

# Agnieszka Rak

---

## Kreowanie marki w sporcie

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 20, 173-181

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*AGNIESZKA RAK*

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## KREOWANIE MARKI W SPORCIE

### **Wprowadzenie**

Organizacje sportowe wyróżniają się na rynku tym, że ich konsumenci to przede wszystkim kibice, pasjonaci i sympatycy, którzy są związani z nimi emocjonalnie. Emocje stanowią bardzo ważny aspekt sportu i decydują o sile lojalności klientów. W Polsce dopiero od niedawna podejmowany jest temat kreowania marek sportowych oraz strategii marketingowych w tym obszarze. Wiele organizacji sportowych nie ma świadomości swojego wizerunku, a także nie potrafi nim zarządzać. Wiedza o tym, co wyróżnia marki produktów i usług sportowych, może pomóc w zaplanowaniu działań związanych ze skutecznym promowaniem organizacji oraz utrwalaniem jej marki w świadomości konsumentów. Kreowanie marki sportowej powinno dotyczyć przede wszystkim budowania jej osobowości, co jest przedmiotem niniejszego artykułu.

### **Istota marki w sporcie**

W opublikowanej przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu (AMA – American Marketing Association) definicji marka to nazwa, określenie, projekt, wzór, symbol lub każdy inny element identyfikujący produkt lub usługę jednego sprzedawcy w sposób odróżniający od oferty konkurencji<sup>1</sup>. W komunikacji mar-

---

<sup>1</sup> [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B) (23.05.2011).

ketingowej marką jest obietnica dotycząca danego produktu lub usługi<sup>2</sup>. Dociera ona do konsumenta i wywołuje pozytywną lub negatywną reakcję, zależną od odczuć względem danej marki. Jej odzwierciedleniem w świadomości odbiorców jest jej wizerunek. Szczególnym przypadkiem są marki sportowe, do statusu których mogą aspirować: kluby i związki sportowe, ligi zawodowe, zespoły sportowe, sportowcy, trenerzy, wydarzenia sportowe, obiekty sportowe, producenci sprzętu sportowego, produkty sportowe, firmy wykorzystujące sport jako platformę komunikacji marketingowej, sportowe programy telewizyjne. Marki wymienionych organizacji wyróżniają się na rynku tym, że budowane są w efekcie zjawiska kibicowania, do którego cech należą<sup>3</sup>:

- odczuwanie silnych pozytywnych emocji w stosunku do „swojego” zespołu;
- emocje kibica, wynikające z uwielbienia obiektu (klubu sportowego), do którego się odnoszą;
- różny stopień intensywności przeżywanych emocji;
- przekonanie o wierności uczuciowej wobec „swojego” zespołu jako podstawa wysokiej samooceny kibica;
- identyfikowanie się kibiców ze „swoim” zespołem;
- silna więź psychologiczna między kibicami;
- stronicze oceny i działania kibiców na rzecz klubu, przybierające często radykalne formy.

### **Kreowanie wizerunku marki w sporcie**

Proces kreowania wizerunku marki sportowej polega na tworzeniu w świadomości konsumenta (kibica) określonej tożsamości marki na postawie zestawu wierzeń dotyczących marki<sup>4</sup>. M. Lindstrom<sup>5</sup> wskazał, że istnieją wspólne obszary marki i religii, które są wykorzystywane przez niektóre organizacje do zdobywania „wiernych”, a więc lojalnych i silnie związanych emocjonalnie klientów. Tymi wspólnymi płaszczyznami, które mogą decydować o emocjonalnym

---

<sup>2</sup> K. Kropielnicki, *Rynek sportowy a marka*, w: *Kreowanie marki w sporcie*, red. H. Mruk, M. Chłodnicki, Sport & Business Foundation, Poznań 2008, s. 13.

<sup>3</sup> P. Kwiatek, P. Matecki, *Programy lojalnościowe a wartość marki klubu sportowego*, w: *Kreowanie marki...*, s. 75.

<sup>4</sup> A. Żmudziński, *Kreowanie marki od A do Z. Jak przyciągnąć kibiców i sponsorów?*, w: *Kreowanie marki...*, s. 132.

<sup>5</sup> P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, *Marketing. Teoria i przykłady*, Placet, Warszawa 2010, s. 181.

zaangażowaniu konsumentów i być wykorzystane w marketingu sportowym, są przede wszystkim<sup>6</sup>:

- jasna wizja (kanony, prawdy, fakty);
- poczucie przynależności (wspólne kibicowanie, ubiór);
- sytuacja, w której wróg pozwala jednoczyć siły (przywiązanie do danego klubu, zawodnika, nawet na długie lata, szczególnie obserwowane w przypadku piłki nożnej);
- mity, legendy, teksty źródłowe (dotychczasowe osiągnięcia, tradycje);
- majestat (czyli elitarność danej dyscypliny, ekskluzywność, wyróżnienie);
- rekomendacja (polecanie danego wydarzenia, klubu, sportowca);
- symbole (barwy klubowe, logo klubu, zawodnicy czy trenerzy);
- rytuały (hymny, przyśpiewki).

Wymienione czynniki stanowią podstawę budowania tożsamości marki rozumianej jako zespół atrybutów i wartości, które umożliwiają prezentację organizacji w taki sposób, aby była identyfikowana przez otoczenie jednoznacznie i bezbłędnie<sup>7</sup>. Elementy te i efekt działań marketingowych prowadzonych przez organizacje wpływają na zachowania i decyzje zakupowe konsumentów – kibiców. Ponadto czynniki te oddziałują na przywiązanie kibiców do danej drużyny, zawodnika oraz na korzystanie z obiektu sportowego czy uczestnictwo w wydarzeniu sportowym. Tożsamość marki organizacji sportowej jest jej samoświadomością, natomiast jej wizerunek to obraz, jaki kształtuje się w umysłach osób, na które ona wpływa. Wizerunek marki jest więc konsekwencją kreowania jej tożsamości i postrzegania przez otoczenie<sup>8</sup>. Świadomość marki, obejmująca jej rozpoznawanie i zapamiętanie, jest podstawą skutecznego kreowania jej wizerunku, a następnie tworzenia silnej więzi z konsumentami (rys. 1). Służy temu także budowanie osobowości marki, która bezpośrednio przyczynia się do tworzenia społeczności lojalnych klientów.

---

<sup>6</sup> Szerzej na ten temat: *ibidem*.

<sup>7</sup> A. Adamus-Matuszyńska, *Personal PR, czyli kreowanie wizerunku sportowca*, w: *Public relations w sporcie*, red. P. Godlewski, W. Rydzak, J. Trębicki, Sportwin, Poznań 2010, s. 90.

<sup>8</sup> J. Altkorn, *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002, s. 9.



Rys. 1. Proces kreowania marki sportowej

Źródło: K. Kropielnicki, R. Śliwowski, *Kreowanie marki sportowej*, w: *Marketingowe zarządzanie sportem*, red. H. Mruk, R. Śliwowski, K. Kropielnicki, P. Matecki, P. Przybylska, M. Furlepa, Sport & Business Foundation, Poznań 2007, s. 115.

Marka i jej osobowość opisują konsumenta, wskazując kim on jest oraz jaki jest jego system wartości<sup>9</sup>. Podobnie jak przynależność do danego klubu sportowego świadczy o preferencjach kibica.

### Osobowość marki sportowej w modelu 3i

Osobowość marki to zestaw ludzkich cech przypisywanych danej marce. Można ją wyrazić posługując się skalą osobowości marki (BPS – Brand Personality Scale), obejmującą pięć wymiarów, tj. szczerść, podniecenie/ekscytacja, kompetencje, wyrafinowanie i wytrzymałość<sup>10</sup>. Ze względu na specyfikę marek sportowych można je analizować także za pomocą dodatkowych cech, tj.: zdrowa, pomysłowa, skuteczna, urocza, trudna. Płaszczyzny te wykorzystano

<sup>9</sup> K. Dziurzyński, *Marka pozwala żyć*, „Marketing w praktyce” 2004, nr 11, s. 68–69.

<sup>10</sup> J.R. Braunstein, S.D. Ross, *Brand Personality in Sport: Dimension Analysis and General Scale Development*, „Sport Marketing Quarterly” 2010, t. 19, s. 8–16.

w badaniu, które wykazało, że prestiż danej drużyny sportowej determinują przede wszystkim zdrowotność dyscypliny i osiągane sukcesy<sup>11</sup>. Ponadto markę sportową można wyróżnić za pomocą podkreślenia w jej osobowości cech, tj. wyobraźni i wytrzymałości. Natomiast sukces i osiągnięcia mogą negatywnie wpłynąć na wyróżnienie ze względu na fakt, że tylko najbardziej znane drużyny odnoszą same sukcesy, przez co są mniej unikalne.

Osobowość marki można przedstawić jako jej DNA (z ang.: *distinctiveness* – unikatowość, *novelty* – nowatorstwo, *attributes* – właściwości, cechy szczególne), które wyróżnią ją na rynku poprzez odzwierciedlenie jej tożsamości w społecznych sieciach konsumenckich<sup>12</sup>. Współczesne podejście zakłada bowiem, że to unikalne DNA determinuje charakter i wiarygodność marki, ewoluuje, a poprzez swoją autentyczność i uczciwość pozwala stworzyć silną więź pomiędzy organizacją a jej klientami. Jest ono tym bardziej zasadne, że przy dokonywaniu wyboru ludzie kierują się pozycją marek w ich świadomości i dopasowaniem do własnych wyobrażeń o sobie<sup>13</sup>. W tym przejawia się personalizacja marki związana z przypisywaniem jej wartości emocjonalnej, która będzie mogła tworzyć więzi. Silne marki z punktu widzenia jej konsumentów to te, które mają „serce”<sup>14</sup>. Kibice identyfikują się z wartościami wyznawanymi przez daną drużynę czy zawodnika, razem odnoszą sukcesy i porażki, a społeczność wokół danej marki sportowej traktują niemalże jak rodzinę.

Inny sposób skutecznej budowy marki zaproponowali Ph. Kotler, H. Kartajaya i I. Setiawan, prezentując model 3i<sup>15</sup>. W tym ujęciu zakłada się trzy istotne elementy:

- *identity* (tożsamość marki),
- *integrity* (uczciwość marki),
- *image* (wizerunek marki),

które poprzez odpowiednie pozycjonowanie, samą markę i jej strategię wyróżnienia produktu/usługi (zapewnioną przez DNA marki), decydują o zaufaniu konsumentów. Rysunek 2 przedstawia przykładowe zastosowanie modelu 3i dla

<sup>11</sup> D.C. Brad, D.T. Donovan, K.J. Cumiskey, *Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 2009, t. 37, s. 370–384.

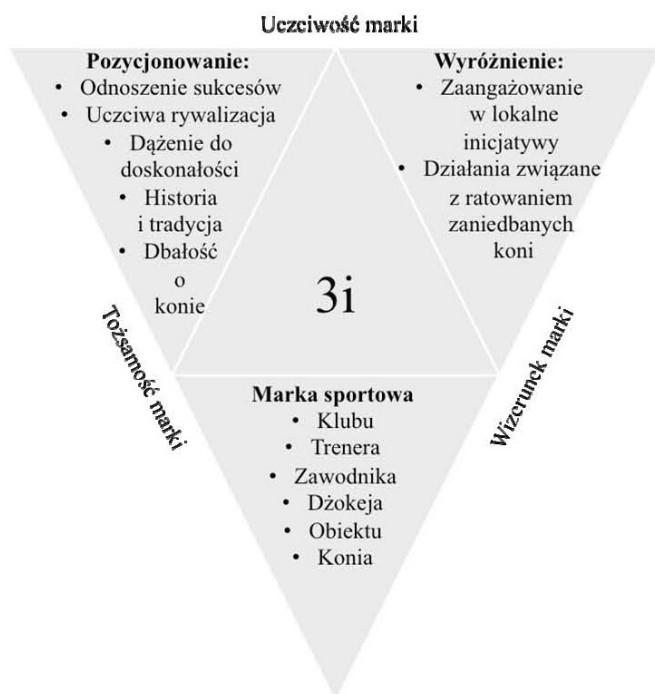
<sup>12</sup> Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 51.

<sup>13</sup> A. Ries, L. Ries, *Wojna marketingu z zarządzaniem*, PWE, Warszawa 2010, s. 217.

<sup>14</sup> J.S. Ławicki, *Personalizacja marki i jej interakcje z użytkownikami*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty*, red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 388.

<sup>15</sup> Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *op.cit.*, s. 53.

marki sportowej klubu/ośrodka jeździeckiego. Pozycjonowanie marki sportowej powinno być niepowtarzalne, by wyróżniała się na tle innych. Odnosić się powinno do potrzeb i pragnień kibiców czy sympatyków. W przypadku ośrodka jeździeckiego trenującego konie może to być osiąganie sukcesów, pozostanie wiernym tradycji, nazwie, organizowanym zawodom, linii hodowlanej, a także dobre traktowanie zwierząt. Pozycjonowanie powinno być spójne z wyznawanymi wartościami. Uczciwość marki może być tu traktowana jako utrzymanie ducha rywalizacji i gry *fair play*. Takie podejście do kreowania marki niezaprzeczalnie zakłada skupienie się na umysłach i sercach kibiców. Dlatego też autentyczne wyróżnienie się na rynku marki sportowej nie wynika tylko z rezultatów i osiągnięć sportowych, ale może być również związane z aktywnym zaangażowaniem w rozwój lokalnej społeczności (zaangażowanie w organizację imprez, festynów, półkolonii dla dzieci, zajęć z hipoterapii), akcje społeczne (przyjmowanie porzuconych koni) czy także dbanie o sympatyków i kibiców poprzez słuchanie ich opinii, informowanie o planach klubu lub istotnych wydarzeniach.



Rys. 2. Przykładowy model 3i marki na przykładzie ośrodka jeździeckiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 56.

Argumentem przeważającym za słusnością budowania relacji z konsumentami jest fakt, że pozyskanie nowego klienta jest kilkanaście razy droższe od utrzymania dotychczasowego i zwiększania jego lojalności<sup>16</sup>. Lojalność wobec marki to bowiem „powtarzalne w dłuższym okresie, świadome wybieranie produktów danej marki, przy jednoczesnym, emocjonalnym przywiązaniu się do niej, wyrażającym się pozytywną opinią o marce i skłonnością do ponoszenia wysiłku w przypadku jej niedostępności”<sup>17</sup>.

### **Kreowanie marki sportowej a jej wartość**

Skuteczne kreowanie marki prowadzi do osiągnięcia jej wysokiej wartości, do czego dążą przedsiębiorstwa i organizacje. Wartość marki sportowej jest wyznaczana na podstawie stopnia lojalności konsumentów (kibiców, sympatyków, partnerów), świadomości nazwy, postrzeganej jakości produktu/usługi, siły skojarzeń oraz pozostałych aktywów, takich jak patenty, znaki handlowe i relacje z uczestnikami kanałów dystrybucji<sup>18</sup>. W marketingowym i prokonsumenckim podejściu niezwykle istotne są silne, korzystne i wyjątkowe związki z marką w pamięci konsumenta/kibica<sup>19</sup>. P. Doyle<sup>20</sup> przedstawił komponenty wartości marki, które wymagają kształtowania zgodnie z oczekiwaniami konsumentów (otoczenia organizacji). Są to: cechy fizyczne, odbicie, odniesienie, osobowość, kultura, wizerunek własny (tabela 1).

---

<sup>16</sup> I. Wilk, *Koncepcja marketingu relacji w kreowaniu długookresowych więzi z klientem*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie...*, s. 223.

<sup>17</sup> G. Rosa, I. Ostrowska, *Lojalność segmentu „młodych dorosłych” wobec marki produktów nietrwałych (wyniki badań)*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku. Strategie i działania marketingowe*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010, s. 180.

<sup>18</sup> M. Kober, *Kreowanie marki sportowej w mediach*, w: *Kreowanie marki...*, s. 138.

<sup>19</sup> R. Underwood, E. Bond, R. Baer, *Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2001, t. 9, s. 1–13.

<sup>20</sup> P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 275.



Tabela 1

Cechy wartości marki organizacji sportowej  
(na przykładzie ośrodka jeździeckiego)

Kryteria	Organizacja sportowa
Cechy fizyczne	logo, nazwa, wygląd i wyposażenie obiektów, rasa hodowanych i trenowanych koni, sposób ich traktowania, kultura, pasja pracowników, tradycja, lokalizacja
Odbicie	młodzi, aktywni ludzie z pasją, „ekolodzy”, przyjaciele zwierząt
Odniesienie	rekreacja, wypoczynek, przeżycia, zabawa, przyjaźń, rywalizacja
Osobowość	wolność, młodość, kreatywność, emocje, elitarność
Kultura	indywidualizm, niepowtarzalność przeżyć, tradycja
Wizerunek własny	przynależność do elitarniej społeczności, kontakt z przyrodą, pasja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 275.

Ponadto istotnym elementem kapitału marki sportowej są sukcesy sportowe, które decydują o jej rozpoznawalności, rozwoju i zwiększeniu wartości, a nawet stają się magnesem przyciągającym sponsorów<sup>21</sup>.

### Podsumowanie

Marki sportowe niosą ze sobą bardzo silny ładunek emocjonalny, decydujący o przywiązaniu i lojalności konsumentów – kibiców. Emocje te stanowią podstawę osobowości tych marek, a wartości wyznawane przez drużynę, klub czy sportowca są płaszczyzną, która pozwala kibicom identyfikować się z daną marką. Konsumenty zaspokajają potrzebę przynależności poprzez jednoczenie się z daną społecznością (innymi wyznawcami marki), podkreślenie swojej pozycji, kategorii, do której należą. Świadome budowanie marek sportowych na podstawie silnej tożsamości, wiarygodności i reprezentowanych wartości decyduje o ich sukcesie oraz zaufaniu i przywiązaniu klientów – kibiców, bez względu na sytuację, w jakiej znajdzie się klub, drużyna czy zawodnik.

<sup>21</sup> J. Klisiński, *Kapitał globalnych marek sportowych*, „Marketingsportowy.pl”, kwiecień 2009, [http://www.marketingsportowy.pl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=342&Itemid=0](http://www.marketingsportowy.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=342&Itemid=0) (24.05.2011).

**CREATING A BRAND IN SPORT****Summary**

The aim of this paper is to present a contemporary approach to branding in sport. Sports brands are especially recognized and appreciated by consumers because of the emotions that are connected with supporting a team or even practicing. Those involved emotions are what make those brands unique and valuable on the market. The approach to creating a brand image is not focused only on how to stay in consumers' minds, but how to build brand identity and personality. The paper will present the process of branding in sport, which includes the above-mentioned aspects.

*Translated by Agnieszka Rak*