Arokallio & Tuominen, 2006).

Σήμερα, η χορηγία είναι ένα πολύ σημαντικό κεφάλαιο στη διεθνή αθλητική αγορά. Τα ποσά τα οποία ξοδεύονται για χορηγίες είναι τεράστια και συνεχώς αυξανόμενα. Ενδεικτικά κάποια στατιστικά στοιχεία αναδεικνύουν την παγκόσμια αύξηση της αθλητικής χορηγίας που αυξάνεται σε αξία από το 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια το 1989 σε 10 δισεκατομμύρια δολάρια το 1999 (Boyle & Haynes, 2000). Επίσης στην Αμερική το 2003 ξοδεύτηκαν για χορηγίες 10,2 δισεκατομμύρια δολάρια, στην Ευρώπη 7,4 δισεκατομμύρια δολάρια, στην Ασία 4,7 και στον υπόλοιπο κόσμο 1,6 δισεκατομμύρια δολάρια (Stotlar, 2004, Αλεξανδρής, 2007)).

Η αθλητική χορηγία αναπτύχθηκε ραγδαία τα τελευταία χρόνια λόγω της μεγάλης δημοσιότητας των αθλητικών γεγονότων και της ανάπτυξης της συνδρομητικής και καλωδιακής τηλεόρασης. Σύμφωνα με αναφορές, σε παγκόσμιο επίπεδο, η αθλητική χορηγία μέχρι το 2001 αντιπροσώπευε το 66% από το συνολικό ποσό των χρημάτων που επενδύονταν

σε χορηγίες (SBIR, 2001), ενώ μέχρι και το 2007 τα κεφάλαια που διοχετεύτηκαν στο αθλητισμό έφτασαν το 85% (Shilbury et al. 2007).

Έρευνες έδειξαν ότι, το ποδόσφαιρο είναι το πιο ελκυστικό άθλημα για τις χορηγίες, καθώς το 50% του συνολικού ποσού των χρημάτων που ξοδεύονται σε χορηγίες επενδύεται σε δραστηριότητες ποδοσφαίρου. Τη δεύτερη θέση σε ελκυστικότητα για τους χορηγούς καταλαμβάνει η ιστιοπλοΐα, την τρίτη η αντισφαίριση, την τέταρτη το ράγκμπι και την πέμπτη η φόρμουλα 1. Η σχετική διανομή των πέντε κορυφαίων βιομηχανιών που υποστηρίζουν οικονομικά τον αθλητισμό παγκόσμιος, κατά σειρά προτεραιότητας, είναι: αυτοκινητοβιομηχανία 28%, βιομηχανία αθλητικής ένδυσης 27%, ζυθοποιία 17%, τηλεπικοινωνίες 16% και οικονομικές επενδύσεις 12% (SportBusiness, 2000, SBIR, 2001, O'Riordan, 2002).

12.1. Ιστορική Αναδρομή του Φαινομένου της Χορηγίας

Η έννοια της χορηγίας δεν είναι φαινόμενο του 21ου αιώνα. Στην πραγματικότητα οι ρίζες της χορηγίας χρονολογούνται από την αρχαία Ελλάδα. Η χορηγία ως μία από τις 4 λειτουργίες, μαζί με την εστίαση, την τριαρχία, και την γυμνασιαρχία, έχει την ίδια ηλικία με τη δημοκρατία. Όταν ο Κλεισθένης εγκαθίδρυσε την Αθηναϊκή Δημοκρατία στο τέλος του 6ου αιώνα π.Χ. η χορηγία έγινε υποχρεωτική βάσει νομοθεσίας. Συγκεκριμένα, ο νόμος υποχρέωνε τους 120 πιο εύπορους πολίτες των 10 φυλών της Αθήνας να αναλαμβάνουν όλα τα έξοδα κοινωνικών, αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων. Ο χορηγός έχαιρε μεγάλου σεβασμού και θεωρείτο «ιερό» πρόσωπο καθ' όλη τη διάρκεια της χορηγίας (Κουτούπης 1996).

Αργότερα στη Ρωμαϊκή ιστορία συναντούμε τη χορηγία σε παιχνίδια μονομάχων από υψηλόβαθμους Ρωμαίους για να κατακτήσουν πολιτικούς στόχους, να κερδίσουν την εύνοια του κοινού και να προστατέψουν την τύχη της οικογένειάς τους (Head, 1981). Στην αρχαία Ρώμη υπήρχε συσχέτιση ανάμεσα σε επαγγελματίες μονομάχους μάνατζερ και τουρνουά με βραβεία για τους νικητές (Head, 1981, Russel, 1987).

Το 18ο αιώνα οι βασιλείς και γενικότερα οι «προύχοντες» της εποχής εκείνης, στήριζαν τις καλλιτεχνικές και μη δραστηριότητες (Head, 1981).

Τον 19ο αιώνα στην Αμερική η χορηγία αναπτύχθηκε μαζί με τους αγώνες μεταξύ των κολεγίων (Lewis, 1967). Στην Αγγλία η χορηγία ξεκινάει μαζί με τους αγώνες κρίκετ το 1860 (Romano, 1985). Στο ξεκίνημα του 20^{ου} αιώνα η χορηγία είχε τη μορφή βοήθειας των εμπόρων προς τις τοπικές ομάδες Baseball και Football (Russel, 1987). Το 1970 η εταιρική χορηγία χρησιμοποιήθηκε για την προώθηση των πωλήσεων των εταιρειών με εταιρείες καπνού, μπίρας και αυτοκινήτων να είναι οι πρωτοπόροι (Stoller, 1986). Τελικά το 1984 οι

Ολυμπιακοί Αγώνες του Los Angeles έγιναν το ορόσημο στην εξέλιξη της εταιρικής χορηγίας στον αθλητισμό με τη σύγχρονη μορφή της (Wilber, 1988).

Στη νεότερη Ελλάδα η επιχειρηματική χορηγία εμφανίστηκε περίπου στα τέλη της δεκαετίας του '80, ωστόσο η πραγματική άνθησή της έχει συντελεστεί κυρίως μετά το 1995. Αυτό συνέβη διότι –παρά τη σοβαρή καθυστέρηση– όλο και περισσότερες επιχειρήσεις συνειδητοποιούν πλέον την τεράστια επικοινωνιακή και στρατηγική της σημασία μέσα στο «παγκόσμιο πλανητικό χωριό». Μέσα σε αυτό το πλαίσιο η διοργάνωση των Ολυμπιακών αγώνων του 2004 αποτέλεσε μία θαυμάσια ευκαιρία για την ανάπτυξη χορηγικών δραστηριοτήτων με εξασφαλισμένη την παγκόσμια προβολή (Self Service, 2003).

12.2. Χορηγία και Διαφήμιση

Δεν θα πρέπει να συγχέεται ο όρος ‘‘χορηγία’’ με τον όρο ‘‘διαφήμιση’’. Η χορηγία και η διαφήμιση έχουν σχεδιαστεί για την επίτευξη διαφορετικών σκοπών. Η διαφορά μεταξύ της χορηγίας και της διαφήμισης είναι το πραγματικό μήνυμα που μεταδίδουν και το πώς το μήνυμα αυτό μεταδίδεται (Crompton, 2004). Στη διαφήμιση, το περιεχόμενο του μηνύματος και οι στιγμές της επικοινωνίας καθορίζονται από τον οργανισμό που πληρώνει. Κατά τη χρησιμοποίηση της χορηγίας, εντούτοις, ο χορηγός παρέχει την οικονομική ή υλική υποστήριξη για αυτά που είναι συχνά ανεξάρτητοι οργανισμοί, άτομα ή δραστηριότητες. Η χορηγία είναι ένα ποιοτικά διαφορετικό όχημα επικοινωνίας. Είναι μια πιο σύνθετη διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τη συνεργασία ανάμεσα στο χορηγό και στο χορηγούμενο σε μια προσπάθεια να επιτευχθούν οι στόχοι και των δύο πλευρών. Ο χορηγός βοηθά το χορηγούμενο (π.χ. αθλητή) με κάθε τρόπο, προκειμένου να πετύχει τους στόχους του (π.χ. συμμετοχή σε ένα παγκόσμιο πρωτάθλημα), ενώ και ο χορηγούμενος από τη μεριά του βοηθάει το χορηγό να πετύχει τους δικούς του στόχους που σχετίζονται με την προώθηση το ονόματός του και των προϊόντων του (Cornwell & Maignan, 1998, Crompton, 2004).

Η ανάπτυξη της χορηγίας φαίνεται να στηρίζεται πάνω στις αδυναμίες της διαφήμισης. Για παράδειγμα, προκειμένου να αποφύγουν τα διαφημιστικά μηνύματα, που διακόπτουν μια τηλεοπτική εκπομπή οι τηλεθεατές αλλάζουν συνήθως κανάλι. Ο Γιαννόπουλος (2002), αναφέρει ότι υπάρχει ένας διαφημιστικός κορεσμός του καταναλωτή, που προέρχεται από τον όλο και πιο σύντομο κύκλο ζωής των νέων προϊόντων και τον διαρκώς μικρότερο χρόνο των διαφημιστικών μηνυμάτων. Έτσι, η διαφήμιση, που στοιχίζει ακριβά, δεν είναι πια τόσο ανταποδοτική, δηλαδή δεν μπορεί από μόνη της να καλύψει τις ανάγκες των επιχειρήσεων για προώθηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους. Στον αντίποδα, η χορηγία είναι άμεσα συνδεδεμένη με το αθλητικό γεγονός και, ως εκ τούτου, δεν κουράζει το θεατή, ή τον τηλεθεατή μιας αθλητικής συνάντησης. Ο Drees (2003), αναφέρει ότι ο αθλητισμός παρέχει την ευκαιρία στους χορηγούς να επικοινωνήσουν με τους καταναλωτές σε ένα περιβάλλον

που δεν είναι πρωταρχικά και απροκάλυπτα εμπορικό. Έτσι, η ευρεία κάλυψη των αθλητικών γεγονότων από τον καθημερινό και εβδομαδιαίο αθλητικό και πολιτικό τύπο, αλλά κυρίως από την τηλεόραση συντελούν στην αύξηση της αθλητικής χορηγίας.

Επιπλέον, η χορηγία ίσως λειτουργεί με ένα διαφορετικό τρόπο από τη διαφήμιση. Μια σχετικά πρόσφατη αντίληψη συνδέει την επίδραση της αθλητικής χορηγίας στον αποδέκτη της, με τη θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας (Tajfel & Turner 1985). Σύμφωνα με την αντίληψη αυτή, ο χορηγός επιδιώκει να γίνει και αυτός μέλος της ομάδας με την οποία είναι ταυτισμένοι οι οπαδοί της (Bhattacharya et al., 1995). Έτσι, οι οπαδοί, που μεροληπτούν υπέρ των μελών της ομάδας τους (Tajfel, Billig, Bundy & Flament, 1971), είναι πολύ πιθανό να προτιμούν τα προϊόντα, ή τις υπηρεσίες του χορηγού. Πράγματι, οι Wann, Royalty & Roberts (2000) συμπέραναν ότι το επίπεδο ταύτισης των φιλάθλων με την ομάδα τους μπορεί να προβλέψει διάφορες συμπεριφορές, μεταξύ των οποίων και τη αγορά των προϊόντων του χορηγού της.

Ιστορικά, το εργαλείο της χορηγίας μπορεί να θεωρηθεί ως παράγωγο είτε της διαφήμισης είτε των δημοσίων σχέσεων, ως στοιχείο του μείγματος προώθησης ή ένας συνδυασμός των δύο. Καθόλη τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας, εντούτοις, η χορηγία έχει αναπτυχθεί ως ανεξάρτητο και σημαντικό στοιχείο του μείγματος προώθησης. Με άλλα λόγια, η χορηγία στέκεται σαφώς μακριά από άλλα στοιχεία του μείγματος προώθησης, για να θεωρηθεί ενδεχομένως ως κυρίαρχο προωθητικό εργαλείο σε ένα πρόγραμμα επικοινωνίας του αθλητικού μάρκετινγκ.

12.3. Η Ανάπτυξη της Χορηγίας

Οι παράγοντες που συνετέλεσαν στην ανάπτυξη της αθλητικής χορηγίας είναι οι ακόλουθοι (Wichmann & Martin 1991, Meenaghan, 1991, 1996, 2001, Mullin et al. 2004):

Η βιβλιογραφία του αθλητικού μάρκετινγκ φαίνεται να συμφωνεί με το γεγονός ότι η εμφάνιση και η ανάπτυξη της χορηγίας, συνέπεσε με την απαγόρευση της διαφήμισης των τσιγάρων και των αλκοολούχων ποτών στα τέλη της δεκαετίας το 1970 και συνέχισαν να την υποστηρίζουν στη δεκαετία του 1990. Το συγκεκριμένο γεγονός είχε ως αποτέλεσμα, οι εταιρείες αυτές να κατευθύνουν υπέρογκα ποσά για διαφήμιση προς τις αθλητικές χορηγίες.

Οι εταιρείες που διαθέτουν ένα υψηλό προϋπολογισμό για διαφήμιση, ανακάλυψαν σταδιακά ένα κορεσμό των καταναλωτών από τις διαφημίσεις, οι οποίες δεν αποτελούν σήμερα πάντα ένα αποτελεσματικό μέσο προώθησης. Ένα μέσο άτομο εκτίθεται σε περισσότερα από 5.000 διαφημιστικά μηνύματα γεγονός το οποίο καθιστά δύσκολο τον διαχωρισμό και τη συγκράτηση των μηνυμάτων (The Economist, 2004, Κοσιώνη, 2003). Επιπλέον, το κόστος διαφήμισης, ειδικά στην τηλεόραση, εξακολουθεί να αυξάνεται. Με την ανάπτυξη ενός εναλλακτικού καναλιού επικοινωνίας μέσα από την αθλητική χορηγία, οι

εταιρείες διαπίστωσαν ότι θα μπορούσαν να επιτύχουν καινούργιο επίπεδο προβολής στο καταναλωτικό κοινό, σε μερικές περιπτώσεις, με χαμηλότερο κόστος απ' ότι μέσω των διαφημιστικών εκστρατειών.

Οι συμφωνίες για την εκχώρηση των δικαιωμάτων συσχέτισης όπως και οι χορηγίες, αυξήθηκαν εντυπωσιακά όταν οι αθλητικές ομοσπονδίες και οι δημόσιοι αθλητικοί οργανισμοί δέχθηκαν την εμπορευματοποίηση του αθλητισμού. Οι Ολυμπιακοί αγώνες του 1984 στο Λος Άντζελες ήταν οι πρώτοι, στην ιστορία, που διοργανώθηκαν με ιδιωτικούς πόρους και αποτέλεσαν σημείο αναφοράς για την ανάπτυξη της χορηγίας και της εκχώρησης των δικαιωμάτων συσχέτισης στον αθλητισμό.

Ένα άλλος παράγοντας που συνέβαλε στην ανάπτυξη της αθλητικής χορηγίας, ήταν το αυξανόμενο ενδιαφέρον των Μ.Μ.Ε. και η δημιουργία συνδρομητικών και καλωδιακών καναλιών για αθλητικά γεγονότα.

Οι δραματικές αλλαγές στον τρόπο ζωής των καταναλωτών, προσέφεραν μία επιπλέον ευκαιρία για τις χορηγίες στο χώρο του αθλητισμού. Η αυξανόμενη συμμετοχή σε δραστηριότητες υγείας, άσκησης και αναψυχής, η αξία του ελεύθερου χρόνου και η αυξανόμενη ζήτηση για ευκαιρίες άθλησης και υγιεινής ζωής, έδωσαν την ευκαιρία στον αθλητισμό να προβληθεί ιδιαίτερα, παρέχοντας έτσι στους χορηγούς ένα έγκυρο όχημα για να περάσουν τα διαφημιστικά τους μηνύματα.

Οι αλλαγές στην πολιτική των κυβερνήσεων, συνετέλεσαν επίσης στην ανάπτυξη της αθλητικής χορηγίας. Στις Η.Π.Α., ο αθλητισμός χρηματοδοτείται από τον ιδιωτικό τομέα. Στον Καναδά, την Ευρώπη και την Ασία, η χρηματοδότηση από το κράτος αποτελούσε (και σε πολλές περιπτώσεις αποτελεί ακόμα), την κύρια πηγή εισόδων. Σε περιόδους οικονομικής κρίσης, όταν οι κυβερνήσεις μείωσαν την υποστήριξη τους προς τον αθλητισμό, οι επιχειρήσεις και οι βιομηχανίες ένιωσαν ιδιαίτερη πίεση από την κοινωνία για να καλύψουν αυτό το χάσμα.

Τα κοινωνικά και περιβαλλοντολογικά προβλήματα σε συνδυασμό με την αυξημένη ευαισθησία των πολιτών σε θέματα ευθύνης των επιχειρήσεων απέναντι στις τοπικές αγορές, οδήγησε τις εταιρείες να αναζητήσουν ευκαιρίες, μέσω της χορηγίας, για τη βελτίωση της αντίληψης του κοινού σχετικά με την εικόνα, τις δραστηριότητες και το ρόλο τους στην κοινωνία γενικότερα.

Οι πολυεθνικές εταιρείες διαπίστωσαν ότι είναι εξαιρετικά δύσκολο να επικοινωνήσουν με τις αγορές τους μέσα από τόσες διαφορετικές γλώσσες και κουλτούρες. Οι αθλητικές χορηγίες και οι συμφωνίες για την εκχώρηση των δικαιωμάτων συσχέτισης, προσφέρουν ένα μοναδικό τρόπο για τη γεφύρωση το χάσματος της γλώσσας και της κουλτούρας. Αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους οι Ολυμπιακοί Αγώνες, καθώς και άλλες μεγάλες διοργανώσεις όπως το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, έχουν την τεράστια υποστήριξη πολλών ιδιωτικών επιχειρήσεων.

12.4. Οι Στόχοι της Χορηγίας

Οι στόχοι καθορίζουν τι περιμένει να πετύχει από τη χορηγία ένας χορηγός. Οι στόχοι είναι απαραίτητο να είναι (Αλεξανδρής 2007):

- ο Συγκεκριμένοι
- ο Μετρήσιμοι
- ο Επιτεύξιμοι
- ο Ενταγμένοι σε κάποιο χρονοδιάγραμμα

Σύμφωνα με τον Meenaghan (2001), οι στόχοι των χορηγών επεκτείνονται από την ανάληψη κοινωνικής ευθύνης, μέχρι και τις εμπορικές επιδιώξεις οι οποίες υπαγορεύονται από τη διαφήμιση. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, της εμπειρικής έρευνας, όπως επίσης τα ευρήματα σχετικά με την παραχώρηση των δικαιωμάτων συσχέτισης και τη χορηγία, υποδεικνύουν ότι δεν υπάρχει κάποιος απλός στόχος κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την ανάληψη κάποιας χορηγίας. Οι χορηγίες έχουν πολλαπλούς στόχους, ανάλογα με τη φιλοσοφία της κάθε εταιρείας και το χορηγικό ποσό (Irwin, Asimakopoulous & Sutton, 1994, Meenaghan, 1991, 2001, Shank, 1999, Walliser, 2003, Crompton, 2004, Αλεξανδρής 2007). Παραδείγματα τέτοιων στόχων είναι τα ακόλουθα:

- *Ανταπόκριση στον ανταγωνισμό.* Η χορηγία θεωρείται σήμερα ως μια από τις πιο αποτελεσματικές στρατηγικές, για να ανταπεξέλθουν οι εταιρείες στον ανταγωνισμό (Shank, 1999).
- *Αυξημένες πωλήσεις.* Είναι ο απώτερος σκοπός κάθε στρατηγικής επικοινωνίας. Η χορηγία μαζί με άλλα στοιχεία του μείγματος επικοινωνίας, θεωρείται συχνά ως ένα στοιχείο το οποίο επηρεάζει τον αγοραστή. Η συμφωνία χορηγίας μπορεί να αποσκοπεί στην επίτευξη του στόχου πωλήσεων, ο οποίος συνδέεται με τη χρήση του προϊόντος. Για παράδειγμα, η Coca-Cola που ήταν χορηγός στους χειμερινούς Ολυμπιακούς Αγώνες το 1994, είδε τις πωλήσεις της να ανεβαίνουν κατακόρυφα κατά 20%. Σύμφωνα με υπολογισμούς η εταιρεία VOLVO για κάθε ένα δολάριο που ξοδεύει στην αθλητική χορηγία εισπράττει 6 δολάρια πίσω (Irwin and Assimakopoulos, 1992).
- *Αυξημένη αναγνωρισιμότητα του προϊόντος.* Ένας από τους βασικούς στόχους της προώθησης είναι να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητα του προϊόντος από τους καταναλωτές. Έρευνες έχουν δείξει ότι τα χορηγικά προγράμματα μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας του προϊόντος και του χορηγού από τους καταναλωτές.
- *Αυξημένη δημοσιότητα.* Η χορηγία έχει περισσότερες δυνατότητες σε σχέση με οποιοδήποτε άλλο μέσο προώθησης, όσον αφορά στην άμεση επίδραση στη κοινωνία. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η χορηγία παίρνει συχνά τη μορφή των δημοσίων ή κοινωνικών σχέσεων.

Οι στόχοι των δημοσίων σχέσεων, όπως το “κερδίζοντας κατανόηση και αποδοχή” και “η δημιουργία καλής θέλησης” μπορούν να είναι στόχοι μιας χορηγίας. Ο Meenaghan (2001) παραθέτει τα στοιχεία μιας έρευνας που δείχνουν ότι το 72% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να χορηγούν περισσότερες εκδηλώσεις και δραστηριότητες, το 37% πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να χορηγούν αθλητικές δραστηριότητες, το 17%, αθλητικές δραστηριότητες που απευθύνονται σε παιδιά, το 11% προγράμματα ενηλίκων και το 7%, φιλανθρωπικές δραστηριότητες.

- *Βελτίωση της εικόνας (image) του προϊόντος και της εταιρείας.* Η υποστήριξη αθλητών και αθλητικών γεγονότων μέσω χορηγικών προγραμμάτων συνήθως αντιμετωπίζεται θετικά από την κοινωνία. Αυτό συμβάλλει στη βελτίωση της εικόνας η οποία θα ενισχύσει ή θα αλλάξει την αντίληψη των καταναλωτών για την εταιρεία και τα προϊόντα της (Walliser, 2003, Αλεξανδρής 2007).

- *Ενίσχυση της επωνυμίας του προϊόντος (brand name).* Στόχος όλων των εταιρειών είναι να αναπτύξουν επώνυμα προϊόντα τα οποία να είναι αναγνωρίσιμα από τους καταναλωτές. Έρευνες έχουν δείξει ότι η χορηγία είναι δυνατόν να ενισχύσει την επωνυμία του προϊόντος (Αλεξανδρής 2007).

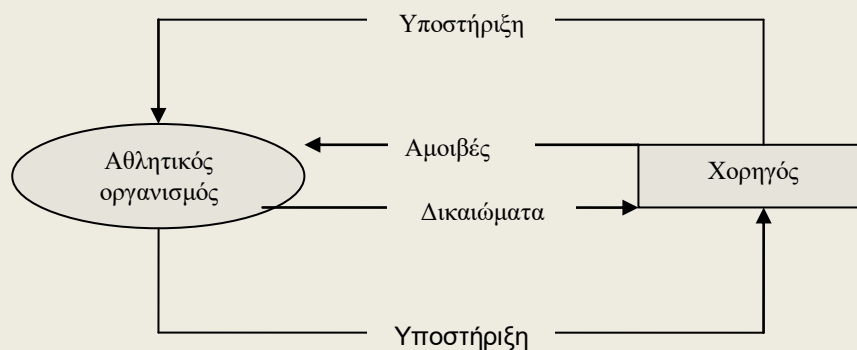
- *Διείσδυση σε καινούριες αγορές και νέες ομάδες στόχου.* Το κοινό των αθλητικών γεγονότων είναι ευρύ. Υπάρχουν, συνεπώς, ευκαιρίες για εταιρείες να κάνουν γνωστά τα προϊόντα τους σε νέες αγορές και ομάδες στόχου. Αυτό είναι δυνατό τόσο στη διεθνή αγορά (π.χ. Ολυμπιακοί Αγώνες), όσο και στην τοπική αγορά (Αλεξανδρής 2007).

- *Αποκλειστικότητα στην προώθηση.* Πολλά χορηγικά συμβόλαια, όταν η αμοιβή χορηγίας είναι υψηλή ή όταν το συμβόλαιο είναι πολυετές, συνοδεύονται από τη παροχή του δικαιώματος της αποκλειστικότητας στο χορηγό. Το γεγονός αυτό εξασφαλίζει, για παράδειγμα, ότι ένα συγκεκριμένο αναψυκτικό θα είναι το μοναδικό που θα συνδέεται με τους αγώνες ή θα χρησιμοποιείται στις αθλητικές εγκαταστάσεις. Το μεγάλο πλεονέκτημα είναι ότι παρέχεται η δυνατότητα για αύξηση των πωλήσεων, μέσα από τη συμφωνία χορηγίας, και ταυτόχρονα δεν επιτρέπει στους ανταγωνιστές να χρησιμοποιήσουν τη συγκεκριμένη διοργάνωση, εγκαταστάσεις, προϊόν ή δραστηριότητα για να μεταφέρουν το μήνυμά τους στο κοινό.

- *Φοροαπαλλαγές.* Σε πολλές χώρες του κόσμου οι χορηγίες συνοδεύονται από φοροαπαλλαγές (Αλεξανδρής 2007).

Κάθε ένας από τους παραπάνω στόχους δίνει τη δυνατότητα στους χορηγούς να αξιολογήσουν τη χορηγία είτε σε χρήματα, είτε μέσα από τα Μ.Μ.Ε. (πόσες φορές προβλήθηκαν), είτε σε σχέση με τους ανταγωνιστές κ.λ.π. Το σχήμα 12.1 δείχνει ένα απλό

μοντέλο χορηγίας του τι ελπίζουν να πάρουν ως τελικά αποτελέσματα από τη συνεργασία τους ο χορηγός, αλλά και ο αθλητικός οργανισμός (Mullin et al. 2004).



Σχήμα 12.1
Μοντέλο χορηγίας

12.5. Εκτίμηση της Αποτελεσματικότητας της Χορηγίας

Τα τελευταία χρόνια, για να επιτύχουν συγκεκριμένους στόχους οι επιχειρήσεις τείνουν να επενδύουν σε χορηγίες. Σύμφωνα με αναφορά της European Sponsorship Association (ESA) (2007), το 54% των χορηγικών προγραμμάτων συνδέεται με τη βιομηχανία του αθλητισμού. Παρόλο το ότι η εκτίμηση της αποτελεσματικότητάς τους για την επίτευξη των στόχων του χορηγού είναι ένα βασικό ζήτημα, μόνο ένα μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της αθλητικής χορηγίας (Mullin, et al. 2003)

Μια πρόσφατη έρευνα που πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή 200 μεγάλων εταιρειών / χορηγών, έδειξε ότι το 40% από αυτές δεν έκανε καμία δαπάνη, προκειμένου να μετρήσει την αποτελεσματικότητα των χορηγικών τους επενδύσεων, ενώ το 35% διαθέτει λιγότερο από το 1% του προϋπολογισμού τους- που αφορούσε τις χορηγίες- για να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητά τους (IEG, 2002a). Αντιθέτως οι πιο έμπειροι χορηγοί στον τομέα του αθλητισμού, όπως η Coca Cola δαπανούν 3% έως 10% της αμοιβής που λαμβάνουν από τα δικαιώματα μιας χορηγίας, προκειμένου να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητά της (IEG, 1999a). Παρά τη μεγάλη της σημασία, η έρευνα αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της χορηγίας βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης και αποδεικνύεται ιδιαίτερα δύσκολη.

Σύμφωνα με τον Αλεξανδρή (2007), τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες να αναπτυχθούν θεωρητικά πλαίσια που να κατευθύνουν την έρευνα στο χώρο της εκτίμησης της αποτελεσματικότητας της χορηγίας (π.χ. Cornwell & Maignan, 1998, Harvery, 2001, Meenaghan, 2001, Walliser, 2003, Stotlar, 2004, Alexandris, Tsaousi & James, 2007, Theodorakis, Koustelios, Robinson & Barlas, 2009), χωρίς όμως ακόμη να έχει προταθεί ένα

γενικά αποδεκτό πλαίσιο. Ως συνέπεια της θεωρίας ότι, τα άτομα τα οποία αποτελούν την αγορά-στόχου, πριν φθάσουν στην αγορά του προϊόντος της χορηγού εταιρείας περνούν μέσα από τα στάδια: της αναγνώρισης του χορηγού, το ενδιαφέρον για το προϊόν του χορηγού, την επιθυμία για αγορά προϊόντος του χορηγού και την απόφαση αγοράς του προϊόντος, έχει προταθεί ο συνδυασμός διάφορων τεχνικών μέτρησης (Crompton, 1996). Οι μέθοδοι που έχουν χρησιμοποιηθεί ως σήμερα μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Σχήμα 12.2):

Σχήμα 12.2

Μέθοδοι εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της χορηγίας

1. Κάλυψη και προβολή από τα Μ.Μ.Ε.	<ul style="list-style-type: none"> • Ποιότητα έκθεσης του σήματος στα Μ.Μ.Ε. • Ποσότητα έκθεσης του σήματος στα Μ.Μ.Ε.
2. Αναγνωρισιμότητα του Χορηγού	<ul style="list-style-type: none"> • Γνώση του χορηγού • Ανάκληση του χορηγού
3. Επίδραση στην εικόνα του χορηγού	<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη θετικών στάσεων • Κύρος του χορηγού
4. Επίδραση στην πρόθεση για αγορά	<ul style="list-style-type: none"> • Θετική ανεπίσημη επικοινωνία • Ενδιαφέρον για τις διαφημίσεις • Πρόθεση για αγορά
5. Επίδραση στις πωλήσεις	<ul style="list-style-type: none"> • Αγορά του προϊόντος του χορηγού

12.6. Μάρκετινγκ Παράνομης Συσχέτισης (Πειρατικό Μάρκετινγκ)

Ένας από τους μεγαλύτερους κινδύνους στην πραγματοποίηση των παραπάνω στόχων είναι το μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης ή ‘‘Πειρατικό’’ μάρκετινγκ. Ο Crompton (2004), ορίζει το μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης ως: ‘‘μια σχεδιασμένη προσπάθεια (καμπάνια) από έναν οργανισμό ή εταιρεία να συνδεθεί έμμεσα με μια αθλητική διοργάνωση και να θεωρηθεί λανθασμένα από το κοινό ότι είναι ο χορηγός της διοργάνωσης (χωρίς να είναι στην πραγματικότητα), σκοπεύοντας να κερδίσει κάτι από την αναγνώριση και τα οφέλη που επιδιώκουν οι επίσημοι χορηγοί’’.

Οι περισσότερες προσπάθειες μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης, στοχεύουν σε μεγάλες διοργανώσεις όπως, οι Ολυμπιακοί Αγώνες, το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου αλλά και

σε άλλες στις οποίες το χορηγικό κόστος είναι πολύ υψηλό και οι χορηγοί περιορισμένοι. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα στη διεθνή βιβλιογραφία φαινομένων μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης όπως, στους Ολυμπιακούς Αγώνες της Βαρκελώνης το 1992, όπου η εταιρεία αθλητικών ειδών Reebok ήταν επίσημος χορηγός των Αγώνων και η Nike ήταν αυτή που εφάρμοσε τη μέθοδο της παράνομης συσχέτισης (Davis, 1996).

Στους Ολυμπιακούς Αγώνες το 1996 στην Ατλάντα το 68% των ερωτηθέντων θεώρησε λανθασμένα ότι η αλυσίδα γρήγορου φαγητού Wendy's ήταν ο χορηγός των αγώνων, ενώ η εταιρεία McDonalds, που ήταν ο χορηγός, αναγνωρίστηκε σωστά μόνο από το 55% των ερωτηθέντων (Shank, 1999).

Αν και το μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης δεν μπορεί ποτέ να εξαφανιστεί, η σωστή προετοιμασία μπορεί να βοηθήσει τους αθλητικούς μάρκετερ να εξυπηρετήσουν το χορηγό στο καλύτερο των δυνατοτήτων τους. Για την αποφυγή αυτού του κινδύνου η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή και οι Εθνικές Επιτροπές Οργάνωσης των Ολυμπιακών Αγώνων σε συνεργασία με τους χορηγούς προσπαθούν πάντα να αναπτύξουν στρατηγικές για την αποφυγή του φαινομένου του μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας το 2004 για παράδειγμα, απαγορευόταν η κατανάλωση προϊόντων (π.χ. αναψυκτικών) και η χρήση διαφημιστικών μέσα στους Ολυμπιακούς χώρους, αν δεν αναφέρονταν σε προϊόντα χορηγών των Ολυμπιακών Αγώνων (Αλεξανδρής, 2007).

Πρέπει να διαπιστωθεί ότι το μάρκετινγκ παράνομης συσχέτισης στα πλαίσια ‘της ηθικής’ του αθλητικού μάρκετινγκ, είναι όλο και περισσότερο μια δραστηριότητα που αντιμετωπίζεται ως ανήθικη συμπεριφορά.

12.7. Αθλητική Χορηγία κα Ηθική Συμπεριφορά

Σύμφωνα με τους Mullin, et al. (2003, 2004), καθώς η επίδραση και ο ρόλος της χορηγίας έχει μεγαλώσει σημαντικά, οι αθλητικοί οργανισμοί εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τα έσοδα της χορηγίας ώστε να έχουν κέρδος ή σε ορισμένες περιπτώσεις, να δημιουργήσουν νέες εγκαταστάσεις. Η εξάρτηση από τα έσοδα των χορηγών, πολλές φορές, προβληματίζει τους αθλητικούς οργανισμούς μεταξύ της ευκαιρίας να παράγουν κέρδος και των συνεπειών των αλλαγών, που ίσως συνοδεύσουν αυτά τα εισοδήματα. Για παράδειγμα, τα πανεπιστημιακά ιδρύματα του εξωτερικού (π.χ. Η.Π.Α.) συζητούν έντονα την υπόθεση χορηγίας από εταιρείες παραγωγής αλκοολούχων ποτών, στα αθλητικά τους προγράμματα ή αγώνες. Υπό το φώς των δημοσιευμάτων σχετικά με τους θανάτους φοιτητών που συνδέονται με το αλκοόλ, οι ήδη υπάρχουσες συμφωνίες χορηγίας εξετάζονται προσεκτικά και οι νέες προτάσεις μελετώνται σχολαστικά (Hawes, 1998). Η ανάγκη για χρήματα μπορεί να οδηγήσει ένα ίδρυμα στην προώθηση προϊόντων, τα οποία μπορεί να είναι επιβλαβή για τους

φοιτητές τους οποίους το ίδιο ίδρυμα προσπαθεί να βοηθήσει. Και τι γίνεται με τις χορηγίες από τα τυχερά παιχνίδια; Μπορούμε να τα προωθήσουμε;

Σε άρθρο του, στο Βήμα της Κυριακής (13 Απριλίου 2008), ο Νάσος Βαγενάς δηλώνει ότι: *“...σήμερα οι Ολυμπιακοί Αγώνες δεν είναι πλέον πραγματικοί Ολυμπιακοί Αγώνες. Είναι ένα πολυεθνικό Φεστιβάλ Διαφημιζόμενων Εταιρειών που εμφανίζονται με την απατηλή προσωινυμία των «Χορηγών», μια Διεθνής Εμποροπανήγυρη από την οποία το Ολυμπιακό Πνεύμα είναι φυσικό να απουσιάζει. Με τη μετάλλαξη των αθλητών σε διαφημιστές εμπορικών προϊόντων και με την πλήρη και επίσημη παράδοση του αθλητισμού στις επιδιώξεις του εμπορικού κυκλώματος, αθλητισμός και χρηματικό κέρδος πλέον ταυτίζονται. «Το όραμά μας είναι κοινό με το όραμα των αθλητών», μας γνωστοποιούσε το 2004 με τεράστια και πολλαπλώς και συνεχώς προσβαλλόμενη διαφήμισή της η «χορηγός» Jet Oil”*

Αυτά αποτελούν μερικά από τα θέματα ηθικής τα οποία αντιμετωπίζουν τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ καθημερινά, στη μάχη που δίνουν για την εξεύρεση εσόδων για τους αθλητικούς οργανισμούς τους προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Αν και δεν υπάρχει πεδίο για μια λεπτομερή ανάλυση της ηθικής και της εταιρικής ευθύνης, τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ πρέπει να εξετάζουν τις ενέργειες τους μέσα σε ένα ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο. Οι DeSensi & Rosenberg (1996) σημειώνουν ότι η κοινωνική ευθύνη *“συμπεριλαμβάνει μια ηθική και νομική δυνατότητα απολογισμού εκ μέρους των ατόμων για τους ίδιους και τους άλλους...Ερωτήσεις σχετικές με τη φύση της σύνθετης σχέσης ανάμεσα στην κοινωνία, τον αθλητισμό και τους επίσημους αθλητικούς οργανισμούς συνυπάρχουν στην κοινωνική ευθύνη”*.

ΕΝΟΤΗΤΑ ΙV
ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13^ο :

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο έλεγχος είναι η τελευταία λειτουργία του διοικητικού στελέχους και ο σκοπός της λειτουργίας αυτής είναι:

- να διαπιστώσει πότε και γιατί σημειώθηκε απόκλιση από τον προγραμματισθέντα στόχο,
- να φροντίσει για τη διόρθωση της απόκλισης, και
- να λάβει μέτρα βελτίωσης.

Άρα η *σπουδαιότητα* του ελέγχου έγκειται στο γεγονός, ότι μέσω αυτού εξασφαλίζεται η καλύτερη δυνατή πραγματοποίηση των στόχων μιας οργάνωσης (Σαΐτης, 2005).

Ο Boyd και Walker (1990:865) σημειώνουν ότι η διαδικασία ελέγχου *‘‘αποτελείται ουσιαστικά από τον καθορισμό προτύπων, τη διευκρίνιση και τη λήψη των στοιχείων ανατροφοδότησης, την αξιολόγησή τους και τη λήψη διορθωτικής δράσης’’*. Ο καθορισμός των προτύπων είναι μέρος της διαδικασίας προγραμματισμού του μάρκετινγκ. Οι στόχοι του μάρκετινγκ που καθιερώνονται κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας θα έχουν προσδιορίσει τα πρότυπα που πρέπει να επιτευχθούν. Οι στόχοι και τα πρότυπα σε ένα αθλητικό οργανισμό διαφέρουν από τα αντίστοιχα εκείνων των οργανισμών που απλώς ενδιαφέρονται για το κέρδος και την παροχή των μερισμάτων στους μετόχους (Shilbury et al. 2007)..

13.1. Είδη Ελέγχου

Στη γενική διοικητική θεωρία έχουν αναπτυχθεί διάφοροι τύποι ελέγχου. Με κριτήριο τη χρονική στιγμή, κατά την οποία ένας έλεγχος εφαρμόζεται σε σχέση με το αποτέλεσμα, διακρίνουμε τρία είδη ελέγχου (Boyd και Walker, 1990, Robbins, 1991, Dubrin, 1997, Shilbury et al. 2007):

α) *Τον προληπτικό ή αρχικό έλεγχο*, που πραγματοποιείται πριν να αρχίσει η παραγωγή και οι άλλες διαδικασίες του οργανισμού και αρχίζει κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ (Strategic Sport Marketing Planning Process - SSMPP). Χρησιμοποιείται συνήθως για την εξασφάλιση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού και την απαραίτητη διασφάλιση των υλικών πόρων που θα συντελέσουν θετικά στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού. Ο καθορισμός των λειτουργικών διαδικασιών και οι καθορισμοί των προτύπων για τη λειτουργία μιας αθλητικής κατασκήνωσης ή ενός γυμναστηρίου πριν από την έναρξη της περιόδου, είναι παραδείγματα του αρχικού ελέγχου.

β) Τον παράλληλο ή ταυτόχρονο έλεγχο, που γίνεται με την άμεση επίβλεψη των διοικητικών στελεχών κατά τη διάρκεια του έργου ή με άλλα λόγια, ενώ το σχέδιο πραγματοποιείται. Ο τύπος αυτού του ελέγχου βοηθά τη διοίκηση να διορθώσει, κατά την πορεία της εκτέλεσης του έργου, διάφορα προβλήματα που προκύπτουν. Στην αθλητική εγκατάσταση, ο έλεγχος της ποιότητας της παροχής υπηρεσιών είναι ένα παράδειγμα του ταυτόχρονου ελέγχου. Ο ταυτόχρονος έλεγχος μπορεί, επίσης, να εμφανιστεί κατά τη διάρκεια ενός σημαντικού γεγονότος ή μιας αγωνιστικής περιόδου κατά τον έλεγχο της προσέλευσης των θεατών. Εάν αυτή είναι χαμηλότερη από την αναμενόμενη, η διαφήμιση θα πρέπει να ενταθεί ή να αλλαχθεί και η προώθηση πωλήσεων που εφαρμόζεται για να επαναφέρει τον αθλητικό οργανισμό σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο απόδοσης (Shilbury et al. 2007).

γ) Τον κατασταλατικό ή μεταγενέστερο έλεγχο, που πραγματοποιείται μετά την ολοκλήρωση κάθε έργου. Ο τύπος αυτού του ελέγχου εστιάζει την τελική απόδοση που μετριέται σε σχέση με τα πρότυπα ή τους στόχους που είχαν τεθεί. Συνέπεια αυτής της ανατροφοδότησης είναι ότι το σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να αναθεωρηθεί και να τροποποιηθεί, όπου είναι απαραίτητο, για να εξασφαλίσει ότι τα καθορισμένα πρότυπα απόδοσης μπορούν να επιτευχθούν κατά τη διάρκεια της επόμενης αθλητικής περιόδου ή γεγονότος (Shilbury et al. 2007).

13.2. Η Διαδικασία του Ελέγχου

Ένα καλό σύστημα ελέγχου, μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει την αξιοπιστία της θετικής εικόνας που έχουν οι καταναλωτές, τόσο για το προϊόν, όσο και για τον οργανισμό. Ακόμα και η μικρότερη λεπτομέρεια μπορεί να αποτελέσει αρνητικό στοιχείο, το οποίο μπορεί να καταστρέψει τη συνολική εικόνα του οργανισμού. Ένα μικρό λάθος, ενδεχόμενα δεν θα επηρεάσει όλους τους καταναλωτές, ή τις ομάδες ανθρώπων που έρχονται σε επαφή με τον αθλητικό οργανισμό (προσωπικό, υπηρεσίες, εγκαταστάσεις), αλλά μπορεί να επηρεάσει αρκετούς ώστε να προκαλέσει ζημιά. Για παράδειγμα, μια αθλητική κατασκήνωση ή ένα γυμναστήριο τα οποία έχουν μηχανήματα πώλησης τσιγάρων στις εγκαταστάσεις τους, μεταδίδουν το μήνυμα ότι ενδιαφέρονται περισσότερο για το κέρδος, παρά για την υγεία των συμμετεχόντων. Επίσης, ένας αθλητικός σύλλογος που παραβαίνει τους κανόνες του «Ευ Αγωνίζεστε», στην ουσία μεταδίδει το μήνυμα ότι μπορεί να παραβεί και άλλους κανόνες, οπότε δεν μπορεί κάποιος να τον εμπιστευτεί. Επομένως η συνέπεια του αθλητικού οργανισμού, είναι σημαντικός παράγοντας στην προσπάθειά του να εκπέμπει καθαρά και κατανοητά μηνύματα.

Το κλειδί στον έλεγχο του μείγματος μάρκετινγκ είναι η ικανότητα του αθλητικού μάρκετερ να προσδιορίσει μια ξεκάθαρη κατεύθυνση για όλα τα τμήματα του αθλητικού

οργανισμού και το προσωπικό. Τα στελέχη πρέπει να γνωρίζουν πως θα αξιολογηθούν και πως η δουλειά τους συγκρίνεται με τη δουλειά των συναδέλφων τους. Ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου μάρκετινγκ, είναι αναπόσπαστο μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού του αθλητικού οργανισμού και αποτελείται τουλάχιστον από τέσσερα στάδια (Stack, 1997, Ζαβλανός, 1998, Mullin et al. 2004):

α) Τον καθορισμό προτύπων απόδοσης ή δήλωση αποστολής: Τα πρότυπα απόδοσης σχετίζονται με τους στόχους της οργάνωσης και αποτελούν τη βάση (ή μονάδα μέτρησης) για τον υπολογισμό των αποτελεσμάτων. Εκφράζουν συγκεκριμένα επιθυμητά αποτελέσματα, απόδοσης ή στόχους, χαρακτηριστικά συμπεριφοράς κ.α. Διαφέρουν από οργανισμό σε οργανισμό, επειδή έχουν διαφορετικούς στόχους. Τα πρότυπα απόδοσης και οι αντικειμενικοί στόχοι, συνδέουν το στρατηγικό σχεδιασμό (ο προσδιορισμός της σχέσης του αθλητικού οργανισμού με το ευρύτερο περιβάλλον), με το λειτουργικό σχεδιασμό (επίτευξη των στόχων). Ο ένας τύπος σχεδιασμού δεν μπορεί να πετύχει χωρίς τον άλλο.

β) Μέτρηση της απόδοσης: Μετά τον καθορισμό των προτύπων απόδοσης επιχειρείται η μέτρηση του αποτελέσματος. Οι αθλητικοί μάρκετερ χρησιμοποιούν συνήθως τέσσερις τρόπους συλλογής πληροφοριών για να μετρήσουν την πραγματική απόδοση: την προσωπική παρατήρηση, τις στατιστικές αναφορές, τις προφορικές αναφορές και τις γραπτές αναφορές. Επειδή στο στάδιο αυτό του ελέγχου εισέρχεται, σε πολλές περιπτώσεις, ο παράγοντας της υποκειμενικότητας, τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ πρέπει να δημιουργήσουν και να υιοθετήσουν σταθερά κριτήρια μέτρησης για τον προσδιορισμό του ποσοστού επιτυχίας των στόχων. Οι διοργανώτριες αρχές αθλημάτων σπάνια διενεργούσαν έρευνες και αυτές σπάνια τραβούσαν το ενδιαφέρον των μάνατζερ και των στελεχών μάρκετινγκ. Ωστόσο τα τελευταία χρόνια εμπορικές εκδόσεις όπως οι Team Marketing Report, Sports Business Daily και Sport Business Journal, έχουν δημιουργήσει δείκτες απόδοσης. Στον κλάδο των γυμναστηρίων, οργανισμοί όπως η Διεθνής Ένωση Γυμναστηρίων και Αθλητικών Κλαμπ (International Health, Racquet & Sports Club Association - HRSA), έχει δημιουργήσει τυποποιημένες αναφορές οι οποίες παρέχουν πληροφορίες για μέσους όρους σε θέματα όπως: κέρδος ανά πελάτη, κέρδος ανά τετραγωνικό μέτρο γυμναστηρίου και αποχωρήσεις πελατών. Ακαδημαϊκά περιοδικά όπως το Sport Marketing Quarterly και το Journal of Sport Management έχουν υιοθετήσει ένα διάλογο σχετικά με τα θετικά και αρνητικά σημεία των μετρήσεων σχετικών με την προβολή μέσω πινακίδων, την αναγνωρισιμότητα των προϊόντων από τους θεατές κλπ. Αυτές οι ενέργειες είναι καλές, τόσο για τον κλάδο όσο και για τα στελέχη μάρκετινγκ του κλάδου (King, 1998, Friedman, 1999).

γ) Τη σύγκριση της απόδοσης με τα πρότυπα: Στο στάδιο αυτό του ελέγχου γίνεται σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με τα πρότυπα. Αυτή η σύγκριση βοηθά τον αθλητικό μάρκετερ του οργανισμού να διαπιστώσει τις τυχόν αποκλίσεις από τα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

δ) Τη διόρθωση αποκλίσεων: Αν, από τη σύγκριση της προηγούμενης φάσης του ελέγχου, παρατηρηθούν αρνητικές αποκλίσεις, ο αθλητικός μάρκετερ προβαίνει σε διορθωτικές ενέργειες για την εξάλειψη αυτών των αποκλίσεων. Οι διορθωτικές ενέργειες μπορούν να απαιτούν αλλαγές σε κάποια συμπεριφορά των ατόμων, σε δραστηριότητες του αθλητικού οργανισμού, σε αναπροσδιορισμό των προτύπων-στόχων κ. α. Πρέπει εδώ να τονιστεί ότι και οι θετικές αποκλίσεις πρέπει να οδηγούν σε διορθωτική δράση, γιατί οι στόχοι, ενδεχομένως, που είχαν τεθεί πιθανό να μην ήταν σε ορθολογική βάση, δηλαδή δεν είχαν καθοριστεί ανάλογα με τις δυνατότητες του αθλητικού οργανισμού, του ανθρώπινου δυναμικού και της διάθεσης των υλικών πόρων.

13.3. Χαρακτηριστικά Αποτελεσματικού Ελέγχου

Ο αποτελεσματικός έλεγχος διέπεται από έναν αριθμό χαρακτηριστικών. Μπορεί τα χαρακτηριστικά αυτά να έχουν γενική ισχύ, εντούτοις για να λειτουργήσει σωστά ο έλεγχος, αυτά πρέπει να προσδιορίζονται στις ειδικές συνθήκες λειτουργίας κάθε οργανισμού (Σαΐτης, 2005). Ένα σύστημα ελέγχου για να είναι αποτελεσματικό και να εκπληρώνει το βασικό του σκοπό πρέπει (Μπουραντάς, Δ. 1992, Ζαβλανός, 1998):

- *Να είναι κατανοητό* από όλα τα μέλη του οργανισμού που συμμετέχουν σ' αυτό. Πρέπει, δηλαδή, όλοι να γνωρίζουν με ακρίβεια π.χ. το είδος των πληροφοριών που είναι αναγκαίο για τη διαδικασία του ελέγχου κ.α.
- *Να εστιάζεται στα κρίσιμα και σημαντικά σημεία της λειτουργίας και των αποτελεσμάτων του οργανισμού.*
- *Να είναι ευέλικτο.* Να μπορεί, δηλαδή, να προσαρμόζεται στα εκάστοτε περιβαλλοντικά δεδομένα του οργανισμού.
- *Να είναι οικονομικό.* Να προκύπτουν, δηλαδή, οφέλη από το κόστος εφαρμογής του.
- *Να είναι αντικειμενικό.* Δηλαδή, οι πληροφορίες και οι μετρήσεις να στηρίζονται σε αντικειμενικά και όχι υποκειμενικά δεδομένα.
- *Να είναι αποδεκτό από όσους εφαρμόζεται.* Κάθε σύστημα ελέγχου είναι καταδικασμένο σε αποτυχία, αν τα άτομα τα οποία αφορά δεν το αποδέχονται για τον ένα ή τον άλλο λόγο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14^ο :

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η αποτίμηση των βιβλιογραφικών αναφορών σχετικών με το μάρκετινγκ του αθλητισμού και της αθλητικής αναψυχής (Mullin, 1980, 1985, Mullin et al. 2003, Shilbury, 1989, 1991, Shilbury et al 2007, Sutton & Parrett, 1992, Zeithaml et al 1985, Kotler 2000^θ, 2001, Blythe, 2002, Zeithaml & Bitner 2003, Αλεξανδρής, 2007,) αφήνει να διαφανεί ότι ένας συνεπής προσανατολισμός των αθλητικών οργανισμών, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τους στόχους τους (π.χ. ιδιωτικοί, κρατικοί, δημοτικοί, μη κερδοσκοπικοί), προς το μάρκετινγκ – πλήρες με όραμα και πλάνο- κρίνεται απαραίτητος στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Απαραίτητη επίσης, κρίνεται και η στρατηγική διαδικασία σχεδιασμού του αθλητικού μάρκετινγκ (SSMPP- Strategic Sport Marketing Planning Process), η οποία πρέπει να ενσωματωθεί αρμονικά μέσα στο ευρύτερο στρατηγικό πλάνο του αθλητικού οργανισμού, το οποίο περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων οικονομικές παραμέτρους, διαχείριση κεφαλαίων και περιουσιακών στοιχείων, όπως και διαχείριση μέσων και προσωπικού.

Αδιαμφισβήτητη, είναι η άποψη ότι κάθε στρατηγική διαδικασία αρχίζει με την κατανόηση του περιβάλλοντος και την θέση που κατέχει ο αθλητικός οργανισμός μέσα σε αυτό. Επιτακτική επίσης κρίνεται, στο 1^ο στάδιο της διαδικασίας (αναγνώριση των ευκαιριών του μάρκετινγκ), η γνώση για τους καταναλωτές και τη συμπεριφορά τους, το οποίο με τη σειρά του απαιτεί προσεκτική έρευνα και ανάπτυξη ενός συστήματος συλλογής πληροφοριών μάρκετινγκ, που παρέχει σε τακτά χρονικά διαστήματα, ορθά και αξιοποιήσιμα στοιχεία στα στελέχη που λαμβάνουν αποφάσεις. Οι αποφάσεις αυτές πρέπει να βασίζονται στην έρευνα, στην τμηματοποίηση της αγοράς και στα διαθέσιμα στοιχεία για να αξιολογηθούν ακριβώς οι αγοραστικές συνήθειες και η καταναλωτική συμπεριφορά γενικά.

Στο 2^ο στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ (προσδιορισμός και ανάπτυξη της στρατηγικής), επιβάλλεται η ανάπτυξη επιμέρους στρατηγικών, για όλα τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ και χωριστά για κάθε ομάδα στόχου που έχει επιλεγεί. Αυτό συντελεί στο καθορισμό της κεντρικής στρατηγικής για την επίτευξη των στόχων, οι οποίοι πρέπει να είναι συμβατοί με την φιλοσοφία του αθλητικού οργανισμού.

Είναι κατανοητό ότι αν δεν ορισθεί το προϊόν που προσφέρεται, από τον αθλητικό οργανισμό, δεν είναι δυνατόν να προχωρήσουν οι υπεύθυνοι σε σχεδιασμό στρατηγικών μάρκετινγκ.

Η διαφοροποίηση, η ανάπτυξη, η τοποθέτηση και ο κύκλος ζωής του προϊόντος επαφίενται στη δημιουργική σκέψη των διοικητικών στελεχών του οργανισμού η οποία κρίνεται αναγκαία για την επίλυση των προβλημάτων, τα οποία πηγάζουν από τα ειδικά

χαρακτηριστικά του αθλητικού προϊόντος και του έντονου ανταγωνισμού που επικρατεί στην αγορά του αθλητισμού και της αθλητικής αναψυχής.

Σε σχέση με την τιμολογιακή πολιτική του αθλητικού οργανισμού, συμπεραίνεται ότι οι περισσότερες αποφάσεις, στηρίζονται στις διαθέσεις της αγοράς. Οι αθλητικοί οργανισμοί θέτουν το ύψος των τιμών στο επίπεδο που πιστεύουν ότι οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να ανταποκριθούν. Χρησιμοποιώντας ως βάση τη ζήτηση, τις ενέργειες των ανταγωνιστών, και άλλους παράγοντες, όπως: το κόστος, καθώς και την ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων στην αγορά, τη σωστή πληροφόρηση, όσον αφορά στα δημογραφικά στοιχεία του κοινού που καταναλώνει το αθλητικό προϊόν, την αντίληψη του κοινού για την αξία του προϊόντος, ο οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει μια στρατηγική τιμολόγησης, η οποία να επιτυγχάνει τους στόχους του.

Παρότι τα στελέχη μάρκετινγκ μπορεί να προσεγγίσουν με πολλούς τρόπους την τιμολόγηση, δεν υπάρχει υποκατάστατο της αξίας του να γνωρίζει κάποιος, καλά, την αθλητική αγορά.

Σημαντικά, κρίνονται για την λειτουργία του συστήματος αθλητικής διανομής, ο τόπος και τα κανάλια διανομής, τα οποία επιδρούν ουσιαστικά στον τρόπο με τον οποίο οι αθλητικοί καταναλωτές αντιλαμβάνονται την ποιότητα του χώρου. Η αντιληπτική ποιότητα, με τη σειρά της, επηρεάζει την ικανοποίηση του αθλητικού καταναλωτή, σε σχέση, με τον αθλητικό χώρο.

Επιτακτική κρίνεται επίσης η ικανοποίηση των πελατών (θεατών και συμμετεχόντων) και η ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών του οργανισμού που συντελούν στην διάρκεια ζωής των πελατών. Η διάρκεια ζωής των πελατών σ' ένα αθλητικό οργανισμό είναι ουσιαστική για τον οργανισμό. Σ' αυτό συνηγορούν βιβλιογραφικές αναφορές (Mullin, 1980, 1985, Mullin et al. 2003, Shilbury, 1989, 1991, Sutton & Parrett, 1992) όπως και ευρήματα επιστημονικών ερευνών (Rosenberg & Czepiel, 1983, Farber & Wycoff, 1991, Tracey & Laurence, 2005, Rust et al. 1995) που αναφέρουν ότι είναι τρεις έως έξι φορές πιο δαπανηρό η προσέλκυση νέων πελατών από τη διατήρηση των ήδη υπαρχόντων. Η ικανοποίηση των πελατών και η ποιότητα των αθλητικών υπηρεσιών αξιολογούνται σε μια γενική υπηρεσία θέασης ή συμμετοχής, καθώς και σε μεμονωμένες πτυχές κάθε υπηρεσίας. Για την ικανοποίηση των πελατών, πρωταρχικός επίσης θεωρείται ο ρόλος του προσδιορισμού, της κατανόησης και της διαχείρισης των προσδοκιών, που ποικίλουν από άτομο σε άτομο. Μέσω αυτού, οι αθλητικοί οργανισμοί θα είναι σε θέση να παρέχουν ικανοποιητικές και υψηλής ποιότητας αθλητικές υπηρεσίες οι οποίες με τη σειρά τους, θα δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αναζήτηση των αθλητικών καταναλωτών.

Η προώθηση ή αλλιώς το μείγμα προβολής και επικοινωνίας, αφορά το μέσο, με το οποίο ο αθλητικός οργανισμός παρέχει πληροφορίες για το προϊόν, την τιμή του και τον τόπο από όπου μπορεί κάποιος να το προμηθευτεί.

Η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, η προσωπική πώληση, η δημοσιότητα και η προώθηση πωλήσεων κρίνονται σημαντικές για την επιτυχία οποιουδήποτε αθλητικού προϊόντος, γεγονός ή υπηρεσίας και είναι, υπό αυτήν την έννοια, ζωτικής σημασίας στο μείγμα προώθησης.

Οι προωθητικές δραστηριότητες αποτελούν πολύτιμη πρακτική για την προσέλκυση νέων καταναλωτών, όπως επίσης και για την αύξηση της συχνότητας (συμμετοχής, παρακολούθησης, αγορών) των ήδη καταναλωτών.

Από τα αποτελέσματα των ερευνών (Giles, 1980, Mullin, 1985, Sutton et al. 1998), επάνω στην αρχή της «κυλιόμενης σκάλας αθλητικής συμμετοχής» του φιλάθλου / καταναλωτή με ένα άθλημα, συμπεραίνεται ότι οι προωθήσεις πρέπει να είναι ένα πακέτο με συνοχή, που θα εξασφαλίζουν μια ισορροπία μεταξύ ελαφριών, μέσων και συχνών χρηστών. Επίσης κάθε στρατηγική πρέπει να περιλαμβάνει προσπάθειες και για την προσέλκυση μη-χρηστών. Έστω και αν ένας μεγάλος αριθμός θα βγει από διάφορα σημεία αυτής της σκάλας, κατά τη διαδικασία της εγκατάλειψής της, η σωστή στρατηγική θα συνεισφέρει στη διατήρηση μιας σταθερής ροής πελατών που κινούνται προς τα πάνω.

Ο στόχος κάθε διαφημιστικού μηνύματος είναι η ανάπτυξη αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους υπάρχοντες καταναλωτές ή τους δυνητικούς καταναλωτές (Shimp, 1990, Freyer, 1991, Batra, et al. 1996, Kottler, et al. 1999, Collins, 2002). Επομένως η επιτυχία μιας αθλητικής διαφημιστικής εκστρατείας έγκειται στην αποτελεσματικότητα του διαφημιστικού μηνύματος όπως και στη σωστή διαδικασία διαχείρισης της. Μια λεπτομερής καταγραφή των στόχων (πώληση ή επικοινωνία) και του προϋπολογισμού που διατίθεται, σε μια αθλητική διαφημιστική εκστρατεία εν μέρει θα υπαγορεύσει τον τύπο της εκστρατείας που πρέπει να γίνει και των μέσων που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα ερευνών (Houston, Childers & Heckler 1987, ANZ McCaughan, 1993, Minchin 2002, Kotler, et al 1999, Hickman, 2002 Mullin et al. 2004 Shilbury et al., 2007), σε σχέση με τα διαφημιστικά μέσα, συμπεραίνεται ότι: οι εφημερίδες είναι επίκαιρες και σχετικά φθηνές και φθάνουν σε ένα μαζικό ακροατήριο, ενώ τα περιοδικά προσκαλούν το αναγνωστικό κοινό ελεύθερου χρόνου. Το ραδιόφωνο μπορεί να φέρει τη φαντασία στο παιχνίδι ενώ η τηλεόραση φθάνει αδιαφιλονίκητα στο μεγαλύτερο δυνατό ακροατήριο. Η υπαίθρια διαφήμιση περιλαμβάνει την παρουσίαση ενός απλού μηνύματος ή λογότυπου ενώ τα φυλλάδια, τα έντυπα και οι αφίσες τμηματοποιούν αποτελεσματικά την αγορά. Το διαδίκτυο χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο προκειμένου να παρέχει πληροφορίες και συνδέσεις με τις αρχικές σελίδες των χορηγών και να φέρει την επικοινωνία με τις αθλητικές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Όλες οι παραπάνω αναφορές, συγκλίνουν στο ότι, ανάλογα με το κοινό που απευθύνεται ένα διαφημιστικό μήνυμα, χρησιμοποιείται και το κατάλληλο διαφημιστικό μέσο.

Σημαντική επίσης κρίνεται και η θέση της χορηγίας στο μείγμα προώθησης του αθλητικού μάρκετινγκ. Η χορηγία και ο αθλητισμός είναι σήμερα δύο έννοιες στενά συνδεδεμένες, καθώς ο αθλητισμός αποτελεί πόλο έλξης για τους χορηγούς (Wichmann & Martin 1991, Meenaghan, 1991, 1996, 2001, Boyle & Haynes, 2000, Stotlar, 2004, Arokallio & Tuominen, 2006, SportBusiness, 2000, SBIR, 2001, O'Riordan, 2002).

Λόγω της μεγάλης ελκυστικότητας του αθλητισμού ως μέσο επικοινωνίας, πολλοί αθλητικοί οργανισμοί όπως και αρκετά κέντρα άσκησης και αναψυχής δίνουν υπερβολική έμφαση στη σημασία της χορηγίας ως μια πιθανή πηγή εισοδήματος. Αυτό ενδεχομένως, μπορεί να οδηγήσει σε μια μείωση της χρησιμοποίησης των άλλων στοιχείων του μείγματος μάρκετινγκ.

Επίσης, η έμφαση που δίνεται στη σημασία της χορηγίας ως πηγή εισοδήματος, πολλές φορές παγιδεύει τους αθλητικούς μάρκετινγκ, μεταξύ της ευκαιρίας να παράγουν κέρδος και των συνεπειών των αλλαγών που ίσως συνοδεύσουν αυτά τα εισοδήματα. Αν και δεν υπάρχει πεδίο για λεπτομερή ανάλυση της ηθικής και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, επιβάλλεται, οι αθλητικοί μάντζερ να εξετάζουν τις ενέργειες τους μέσα σε ένα ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο.

Η σπουδαιότητα του έλεγχου και η εκτίμηση της στρατηγικής, στο 3^ο και τελευταίο στάδιο σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ, έγκειται στο γεγονός ότι μέσω αυτών εξασφαλίζεται η καλύτερη δυνατή πραγματοποίηση των στόχων ενός αθλητικού οργανισμού.

Η εκτίμηση της στρατηγικής γίνεται βάσει των στόχων που έχουν τεθεί.

Ένα καλό σύστημα ελέγχου, από τη μία πρέπει σε καθορισμένα χρονικά διαστήματα να παρακολουθεί την εξέλιξη του πλάνου και όπου οι στόχοι δε φαίνονται να επιτυγχάνονται να υπάρχουν εναλλακτικά πλάνα (στόχοι και στρατηγικές) και από την άλλη να μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει την αξιοπιστία της θετικής εικόνας που έχουν οι καταναλωτές τόσο για το προϊόν, όσο και για τον αθλητικό οργανισμό. Ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου μάρκετινγκ είναι αναπόσπαστο μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού του αθλητικού οργανισμού.

Από τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι, η διαδικασία σχεδιασμού του στρατηγικού αθλητικού μάρκετινγκ είναι δυναμική, σπάνια στάσιμη και φορτωμένη με τις προκλήσεις να εξασφαλίσει ότι οι δυνατότητες ανάπτυξης και συμβολής του μάρκετινγκ στη γενικότερη λειτουργία ενός αθλητικού οργανισμού μπορούν να βελτιωθούν.

Ο αθλητισμός είναι κάτι διαφορετικό. Παρά το γεγονός ότι μπορεί κάποιος να ισχυριστεί: το «μάρκετινγκ είναι μάρκετινγκ», τα εμπορικά συμφέροντα και η μεγιστοποίηση του κέρδους των αθλητικών οργανισμών δεν πρέπει να είναι το μοναδικό αξίωμα τους, διότι οι ηθικοί ή οι παιδαγωγικοί στόχοι παραμερίζονται και μακροπρόθεσμα αυτό θα θέσει σε κίνδυνο την παρούσα επιτυχία τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15^ο :

ΣΚΕΨΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στο κεφάλαιο αυτό εκτός από τις σκέψεις και τις προτάσεις της εργασίας αναφέρονται και οι σκέψεις ορισμένων κορυφαίων του χώρου, για το πώς νομίζουν ότι θα είναι το μέλλον, τα επόμενα χρόνια, για τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ.

Ο Shawn Hunter, Διευθύνων Σύμβουλος της Club Deportivo Chivas USA, ένας από τους πιο έμπειρους και καινοτόμους αθλητικούς μάρκετινγκ των Η.Π.Α. αναφέρει:

« Υπηρετώντας τη βιομηχανία της ‘διασκέδασης’, το βασικό στοιχείο της δουλειάς μας είναι η ψυχαγωγία και η αναψυχή. Αν κάνουμε σωστά τη δουλειά μας προσφέρουμε ψυχαγωγία στους ανθρώπους και απόδραση από την καθημερινότητά τους. Ένα ψυχαγωγικό προϊόν είναι σημαντικό για την ισορροπία της ψυχής του ανθρώπου, αλλά αυτό είναι μόνο η αρχή. Πρέπει και το ‘περιτύλιγμα’, δηλαδή ο τρόπος που το παρουσιάζουμε να είναι δημιουργικός και διασκεδαστικός, να μεγιστοποιούμε τα κέρδη, αλλά να μην εμποδίζουμε την είσοδο σε κανέναν, ιδιαίτερα στις οικογένειες και στα παιδιά.

Ως στελέχη αθλητικού μάρκετινγκ, δεν είμαστε υπεύθυνοι για το άθλημα που υπηρετούμε, αλλά για τις σχέσεις που το περιβάλλουν. Οι σχέσεις αυτές παίζουν σημαντικό ρόλο στην πορεία του αθλήματος και πολλές φορές προσδιορίζουν την επιτυχία ή την αποτυχία. Το κλειδί για την επιτυχία είναι η ικανότητα να προστατέψουμε την ακεραιότητα του προϊόντος και των σχέσεων. Ανεξάρτητα από το εάν πρόκειται για ένα απλό φίλαθλο ή μια μεγάλη εταιρεία, οι καλές σχέσεις είναι το κλειδί της επιτυχίας για τα στελέχη του αθλητικού μάρκετινγκ του μέλλοντος.

Ο Jerry Solomon, πρόεδρος της P.S. Star Games αναφέρει:

« Εκτός από ορισμένες περιπτώσεις, ο τομέας της ψυχαγωγίας, φαίνεται να μην επηρεάζεται από οικονομικές αναταράξεις όπως ο πληθωρισμός και η ύφεση. Αυτό συμβαίνει διότι σε καλούς καιρούς οι άνθρωποι ξοδεύουν χρήματα για να διασκεδάσουν και σε κακούς καιρούς για να ξεφύγουν από την πραγματικότητα. Με τις γραμμές μεταξύ του αθλητισμού και της ψυχαγωγίας να σβήνονται, ο αθλητισμός ωφελείται από αυτό το φαινόμενο, πράγμα που σημαίνει ότι δραστηριότητες που σχετίζονται με αυτόν, θα εξακολουθούν να είναι επικερδείς και συνεπώς ελκυστικές, σε εταιρείες που ασχολούνται με την ψυχαγωγία και την ενημέρωση.

Οι Alycen McAuley, Harrison Campbell και Mitchell Wheeler, της Marketing Associates International αναφέρουν:

« Στο μέλλον οι αθλητικές χορηγίες θα επικεντρωθούν σε μια παγκόσμια διανοομενίστικη θεματική. Οι προσεγγίσεις τους, τα στοιχεία τους, τα συστήματα συλλογής πληροφοριών, τα στελέχη αθλητικού μάρκετινγκ, οι φίλαθλοι, όλα θα είναι πιο διανοομενίστικα. Σημαντικό τμήμα από αυτή την ποιοτική αναβάθμιση θα επικεντρωθεί στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών. Οι εταιρείες θα αναζητούν νέα εργαλεία με τα οποία θα μπορούν να μετρούν την

αποτελεσματικότητα της επένδυσής τους. Τα βελτιωμένα εργαλεία θα προκύψουν μέσα από την εξέλιξη της τεχνολογίας. Το μάρκετινγκ μέσα και γύρω από την αθλητική χορηγία θα είναι επίσης πιο διανοουμενίστικο, δηλαδή: μάρκετινγκ σχέσεων, βοηθούμενο από τις νέες τεχνολογίες, θα είναι μάλλον ο κανόνας παρά η εξαίρεση. Θα γίνει πιο βαθύ, η ποσότητα των πληροφοριών που αφορούν ένα φίλαθλο, και πιο ευρύ η ποσότητα της γνώσης που αφορούν τη βιομηχανία ως σύνολο. Η γνωστική αναβάθμιση θα αλλάξει σίγουρα τη σχέση μεταξύ ομάδων και χορηγών.

Οι Mullin B., Hardy S., και Sutton W. αναφέρουν:

«Οι αθλητικές εγκαταστάσεις θα συνεχίσουν να μετατρέπονται σε χώρους διασκέδασης, κάτι πολύ περισσότερο από ένα χώρο όπου μπορεί να παρακολουθεί κανείς ένα αγώνα. Φανταστείτε να κάθεστε στην θέση σας σε μια αθλητική εγκατάσταση και να έχετε τη δυνατότητα να βλέπετε την επανάληψη των φάσεων που θέλετε ή ακόμα και να επιλέξετε τη γωνία υπό την οποία θα βλέπετε τον αγώνα. Σκεφτήκατε ποτέ ότι τα γήπεδα μπορούν να γίνουν πιο φιλικά και ασφαλή για τα παιδιά και τις οικογένειες; Οι ιδιοκτήτες των ομάδων και οι σχεδιαστές των εγκαταστάσεων γνωρίζουν ότι πρέπει να προσθέσουν όση περισσότερη αξία μπορούν στο πακέτο των εισιτηρίων που πωλούν, έτσι θα προσελκύσουν τους φιλάθλους. Οποσδήποτε ένα γεμάτο γήπεδο αυξάνει το ενδιαφέρον των χορηγών και συνεπώς, βελτιώνει την οικονομική κατάσταση των ομάδων και των εγκαταστάσεων.

Η νέα εποχή επιφέρει στον αθλητισμό πολλούς από τους φόβους, τις προσδοκίες και τις δυνατότητες που επιφυλάσσει για άλλες επιχειρήσεις και δραστηριότητες. Ίσως το αυξανόμενο κόστος περιορίσει τους φιλάθλους που πηγαίνουν συχνά στο γήπεδο, πράγμα το οποίο μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την προσφυγή τους στην τηλεόραση ή ίσως και στη συχνότερη συμμετοχή τους σε αθλητικές δραστηριότητες.

Η τεχνολογία θα συνεχίσει να επιδρά στις αθλητικές εμπειρίες των καταναλωτών. Καλύτερες αθλητικές εγκαταστάσεις, καλύτερος εξοπλισμός, βελτιωμένες μέθοδοι επικοινωνίας, εικονικές εμπειρίες και ποιος ξέρει τι άλλο, θα προκύψει μελλοντικά. Κάποιες από αυτές τις εξελίξεις θα είναι ευεργετικές, ενώ κάποιες άλλες όχι. Καθώς δημιουργούνται περισσότερες ευκαιρίες που ανταγωνίζονται για την αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου των καταναλωτών, οι επιλογές των καταναλωτών θα προσδιορίζουν τι είναι αποτυχία και τι επιτυχία.

Στον Ελλαδικό χώρο οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 οριοθέτησαν το τέλος του επιδοτούμενου Ελληνικού αθλητισμού. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχει από καιρό αποφασιστεί να μειωθούν δραστικά οι επιχορηγήσεις κοινωνικών φορέων, όπως τα αθλητικά σωματεία. Όταν εφαρμοστεί αυτό, το επιχορηγούμενο αθλητικό μοντέλο διοίκησης (στις περισσότερες περιπτώσεις μέχρι και στο 100%), επαγγελματικού και ερασιτεχνικού διαχειριζόμενου αθλητισμού που ισχύει σήμερα στη χώρα μας, θα αντιμετωπίσει πολλά οικονομικά προβλήματα τα οποία θα προστεθούν στα ήδη υπάρχοντα όπως ο χουλιγκανισμός και η

γηπεδική βία, η έλλειψη ιδιόκτητων αθλητικών εγκαταστάσεων, η ταύτιση του μάρκετινγκ με τις βραχυπρόθεσμες πωλήσεις, σκεπτικό που δεν αφήνει περιθώρια για ποιοτική αναβάθμιση της δομής και της λειτουργίας των αθλητικών οργανισμών κ.λπ.

Στο πλαίσιο της προαναφερόμενης κατάστασης, οι δραστηριότητες του αθλητικού μάρκετινγκ δεν βρίσκουν πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης, με ελάχιστες μόνο ομάδες ποδοσφαίρου να αποτελούν φωτεινές εξαιρέσεις. Το μεγαλύτερο εμπόδιο για να υπερνικηθεί η επέκταση της αρτιότητας γνώσεων του προσωπικού ενός οργανισμού είναι η άποψη ότι ο αθλητισμός προάγεται μόνος του και επομένως δεν απαιτεί καταρτισμένο προσωπικό. Αυτός ο εφησυχασμός είναι υπαίτιος για τον αργό ρυθμό με τον οποίο ο ελληνικός αθλητισμός έχει αγκαλιάσει την ανάγκη για την αρτιότητα γνώσεων στο μάρκετινγκ. Οι αθλητικοί οργανισμοί πρέπει να συνειδητοποιήσουν την ικανότητα μιας ειδικευμένης ομάδας μάρκετινγκ που θα συμβάλει στην αύξηση των δυνατοτήτων απόκτησης εισοδήματος μέσω των προγραμμάτων μάρκετινγκ. Το ανειδίκευτο και μη επιστημονικά καταρτισμένο προσωπικό που συνήθως προσλαμβάνεται για λόγους οικονομίας μόνο τον παραπάνω σκοπό δεν εξυπηρετεί.

Πρέπει να γίνει κατανοητό στα στελέχη των ελληνικών αθλητικών οργανισμών ότι στις μέρες μας ο ερασιτεχνισμός στο χώρο του αθλητισμού δεν υφίσταται και αυτό διότι: α) ο αθλητισμός αποτελεί κοινωνικό φαινόμενο με ευαίσιμο μέλλον στην περίπτωση που αντιμετωπιστεί με γνώση, αντικειμενικότητα, σοβαρότητα και μακροχρόνιο προγραμματισμό, β) οι εχθροί του αθλητισμού είναι η κάθε μορφή χουλιγκανισμού και η νοοτροπία ανεκπαίδευτων παραγόντων και γ) δεν αποτελεί εμπορευματοποίηση, με την έννοια του ευτελισμού και του εύκολου πλουτισμού, η προσφορά αγαθών και υπηρεσιών προς τους φιλάθλους, όπως τεκμηριώνουν και τα αποτελέσματα επιστημονικών ερευνών, αλλά ικανοποιεί ανάγκες και ενδιαφέροντα που οδηγούν στην ποιοτική βελτίωση της ζωής των ασκουμένων / φιλάθλων και αποτελεί τον ασφαλέστερο, ίσως, τρόπο για την επιβίωση των αθλητικών οργανισμών.

Όπως υποστηρίζεται με πολλά παραδείγματα μέχρι τώρα, η αθλητική αγορά αναπτύσσεται γρήγορα. Το ίδιο και η ανάγκη για αποτελεσματικές, καινοτόμες, δημιουργικές τεχνικές μάρκετινγκ. Η απλή προσέγγιση δεν είναι πια αρκετή. Η αγορά είναι πιο ανταγωνιστική και οι καταναλωτές είναι πιο απαιτητικοί από ότι ήταν, π.χ., το 1928, όταν ο ‘‘μαρκετίστας’’ Tex Rickard είπε σε δημοσιογράφο: *«Διαβάζοντας απλά τις εφημερίδες μπορεί ο καθένας να καταλάβει τι θέλει να δει το κοινό»*. Οι Tex Rickard του μέλλοντος θα πρέπει να είναι εν μέρει επιστήμονες οι οποίοι θα γνωρίζουν τις πλέον σύγχρονες μεθόδους έρευνας και ανάπτυξης με σκοπό να αντλούν ιδέες που θα επιλύουν προβλήματα, θα βελτιώνουν διαδικασίες, θα αξιοποιούν, και θα δημιουργούν προοπτικές στους αθλητικούς οργανισμούς κάθε επιπέδου και εν μέρει καλλιτέχνες για να δίνουν νέες διαστάσεις στα αθλητικά προϊόντα και τις υπηρεσίες, με φαντασία και δημιουργικότητα, η οποία θα εκπέμπει πάθος και θα εμπνέει τόσο τους συναδέλφους όσο και τους καταναλωτές.

Στον Άμλετ του Σαίξπηρ (4.5.43) η Οφηλία θέτει σωστά το θέμα όταν λέει: *«Γνωρίζουμε τι είμαστε, αλλά δεν καταβάλλουμε προσπάθεια να δούμε τι μπορούμε να γίνουμε».*

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Διεθνής βιβλιογραφία.

- Ainsworth, B. (2000). Physical activity patterns in women. *The Physical and Sport Medicine*, 28, 1-20.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.). *Action Control: From Cognition to Behavior* (pp. 11-39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1988). *Attitudes, Personality and Behavior*. Chicago: Dorsey Press.
- Alexandris, K. & Carroll, B. (1997). Motives for recreational sport participation in Greece: Implications for planning and provision of Sport Services. *European Physical Education Review*, 3 (2), pp. 129-143
- Alexandris, K. & Carroll, B. (1998). The Relationship between selected demographic variables and recreational sport participation in Greece. *International Review for the Sociology of Sports*. 33 (3) pp. 291-297.
- Alexandris, K., & Palialia, E. (1999). Measuring customer satisfaction in Fitness Centers in Greece: An Exploratory Study. *Managing Leisure. An International Journal*, 4 (4), 218-229.
- Alexandris, K., Dimitriadis, D., & Kasiara, A. (2001). Behavioural consequences of perceived service quality: An exploratory study in the context of private fitness clubs in Greece. *European Sport Management Quarterly*, 1, 251 – 280.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C. & Grouios, G. (2004^a). An empirical investigation into the Role of the Outcome Dimension in Measuring Perceived Service Quality in a Health Club Context. *International Journal of Sport Management*, 5, 281-294.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C. & Grouios, G. (2004^b). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a Health Club Context. *European Sport Management Quarterly*, 4, 36-52.
- Alexandris, K., Tsaousi, E., James, J. (2007). Predicting Sponsorship Outcomes from Attitudinal Constructs: The Case of a Professional Basketball Event. *Sport Marketing Quarterly*, 16(3), 130-140.
- Ansoff, H.I. (1975). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, September – October, pp. 113-124

- ANZ McCaughan (1993). Broadcasting bounces back: A financial evaluation of Australian commercial metropolitan television. Part 1, *Industry Overview*, Melbourne.
- Arokallio, M. & Tuominen, P. (2006). Sponsorships relationships in elite sport: a dyadic case study of sponsorship of an Olympic champion. *14th International Colloquium in Relationship Marketing «Arenas of Relationship Marketing»*, Department of Marketing, University of Leipzig, Germany, September: 13-16.
- Bannet, R. (1999). Sport sponsorship spectator recall and false consensus. *European Journal of Marketing*, 33, pp. 291-131.
- Batra, R., Myers, J.G., and Aaker, D.A. (1996). *Advertising management*, 5th ed. NJ: Prentice Hall.
- Beech, J., Chadwick, S. & Tapp, A. (2000). Surfing in the premier league: key issues for football club marketers using the internet. *Managing Leisure*, 5, 51-64
- Bhattacharya, C.B., Rao, H. & Glynn, M.A. (1995). Understanding the bond of identification: an investigation of its correlates among art museum members, *Journal of Marketing*, 59(4): 46-57.
- Booth, D., & Loy, J. (1999). Sport, Status and Styl. *Sport History Review*, 30, pp. 1-26
- Boyd, H.W.& Walker, O.C. (1990). *Marketing Management: A Strategic Approach*. Irwin, Homewood, IL.
- Boyle, R. & Haynes, R. (2000). *Power Play: Sport, the Media and Popular Culture*. Pearson Education, Harlow.
- Brady, M. & Cronin, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49.
- Branch, D. (1992). Rethinking sport's product position and program concept. *Sport Marketing Quarterly*, 1 (2), pp. 21-27.
- Brooks, C. (1987). *Promoting physical activity: A lifestyle approach*. (προκαταρκτική εργασία no. 4) University of Michigan. Depart. Of Sports Management ant Communications.
- Brooks, C. & Harris, K. (1998). Celebrity athlete endorsement: An overview of the key theoretical issues. *Sport Marketing Quarterly*, 7 (2), pp. 34-44.
- Brustand, R. (1992). Integrating socialization influences into the study of children's motivation in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 14, pp.59-77.
- Buston, R. (1997). Profile / Interview with Sara Levinson. *SMQ* 6, no.4 (December), pp. 5-8.
- Chamberlain, T. (1997). Family values still rule in the sport. *Boston Globe*, 27 February, CIO.
- Chodzko-Zajko, W. (2000). Successful aging in the new millennium: The role of regular physical activity. *QUEST*, 52, pp. 333-343.

- Church, R. (2000). *Sport on the Internet*. Screen Digest.
- Coakley, J. (2001). *Sport and Society: Issues and controversies (7th Edition)*. Boston-Toronto: McGraw-Hill.
- Collins, J. (2002). Athens opts for old fashioned values. *The Sports Vine*, 4 (5), pp. 8.
- Collins, M. (2003). *Sport and Social Exclusion*. London: Routledge.
- Cooke, D. (1987). Packaging for prestige: The tennis advantage. *IRSA Club Business* (July), p.p. 62-67.
- Cornwell, B. & Maignan, I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of Advertising*, 27, pp. 1-21.
- Coyne, K. P. (1986). Sustainable competitive advantage – what it isn't. *Business Horizons*, January – February, pp. 54-61
- Cravens, D.W. (1994). *Strategic Marketing*, 4th edn, Irwin, IL.
- Crespo, C. (2000). Encouraging physical activities in minorities: Eliminating disparities by 20 10. *The Physical and Sports Medicine*, 28, 1-12.
- Crompton, J. (1996). The potential contributions of sports sponsorship in impacting the product adoption process. *Managing Leisure*, 1, pp. 199-212.
- Crompton, J. (2004). Sponsorship ambushing in sports. *Managing Leisure*, 9, pp. 1-12.
- Davis, C., Fox, J., Brewer, H. & Ratunsky, D. (1995). Motivations to exercise as a function of personality characteristics, age and gender. *Personality and Individual Differences*, 19, pp. 165-174.
- Davis, R.N. (1996). Ambushing the Olympic games. *Villanova Sports Law and Entertainment Journal*, 3, pp 423-442.
- Delpy, L. & Bosetti, H.A. (1998). Sport management and marketing via the World Wide Web. *Sport Marketing Quarterly*, 7 (1), pp. 21-7.
- DeSensi, J.T. & Rosenberg, D. (1996). *Ethics in Sport Management*. Fitness Information Technology, Morgantown, W.V
- DeVito, J.A. (1999). *Essentials of Human Communication*, 3rd edn. Addison Wesley Longman. N.Y.
- Disla, A. (1994). Marketing – driver programming. *Fitness Management*, September, pp. 36-38
- Drees, N. (2003). Bedeutung und Erscheinungsformen des Sportsponsoring. In A. Hermanns & F. Riedmüller (Eds), *Sponsoring und Events im Sport: Von der Instrumental Betrachtung zur Kommunikationsplattform*: 47– 66. Verlag Franz Vahlen GmbH: München.
- Drucker, P. (1994). The theory of the business. *Harvard Business Review*, 72 (September – October), pp. 95 - 104
- Eitzen, S. & Sage, G. (2003). *Sociology of North American Sport*. NY: McGraw-Hill.

- Enis, B. & Roering, K. (1981). *Services marketing: Different products, similar strategy*. Chicago: American Marketing Association.
- European Sponsorship Association - E.S.A. (2007). *Annual sponsorship report in Europe*. E.S.A.
- Evans, J.R., and Bermasn, B. (1987). *Marketing*. Macmillan, New York.
- Farber, B. & Wycoff, J. (1991). Customer service: Evolution and revolution. *Sales and Marketing Management*, May, pp. 44-51.
- Fink, J., Trail, G. & Anderson, D. (2002). ‘Environmental factors associated with spectator attendance and sport consumption behaviour: Gender and team differences’. *Sport Marketing Quarterly*, 11 (1), pp. 8-19.
- Fisk, R., Grove, S. & John, J. (2000). *Interactive Services Marketing*. NY: Houghton Mifflin Company.
- Friedman, A. (1999). Poor planning dooms even the best-designed sponsorship deal. *SSSBJ* (1-7 February)
- Freyer, W (1991). *Handbuch des Sportmarketing*. Wiesbaden
- Funk, D., & James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding and individual’s psychological connection to sport. *Sport Management Review*, 4 (2), pp. 1119-150.
- Funk, D., Haugtvedt, C. & Howard, D. (2000). ‘Contemporary attitude theory in sport: Theoretical considerations and implications’. *Sport Management Rewiew*, 3 (2), pp. 125-44.
- Funk, D., Mahony, D. & Ridinger, L. (2002). ‘Characterizing consumer motivation as individual difference factors: Augmenting the sport interest inventory (SII) to explain level of spectator support’. *Sport Marketing Quarterly*, 11 (1), pp. 33-43.
- Gantz, W.(1995). Televised sports and marital relationships. *Sociology of Sport Journal*, 12, pp. 306-323.
- Gerson, R. (1999). *Members for Life: Proven Service and Retention Strategies for Health – Fitness and Sports Clubs*. Champaign, IL: Human Kinetics Publishers.
- Giles B. (1980). Special efforts needed to attract new fans. *Athletic Purchasing and Facilities*, October, pp. 16-19.
- Gratton, C., Dodson, N. & Shibli, S. (2000). The economic importance of major sport events: a case study of six events. *Managing Leisure*, 5, 17-28.
- Gratton, C., Dodson, N. & Shibli, S. (2000). The economic importance of major sport events: a case study of six events. *Managing Leisure*, 5, 17-28.
- Hanna, N. & Wozniak, R. (2001). *Consumer Behavior: An Applied Approach*. NJ: Prentice Hall.

- Hardy, S. (1998). Profile / Interview with Dick Lipsey. *Sport Marketing Quarterly*, 7 (September), pp. 5-9.
- Harvard Business Review on Knowledge Management (1998). Harvard Business School Press, Boston.
- Harvery, B. (2001). Measuring the effects of sponsorships. *Journal of Advertising Research*, 1: 59-64.
- Hatcher, A. (2013). *Cambridge Marketing Handbook: Services Marketing in the Age of Awareness*. Kogan Page Ltd
- Hawes, K. (1998). A brewing dilemma on campus. *NCAA News* 35, no 14, pp.1-20.
- Hawkins, D.I., Best, R.J., and Coney, K.A. (1992). *Consumer Behaviour - Implications for Marketing Strategy*. Irwin, Boston, MA.
- Head, V. (1981). Sponsorship: *The Newest Marketing Skill*. Cambridge, England: Woodhead-Faulkner Ltd.
- Hedden, C. (1996). Build a better image. *Marketing Tools*, May, pp. 68 – 72.
- Hickman, B. (2002). To get interactive, viewers must box clever. *The Australian*, 3 May, p.6.
- Hoffman, K.D. & Bateson, J.E.G., (1997). *Essentials of Services Marketing*. The Dryden Press, Orlando, FL.
- Houston, M.J., Childers, T.L. & Heckler, S.E. (1987). Picture-word consistency and the elaborative processing of advertisements. *Journal of Marketing Research* 24 (December), pp. 359-369.
- Howard & Crompton (1980). *Financing, Managing & Marketing*. Hardcover
- Howard, D. & Crompton, J. (2002). The growth and financial status of professional sport in North America: Insights for English soccer leagues? *Managing Leisure*, 7, 145-163.
- Howard, D. & Crompton, J. (2004). Tactics used by sport organizations in the U.S. to increase ticket sales. *Managing Leisure*, 9, 7-95.
- Huggins, M.H. (1992). Marketing research: a must for every sport organisation. *Sport Marketing Quarterly*, 1 (1), pp. 37-40.
- Hunt, K., Bristol, T. & Bashaw, R.E. (1999). “A conceptual approach to classifying sports fans”. *Journal of Services Marketing*, 13 (6), pp. 439-52.
- IEG (1999a). Evaluation leads Coke to new sponsorship strategy. *Sponsorship Report*, 18, 4-5.
- IEG (2002a). Performance research survey reveals what matters to sponsors. *Sponsorship Report*, 21, pp. 4-5.
- Irwin, R. L., Asimakopoulous, M. (1992). An approach to the evaluation and selection of sport sponsorship proposals *Sport Marketing Quarterly*, 1, (2), pp. 43 - 51.

- Irwin, R. L., Asimakopoulous, M. & Sutton, W.A. (1994). A model for screening sponsorship opportunities. *Journal of Promotional Management*, 2 no 3-4 pp. 53-69.
- Iso-Ahola, S. (1999). Motivational foundations of leisure. In E. L. Jackson & T.L. Burton (Eds). *Leisure Studies: Prospects for the Twenty – First Century (pp. 35-51)*. State College, PA: Venture Publishing.
- Jobber, D. (2004). *Principles and Practice of Marketing*. NY: McGraw-Hill.
- Jones, G., & George, G. (2003). *Contemporary Management*. Boston: McGraw-Hill.
- Kahan, H. & Mylryan, D.(1995). Out of the closet. *American Demographics*, (May), 40-47
- Kasky, J. (1994). The best buys for fans. *Money*, (October), p.p.158-170.
- Kates, S. (1998). Consumer research and sport marketing: Starting the conversation between two deferent academic discourses. *Sport Marketing Quarterly*, 7, (2), pp.24-31
- Katsagolis, A., Apostolakis, N., Zarotis, G. (2008). Reasons of attendance and tendencies of behaviour of elementary stydents regard to the after – school exercise and recreation activities: Leisure time - Motivation. *FIEP World Congress 2008*. Sport Institute of Finland, Vierumaki 6 – 10 August.
- Kelly, J.R. (1982). *Leisure*. Englewood Clifts, NJ: Prentice Hall.
- Kim, D. and Kim, S.Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9, pp. 208-220
- King, B. (1998). Primo premiums. *SSSBL (12-18 October)*, pp. 34-35.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. 11th Edition, NY: McGraw-Hill.
- Kotler, P., Chandles, P.C., Gibbs, R. and McColl, R. (1989). *Marketing in Australia*, 2nd edn, Prentice – Hall, Englewood Clifts, NJ.
- Kotler, P. and Andreasen, A.R. (1991). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Prentice – Hall, Englewood Clifts, NJ.
- Kotler, P., Haider, D.H., & Rain, I. (1993). *Marketing places*. Free Press, N.Y.
- Kotler, P., Chandles, P.C., Brown, L & Adam, S. (1994). *Marketing: Australia and New Zeland*. 3rd edn, Prentice – Hall, Englewood Clifts, Nj.
- Kotler,P., Bowen, J. & Makens, J. (1999). *Marketing of Hospitality and Tourism*. NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Principles of Marketing*. Ninth Edition.
- Larson, J. (1994). The museum is open. *American Demographics* 32-38
- Levit, T. (1975). *Marketing myopia*. September – October. Harvard Business Review.
- Li M., Hofacre S. & Mahony D. (2001). *Economics of Sport*. Morgantown: Fitness Information Technology.
- Linnehan, F. (2001). Human resource management in sport. In Parkhouse, B. (Ed.), *The Management of Sport (pp. 111-122)*. NY: McGraw-Hill.

- Lovelock, C.H., Petterson, P.C., and Walker, R.H. (2001). *Services Marketing: An Asia – Pacific Perspective*. Pearson Education, Sydney.
- Lyons, Jr., and Jackson, Jr., E.N. (2001). Factors that influence African American grn-Xers to purchase Nikes. *Sport Marketing Quarterly*, 10 (2), pp. 96-101.
- McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial approach*. 1st ed. Homewood: Irwin 1996
- McCarthy, J.E., and Perreault, W.D. (1990). *Basic Marketing* 10th edn, Irwin, Homewood, IL.
- McDonald, M.A., Sutton, W.A., and Milne, G.R. (1995). TEAMQUAL: Measuring service quality in professional team sports. *Sport Marketing Quarterly*, 4, pp. 9-15.
- Mahaffie, J. (1995). Why forecasts fail. *American Demographics*. March pp. 34-40
- Mahony, D., Nakazawa, M., Funk, D., James, J. & Gladden, J. (2002). ‘Motivational factors influencing the behaviour of j. League Spectators’ , *Sport Management Review*, 5 (1), pp. 1-24.
- Markland, D. & Hardy, L. (1993). The exercise motivations inventory: Preliminary development and validity of a measure of individuals reasons for participation in regular physical exercise. *Personality and Individual Differences*, 15, pp. 289-296.
- Martin, C.L. (1990). The employee/customer interface: An empirical investigation of employee behaviours and customer perceptions. *Journal of Sport Management*, 4, pp. 1-20.
- Martin, C.L. (1997). *The digital estate-Strategies for competing, surviving, and thriving in an Internet-worked world*. U.S.A., McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1962). *Toward a psychology of being*. New York: Van Nostrand (2nd edition, 1968. Princeton, NJ: Van Nostrand)
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (rev. edition). New York: Harper & Row.
- Meenaghan, T. (1991). Sponsorship – Legitimizing the medium. *European Journal of Marketing*, 25, pp. 5-10.
- Meenaghan, T. (1996). Ambush marketing – a threat to corporate sponsorsip. *Sloan Management Review*, 38 (1), pp. 103-113.
- Meenaghan, T. (2001). Understanding sponsorsip effects. *Psychology & Marketing*, 18 (2), pp. 95-122.
- Meffert, H. (1988). *Strategische Unternehmensfuhrung und Marketing*. Wiesbaden
- Miller, L. (1985). American attitudes toward sports. Research and Forecasts. (Milwaukee: Miller Brewing Co.), 131-136
- Minchin, L. (2002). If it’s on television, it must be more sport. *The Sunday Age*, 16 June, p.1.
- Mullen, L. (1999). Coliseum parking could add \$ 100M to cost. *Street ant Smith’s Sports Business Journal (SSSBJ)* 26 April- 2 May

- Mullin, B.J. (1980). Sport management: the nature and utility of the concept. *Arena Review*, 3 (4), pp. 1-11.
- Mullin, B.J. (1985). Characteristics of sport marketing, in *Successful Sport Management*, G. Lewis & H. Appenzellar (eds), Michie Co., Charlottesville, VA, pp. 101-123.
- Mullin B., Hardy S., & Sutton W. (2003). *Sport Marketing*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Murray (1991). A test for services marketing theory: consumer information acquisition activities. *Journal of Marketing*, 55, pp.289-296.
- Nakra, P. (1991). Zapping nonsense: should television media planners lose sleep over it? *International Journal of Advertising*, 10, pp. 217-222.
- Nowell, M. (1995). ‘The women’s golf market: an overview of spectators and participants’. *Sport Marketing Quarterly*, 4 (2), pp. 39-41.
- O’Hara, B. & Weese, W.J. (1994). Advertising theory applied to the intramural – recreation sports environment. *Sport Marketing Quarterly*, 3 (1), pp. 9-14
- O’Riordan, B. (2002). Sport sponsorship on the road to recovery. *Financial Review*, 20 May, pp. 48.
- Oliver, R.L. (1997). *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. McCraw-Hill, Singapore.
- Palmer, A. (1998). *Principles of Services Marketing (2nd ed.)*. N.Y:McGraw-Hill.
- Papaioannou, A., Karastogiannidou, K., Theodorakis, Y. (2004). Sport involvement, sport violence and health behaviours of Greek adolescents. *European Journal of Public Health*, 14, 168 – 172.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1998). SERVQUAL: A multiple – item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, pp. 12-37.
- Parks, J. & Quarterman, J. (2003). Sport Management: An overview. In J., Parks & J., Quarterman (Eds). *Contemporary Sport Management*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Peter, P. Olson, J. (1999). *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. London: McGraw-Hill International.
- Peterson, K & Deal, T. (1998). How leaders influence the culture of schools. *Educational Leadership*, 56 (1), pp. 28-30.
- Piirto, R. (1995). Cable TV. *American Demographics* (June), pp. 40-47.
- Pitts, G. & Stotlar, K. (1996). *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press. New York.

- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. New York
- Rees, W. (1981). Does sports marketing need a new offense? *Marketing and Media Decisions*. February, pp. 126-132.
- Ries, A. & Trout, J. (1986). *Positioning: The Battle for Your Mind*. Warner Books, N.Y.
- Rifon, N. J., Choi, S. M., Trimble, C. S., Li, H. (2004). "Congruence effects in sponsorship : the mediating role of sponsor credibility and consumer attributions of sponsor motive". *Journal of Advertising*. Vol. 33. No. 1.
- Robbins, S.P. (1991). *Management*, 3rd edition. Prentice, Hall Inc, London.
- Roberts, G. (1992). *Motivation in sport and exercise*. Human Kinetics.
- Romano, S. (1985). Sponsorship: Your Cue for Profit? *The Director (UK)*, 39(2), 39-41.
- Rosenberg, L & Czepiel, J. (1983). A marketing approach for consumer retention. *Journal of Consumer Marketing*, 1, 45-51.
- Rossman, M. (1994). *Multicultural marketing*. AMACOM Books, N.Y.
- Russell, C.T. (1987). Sports Marketing's Historic Role Expands to \$100 Billion *Business. Financier*, April, 35-38.
- Rust, R.T., Zahorik, A.J. & Kaeinigham, T.L. (1995). Return on quality (ROQ): making a service quality framework financially accountable. *Journal of Marketing*, 59, 58-70.
- Saunders, M.N.K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2000). *Research Methods for Business students (2nd ed.)*. Essex: Prentice Hall.
- Sawyer, S., & Smith, O. (1999). *The management of Clubs. Recreation and Sport: Concepts and Applications*. Champaign, IL: Sagamore,
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. (2nd edition). Jossey-Bass, San Francisco.
- Schein, E. H. (1999). *The Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schiffman, L. & Kanuk, L. (2000). *Consumer Behavior (7th Edition)*. NJ: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, T., και Starratt, R. (1993). *Supervision: a Redefinition (5th edition)*. Singapore: McGraw-Hill.
- Shank, M. (1999). *Sports Marketing: A Strategic Persrective*. N.J.:Prentice Hall.
- Shaughnessy, J.O. (1987). *Why people buy*. Oxford, N.Y.
- Shilbury, D. (1989). "Characteristics of sport marketing: developing trends". *ACHPER National Journal*, Autumn, pp. 21-4.
- Shilbury, D. (1991). Marketing scores with game plan sports. *Marketing*, July, pp. 18-22.
- Shilbury, D. (1994). Delivering quality service in professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 3 (1), pp. 29-35
- Shimp, T. (1990). *Promotion Management and Marketing Communications*. Chicago 1990.

- Shoham, A. & Kahle, L.R. (1996). "Spectators, viewers, readers: communication and consumption in sport marketing". *Sport Marketing Quarterly*, 5 (1), pp. 11-19.
- Slack, T.(1997). Understanding sport organizations: The application of organizational theory (*Champaign, IL: Human Kinetics*)
- Sleight, S. (1989). *Sponsorship: What Is It and How to Use It*. McGraw-Hill, Sydney.
- Smith, A. & Biddle, S. (1999). Attitudes and exercise adherence: test of the theories of reasoned action and planned behaviour. *Journal of Sport Sciences*, 17, 269-281.
- Spolestra, J. (1991). *How to Sell the Last Seat in the House*. Vol. 1, SRO Partners, Portland, OR.
- Sport Business Information Resources – S.B.I.R.* (2001). *How to Develop and Elective Sponsorship Programmer*. York: Sport Business Group.
- Sport Business International* (2002). Content to strike new sponsorship deals. March, p. 46.
- Stack, T. (1997). Understanding sport organizations. *Champaign IL: Human Kinetics*, p. 91 – 114.
- Standing, C. (2000). *Internet Commerce Development*. Artech House, Boston
- Stanton, M.J., Miller, K.E. & Layton, R. (1995). *Fundamentals of Marketing*, 3rd edn. McGraw-Hill, Sydney.
- Stavro, B. (1985). *It's a classic turnaround situation*. Forbes.
- Stodolska, M. (2000). Changes in leisure participation patterns after immigration. *Leisure Sciences*, 17, 269-281.
- Stoller, G. (1986). Pro Sports. *Incentive Marketing*, May, 64-70.
- Stotlar, D. (1993). *Successful Sport Marketing*. Brown & Benchmark, Dubuque, IA.
- Stotlar, D. (1995). "Sports grill demographics and marketing implications". *Sport Marketing Quarterly*, 3 (3), pp. 9-16.
- Stotlar, D. (2001). *Developing Successful Sport Marketing Plans*. Morgantown: Fitness Information Technology.
- Stotlar, D. (2004). Sponsorship evaluation: Moving from theory to practice. *Sport Marketing Quarterly*, 13, pp. 61-64.
- Sugar, B. (1978). *Hit the sign and win a free suit of clothes from Harry Finklestein*. Chicago: Contemporary Books.
- Sutton, W.A. & Parrett, I. (1992). Marketing the cope product in professional team sports in the United States. *Sport Marketing Quarterly*, 1 (2), pp. 7-19.
- Sutton, W.A., Irwin, R.L., and Gladden, J.M. (1998). Tools of the trade: Practical research methods for events, teams and venues. *Sport Marketing Quarterly*, 7, (2), pp. 45-49.
- Tajfel, H., Billig, M.G., Bundy, R.P. & Flament, C. (1971). Social categorization and intergroup behaviour, *European Journal of Social Psychology*, 1: 149-178.

- Tajfel, H. & Turner, J.C. (1985). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W.G. Austin, (Eds.), *The psychology of intergroup relations*, Chicago: Nelson Hall.
- The Economist (2004). *Special report: the future of advertising*, June 26th.
- Theodorakis, N., Koustelios, A., Robinson, L. & Barlas, A. (2009). Moderating role of team identification on the relationship between service quality and repurchase intentions among spectators of professional sports. *Managing Service Quality*, 19(4): 456-473.
- Torkildsen, G. (1992). *Torkilden's Guide to Leisure Management*. London: Longman.
- Tracey Harrison- Hill & Laurence Chalip, (2005). Marketing Sport Tourism: Creating Synergy between Sport and Destination. *Sport in Society*, Vol. 8, pp. 302 - 320
- Trail, G. & James, J. (2000). The motivation scale for sport consumption: assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24, pp. 109-127
- Tripodi, J., Hirons, M., Bendal, D. & Sutherland, M. (2003). Cognitive evaluation used to measure sponsorship awareness. *International Journal of Market Research*, 45, pp. 435-455.
- Tsorbatzoudis, H., Moshopoulou, E., Zahariadis, P., & Alexandris, K. (2001). Studie zur Pruefung von psychometrischen Eigenschaften der Sport Motivatio Scale (SMS). *Proceedings der 32 Jahrestagung der ASP*, (pp. 231-235). Cologne, Germany.
- Vallerand, R., & Rousseau, F.L. (2001). Intrinsic and extrinsic motivation in sport and Exercise : A review Using the Hierarchical Model of Intrinsic and Extrinsic Motivation. In Singer, R.N., Hausenblas, H.A., & Janelle C.M. (Ed), *Handbook Psychology*, (2nd ed.), (pp. 389 – 417). NY: John Wiley & Sons.
- Wakefield K.L. & Blodgett, J.G. (1994). The importance of services capes in leisure service setting. *Journal of Service Marketing*, 8 (3), pp. 66-76.
- Wakefield K.L. & Blodgett, J.G. (1996). The effect of services capes on customer's behavioural intentions in leisure service setting. *Journal of Service Marketing*, 10 (6), pp. 45-61.
- Wakefield K.L. & Blodgett, J.G. & Sloan, H.J. (1996). Measurement and management of the sports cape. *Journal of Sport Management*, 10 (1), pp. 15-31.
- Wakefield, K.L. & Sloan, H.J. (1995). The effects of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance. *Journal of Sport Management*, 9 (2), pp. 53-72.
- Walliser, B. (2003). An international review of sponsorship research: extension and update. *International Journal of Advertising*, 22, pp. 5-40.
- Wann, D.L., Royalty, J & Roberts, A. (2000). The self-presentation of sport fans: investigating the importance of team identification and self- esteem, *Journal of Sport Behaviour*, 23(2): 198 – 206.

- Westerbeek, H.M. and Smith, A. (2001). Understanding the criteria for a winning bid strategy. *The Future for Host Cities, Sport Business Group*, p.24
- Westerbeek, H.M. and Shilbury, D. (2001). Increasing the focus on ‘place’ in the marketing mix for facility dependent sport services. *Sport Management Review*, 2, 1-23.
- Wichmann, S. A. & Martin, D.R. (1991). Sports and tobacco-the smoke has yet to clear. *Physician and Sports Medicine*, 19 (11), pp. 125-131.
- Wilner, B. (2000). Internet Leading NFL development. *Sport Business*, August, pp.28
- Woodruff, H. (1995). *Services Marketing*. Glasgow: Pitman Publishing.
- Zarotis, G. (1999). *Ziel Fitness – Club: Motive im Fitness – Sport. Gesundheit? Aussehen? Ausgleich? Spass?* Meyer & Meyer: Aachen
- Zarotis, G., Katsagolis, A. & Mitrotassos, M. (2007). Free time and its alteration tendencies. *Studies in Physical Culture and Tourism*. Vol. 14, No 2.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49, Spring, pp. 33-46.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M.J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw – Hill.

Ελληνόγλωσση βιβλιογραφία.

- Blythe, J. (2002). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Dubrin, A. J. (1998). *Βασικές Αρχές Μάνατζμεντ*, Επιμέλεια Ν. Σαρρή, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4^η Έκδοση, Αθληνα.
- Holloway, J.C and Robinson, C. (1995) Τουριστικό μάρκετινγκ. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Howitt, D. & Cramer, D.(2006). *Στατιστική με το SPSS 13*, (3^η έκδ). Κλειδάριθμος. Αθήνα
- Kerin, R. & Peterson, R. (2011). *Στρατηγικές μάρκετινγκ*. Εκδόσεις Τζιόλα
- Kotler, P. (2001) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Γκιούρδας
- Kotler, P. (2000θ'). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και έλεγχος (τόμος Β'). Αθήνα: Interbooks
- Mullin B., Hardy S., & Sutton W. (2004). *Αθλητικό Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Πασχαλίδης.
- Sandhusen, R. (2010). *Μάρκετινγκ*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Shilbury, D., Quick, S., Westerbeek, H. & Costa, G. (2007). *Στρατηγικό Μάρκετινγκ του Αθλητισμού και της Αθλητικής Αναψυχής*. Αθήνα: Εκδόσεις “ΤΕΛΕΘΡΙΟΝ”
- Westwood, J. (2006). *Πώς να καταρτίσετε ένα πλάνο μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελευθερουδάκη.

- Αλεξανδρής, Κ. (2004). Η εφαρμογή ενός μοντέλου καταναλωτικής συμπεριφοράς στον Αθλητισμό. *Φυσική Αγωγή και Αθλητισμός*, 54, 13-26.
- Αλεξανδρής, Κ. (2007). *Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ Οργανισμών και Επιχειρήσεων Αθλητισμού και Αναψυχής*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Χριστοδουλλιδη.
- Ανδριώτης, Κ. (2007) *Μάρκετινγκ Τουριστικών Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Σταμούλης.
- Αλεξανδρής, Κ. (2011). *Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ Οργανισμών και Επιχειρήσεων Αθλητισμού και Αναψυχής*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Χριστοδουλλιδη.
- Αυγερινός, Α., Στάθη, Α., Almond, L. & Κιουμουρτζόγλου, Ε. (2002). Τρόπος ζωής και φυσική δραστηριότητα Ελλήνων μαθητών. *Φυσική δραστηριότητα & ποιότητα ζωής*, 3, 30 – 42.
- Αυλωνίτης, Γ. & Παπασταθοπούλου, Π. (2010). *Marketing Plans*. Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.
- Γούναρης, Σ. (2012). *Μάρκετινγκ υπηρεσιών*. Εκδόσεις Rosili
- Γιαννόπουλος, Κ. (2002). *Αθλητική χορηγία*. Αθλότυπο, Αθήνα.
- Δημητριάδης, Σ. & Τζωρτζάκη, Α. (2010). *Μάρκετινγκ. Αρχές-Στρατηγικές-Εφαρμογές*. Εκδόσεις Rosili
- Ζαβλανός, Μ. (1998). *Μάνατζμεντ*. Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.
- Ζαρώτης, Γ., Τσοσουνίδης, Α. & Κατσαγκόλης, Α. (2004). Ανάλυση κινήτρων στον πανεπιστημιακό αθλητισμό και στον αθλητισμό ευεξίας. *5^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Αθλητικής Διοίκησης (ΕΛΛΕΔΑ)*. Πανεπιστήμιο Πατρών 10 – 12 Δεκεμβρίου.
- Ζαρώτης, Γ., Tokarski, W., Κοντάκος, Α., & Κατσαγκόλης, Α. (2008). *Ελεύθερος Χρόνος. Φυσική δραστηριότητα – Υγεία και Ποιότητα Ζωής*. Αθήνα: Ατραπός.
- Ζαρώτης, Γ., Tokarski, W., Κοντάκος, Α., & Κατσαγκόλης, Α. (2008). *Ελεύθερος Χρόνος. Φυσική δραστηριότητα – Υγεία και Ποιότητα Ζωής*. Αθήνα: Διάδραση.
- Ηγουμενάκης, Ν.(1999). *Τουριστικό Μάρκετινγκ*. Αθήνα: InterBooks
- ΙΟΒΕ (2002). *Οικονομικές Επιπτώσεις του Αθλητισμού στην Ελλάδα*. Αθήνα 2002.
- Καζάζης, Ν. (2000). *Αποτελεσματικό μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης.
- Κατσαγκόλης, Α., Ζαρώτης, Γ. (2004). Διερεύνηση των κινήτρων που καθοδηγούν τα παιδιά στην ενασχόληση με το άθλημα της αντισφαίρισης. *Πρακτικά 12^ο Διεθνές Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού*. Κομοτηνή 21-23 Μαΐου.
- Κατσαγκόλης, Α., (2008). *Λόγοι συμμετοχής σε εξωσχολικές δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής των μαθητών – τριών της Α/θμιας Εκπ/σης*. [Σημειώσεις Π.Ι.] Π.Ε.Κ.

- Ηρακλείου, Επιμόρφωση νεοδιόριστων εκπαιδευτικών Α΄/θμιας & Β΄/θμιας Εκπ/σης Α΄ φάση 2008.
- Κοντάκος, Α. (2009). Διαμορφώνοντας μια Κουλτούρα Εκπαιδευτικής Αλλαγής. *Πρακτικά 2^{ης} Διεθνούς Επιστημονικής Τριμερείας Πανεπιστημίου Αιγαίου, Ρόδος 29 – 31 Μαΐου.*
- Κοσιώνη, Α. (2003). *Η φυσιολογία της μάθησης.* Κείμενα για τη θεματική ενότητα Εκπαίδευση Ενηλίκων. Έκδοση ΕΑΠ, Πάτρα.
- Κούβελας, Ν. (2006). Εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της αθλητικής χορηγίας σε μια Καλαθοσφαιρική Ανώνυμη Εταιρία. Διπλωματική Εργασία. Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών. *Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού.*
- Κουτούπης, Θάλης Π. (1996). ΧΟΡΗΓΙΑ. Πρακτικός Οδηγός για Χορηγούς και Επιχορηγούμενους. Αθήνα, Βιβλιοθήκη.
- Μάλλιαρης, Π. (2012). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ.* Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.
- Μπάλτα, Γ. και Παπασταθοπούλου, Π. (20013). "Συμπεριφορά καταναλωτή". Εκδοτικός Οίκος Rosili
- Μπουραντάς, Δ. (1992). *Μάνατζμεντ: Οργανωτική Θεωρία και συμπεριφορά.* Εκδόσεις Team, Αθήνα.
- Νάσσης, Π. (2004). *Οικονομική της Διοίκησης του Αθλητισμού.* Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Πανόπουλος, Δ. (2007). Αθλητικό Μάνατζερ και Μάρκετινγκ. Θεωρία και Πράξη. Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική». *Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς.*
- Παπαδημητρίου, Δ. (2005). *Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων.* Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Πρωτοπαπαδάκης, Ι. (2003) *Τουριστικό Μάρκετινγκ.* Αθήνα: Σταμούλης.
- Σαΐτης, Χ. (2005). *Οργάνωση & Διοίκηση της Εκπαίδευσης.* Αθήνα. Έκδοση ιδίου.
- Σινανιώτη-Μαρούδη, Α. (2001). *Σύμβαση χορηγίας. Sponsoring.* Αθήνα – Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Σιώμκος, Γ. (2013). *Στρατηγικό Μάρκετινγκ.* Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε
- Σταύρου, Ν.Α., & Κάκκος, Β. (2005). Λόγοι συμμετοχής και παράγοντες εγκατάλειψης ασκουμένων γυναικών: Διαφορές με βάση τη διάρκεια συμμετοχής, τη συστηματικότητα άσκησης και την ηλικία των ασκουμένων. *6^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Αθλητικής Διοίκησης (ΕΛΛ.Ε.Δ.Α.), σελ.53 - 55.* Ηράκλειο Κρήτης 18 – 20 Νοεμβρίου.
- Τόλκα, Β., Τζέτζης, Γ. και Καραχάλιος, Ν. (2004). Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των χορηγών στο χώρο του ποδοσφαίρου: Μια περιπτωσιακή μελέτη. *Διοίκηση Αθλητισμού και Αναψυχής, 1, 3-14.*

- Τσαούση, Ε. (2005). Παράγοντες που επιδρούν στην εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της χορηγίας. Διπλωματική Εργασία. Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών. *Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού.*
- Τσορμπατζούδης, Χ., Μπαρκούτης, Β., Αυγερίδη, Α., Αλεφαντής, Σ., & Καϊσίδης, Α. (1996). Κίνητρα συμμετοχής εφήβων στον αθλητισμό. *Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου Αθλητικής Ψυχολογίας*, Κομοτηνή, 1-3 Νοεμβρίου.
- Χαλκιαδάκης, Ν., & Κατσαγκόλης, Α. (2005). Η ανάλυση των κινήτρων και του ελεύθερου χρόνου, σχετικά με τη συμμετοχή των φοιτητών – τρών του Α.Τ.Ε.Ι. Κρήτης, σε κινητικές δραστηριότητες άσκησης και αναψυχής. *6^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Αθλητικής Διοίκησης (ΕΛΛ.Ε.Δ.Α.), σελ.67 - 71.* Ηράκλειο Κρήτης 18 – 20 Νοεμβρίου.
- Χριστοφόρου- Νικοπούλου, Ν. (2004) *Marketing. Έρευνα Αγοράς και Ανάπτυξη Πωλήσεων.* Αθήνα: Το Οικονομοκόν.

Ιστοσελίδες.

American Marketing Association (www.marketingpower.com)

International Health Racquet and Sport Club Association (www.cms.ihrsa.org)

Innovative Marketing (<http://www.impel.gr/marketing/lexilogio#bottom>)

Live-Pedia, Βιομηχανία

(<http://www.livepedia.gr/index.php/%CE%92%CE%B9%CE%BF%CE%BC%CE%B7%CF%87%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B1>)

N.C.A.A., Κολεγιακό πρωτάθλημα Η.Π.Α. (www.ncaasports.com)

Self Service, 2003. Χορηγίες: Η Κοινωνικά Ευαίσθητη Όψη της Αγοράς
(<http://www.greekretail.gr/publications/self-service/316/index.html>)

UK Chartered Institute of Marketing (www.cim.uk/cim/index.cfm)

Wikipedia, 2008, Τιμολόγηση.

(<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A4%CE%B9%CE%BC%CE%BF%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%B7%CF%83%CE%B7>)

Wikipedia, 2008, Marketing.

(<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%AC%CF%81%CE%BA%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA>)

Γενική Γραμματεία Αθλητισμού (www.sportsnet.gr)

Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή (www.olympic.org)

Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (www.csrhellas.gr)

Οικονόμου Π. (2009). Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

(<http://www.ncyclades.gr/polidynamo/index.php/el/2009-03-10-17-55-45/50----q---q/75-2009-04-15-12-08-47.html>)

Οργανισμός Αθήνα 2004 (www.athens2004.com)

Παγκόσμιο χωριό γνώσης (www.oktonia.com)