Alicja Mikołajczyk

Ambush marketing na międzynarodowych imprezach sportowych

Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość 6, 244-258

2009

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

Alicja Mikołajczyk*

Ambush marketing na międzynarodowych imprezach sportowych

Wielki sport to międzynarodowe imprezy sportowe: mistrzostwa świata lub kontynentu w piłce nożnej, siatkówce czy koszykówce, igrzyska olimpijskie, turnieje, gale – zawsze skupiające wielomilionową publiczność w miejscu zawodów i przed ekranem telewizora. Widz pasjonuje się zmaganiami sportowców, często nieświadomy, że ostrzejsza walka konkurencyjna może odbywać się za kulisami świata sportu. Odbiorca, coraz bardziej obojętny na standardowe narzędzia promocji, wymaga kreatywności zarówno ze strony oficjalnych sponsorów imprez sportowych, jak i firm nieuczestniczących w nich bezpośrednio. Dlatego też czołowe marki globalne prześcigają się w pomysłach na przyciągnięcie uwagi konsumenta. Zainteresowanie masowej publiczności wywołane przez międzynarodowe wydarzenia sportowe, a także klimat, jaki wokół nich powstaje, tworzą okoliczności, których żadna znacząca marka nie może zlekceważyć. Wśród licznych narzędzi komunikacji z widzem pojawiają się działania z zakresu marketingu partyzanckiego (inaczej *guerilla marketing*), które opierają się na niekonwencjonalnych technikach promocji, pozytywnym zaskakiwaniu odbiorcy, zazwyczaj bez przeznaczania znaczących środków finansowych. Jednakże w specyficznych warunkach międzynarodowych imprez sportowych, cechujących się zaangażowaniem olbrzymich nakładów finansowych i rzeczowych, ograniczoną liczbą sponsorów jak też coraz ostrzejszymi barierami prawnymi utrudniającymi realizację programu promocji przez przedsiębiorstwa niemające statusu oficjalnego sponsora, mogą okazać się niewystarczające. Rozwinął się zatem ambush marketing, jako alternatywa – nie zawsze etyczna – dla firm niezaangażowanych bezpośrednio w przedsięwzięcie.

Ambush marketing to termin określający działania właściciela marki zmierzające do uzyskania skojarzeń ze sponsorowanym wydarzeniem lub miejscem bez uiszczania odpowiedniej zapłaty za prawa do tytułu sponsora[1]. Najczęściej dzieje się tak w sytuacji, gdy firma, której jeden z głównych konkurentów jest oficjalnym sponsorem wydarzenia, pragnie sama być utożsamiana z daną imprezą

* Dr Alicja Mikołajczyk, Wydział Studiów Europejskich Gdańskiej Wyższej Szkoły Humanistycznej.

[1] A. Kolah, *Essential Law for Marketers*, Butterworth-Heinemann, 2002, s. 388.

i wręcz wywołać skojarzenia, jakoby to ona była głównym jej sponsorem. Czerpie w ten sposób korzyści z wizerunku sponsora kosztem marki faktycznie sponsorującej. Należy zaznaczyć, że przedsiębiorstwa wykorzystujące ambush marketing z reguły postępują zgodnie z prawem. Nie uciekają się do oszustwa, bezprawnego użycia znaku, symbolu czy nazwy wydarzenia. Nie podają się wprost za oficjalnego sponsora imprezy. Działają przede wszystkim na gruncie kreatywnej i niestandardowej komunikacji marketingowej, co powoduje, że zwalczanie tej formy promocji staje się zadaniem niezwykle trudnym.

Termin „ambush marketing" (*ambush* – z ang. 'zasadzka') ze względu na brak odpowiednika zwykle nie jest tłumaczony na język polski. Czasami używa się określenia „marketing podstępny", ale ten termin może mieć zbyt pejoratywny wydźwięk i pozbawia ambush aury zaskoczenia, sprytu, niekonwencjonalnego myślenia. Zdarza się, że termin „ambush marketing" – dla podkreślenia nieetycznego charakteru tego rodzaju działania – bywa zastępowany pojęciem marketingu pasożytniczego *(parasite marketing)*. Terminu tego użył Darby Coker, dyrektor Komunikacji Marketingowej Komitetu Igrzysk Olimpijskich w Atlancie, który negując tę formę postępowania przedsiębiorstw, stwierdził, iż efektem marketingu pasożytniczego może być jedynie „osłabienie wartości sponsoringu, zagrożenie rozwoju sportu oraz pozbawienie możliwości organizacji olimpiad bez wsparcia ze strony państwa"[2]. Z drugiej strony słychać głosy, zapewne samych twórców akcji ambush, twierdzące, że ambush marketing to nic innego niż kolejny szczebel w ewolucji marketingu, technika stosowana przez wielkie marki wynikająca z codziennej walki konkurencyjnej przedsiębiorstw.

Do pierwszych świadomych działań w zakresie ambush marketingu doszło podczas letnich Igrzysk Olimpijskich w Los Angeles w 1984 roku. Na początku lat osiemdziesiątych Międzynarodowy Komitet Olimpijski postanowił uregulować kwestie sponsoringu, a przede wszystkim dostępu do praw używania nazwy oficjalnego sponsora olimpiady. Wcześniej każda firma, która wniosła odpowiednią opłatę, mogła podawać się za sponsora igrzysk. Wielka liczba sponsorów (przykładowo 628 firm podawało się za oficjalnych sponsorów letnich Igrzysk Olimpijskich w Montrealu w 1976 roku)[3] prowadziła do deprecjacji znaku i symbolu olimpijskiego, wartości tytułu sponsora oraz świadomości widzów co do oficjalnych sponsorów olimpiady. Wprowadzone ograniczenia nadały większą rangę firmom mającym status sponsora, a tym samym podniosły wartość i znaczenie sponsoringu, doprowadziły jednak również do sytuacji, w której firmy wykluczone ze sponsoringu szukały alternatywnych dróg wykorzystania rozgłosu towarzyszącego prestiżowej imprezie sportowej.

---

[2] *Sports Marketing and the Psychology of Marketing Communication*, ed. by L. R. Kahle, C. Riley, Lawrence Erlbaum Associates, 2004, s. 294.

[3] N. Burton, S. Chadwick, *Ambush Marketing In Sport: An Assessment Of Implications And Management Strategies*, The CIBS Working Paper Series No. 3, Centre for International Business of Sport, Coventry University, 2008, s. 1 [tłum. – A. M.].

W 1984 roku Kodak zastosował ambush marketing w stosunku do oficjalnego sponsora Igrzysk Olimpijskich w Los Angeles, Fujifilm. Będąc pozbawionym praw do reklamowania się jako sponsor olimpiady, Kodak został sponsorem transmisji igrzysk i sponsorem reprezentacji lekkoatletycznej USA[4]. Stała obecność marki Kodak w przekazach telewizyjnych spowodowała, że w odczuciu odbiorców Kodak był jednym z oficjalnych sponsorów olimpiady. Wszystkie posunięcia Kodaka były działaniami legalnymi, wobec czego ani Fujifilm, ani Komitet Olimpijski nie miały możliwości podjęcia żadnych kroków prawnych przeciw konkurentowi.

Ograniczenia w dostępie do oficjalnego sponsoringu potęgują rozkwit ambush marketingu. Wielkie, globalne marki świadome są faktu, że stała nieobecność w tak doniosłych wydarzeniach może przyczynić się do ich marginalizacji także po zakończeniu imprezy. Spowodowało to, że obecnie zjawisko ambush marketingu jest nierozerwalnym elementem wielkich masowych imprez sportowych. Wśród podstawowych czynników, które sprzyjają obecności ambush marketingu, można wymienić[5]:

- występowanie licznych kategorii sponsorów,
- wielość sponsorów w każdej kategorii,
- wysokie opłaty za prawa do sponsoringu,
- niedostateczne rozpowszechnianie oficjalnych sponsorów,
- ograniczoną liczbę sponsorów mających prawo udziału w projekcie sportowym,
- to, że sponsorami danej imprezy są organizacje niebędące konkurentami,
- dużą liczbę imprez powiązanych pośrednio z imprezą główną.

W przypadku marek globalnych okolicznością, która bodajże w decydującym stopniu nakłania do stosowania ambush marketingu podczas międzynarodowych masowych imprez sportowych, są nie tyle wysokie koszty sponsoringu, ile ograniczenie liczby sponsorów do jednego z każdej branży. Sponsorzy chcą mieć gwarancję, że ich konkurent nie będzie uczestniczył w tym samym wydarzeniu, a też same marki nie chcą angażować się w przedsięwzięcie, w którym statusem sponsora szczyci się ich konkurent. Dlatego najczęściej działania typu ambush podejmują przedstawiciele tych samych konkurencyjnych marek globalnych, takich jak: Pepsi i Coca-Cola, Fujifilm i Kodak, American Express i Visa, Nike i Adidas, Nike i Puma, Nike i Reebok.

Przedsiębiorstwo, decydując się na działania w zakresie ambush marketingu, może stosować różne metody i techniki promocji, by wywołać mylne skojarzenia u odbiorcy co do faktycznego sponsora imprezy. Czasami ambush marketing jest tak subtelny, że w odczuciu opinii publicznej nie funkcjonuje jako działalność na szkodę marki konkurencyjnej. Można się zastanawiać, czy dana akcja marketingowa, mająca przecież znamiona ambush marketingu, jest nieetyczna, czy może

[4] Ibidem, s. 4.

[5] W. Lagae, *Sports Sponsorship and Marketing Communications. A European Perspective*, Pearson Education, 2005, s. 218.

dostarcza dodatkowych korzyści publiczności w niej uczestniczącej. Zdarza się nawet, że uznawana jest za owoc niezwykłej pomysłowości i kreatywności jej twórców działających przecież w ograniczonych warunkach. Wśród niezliczonych metod odwrócenia uwagi konsumenta od konkurencyjnych marek przeważają cztery podstawowe[6]:

- zakup czasu reklamowego przed transmisją wydarzenia, po niej i w jej trakcie,
- organizacja konkursów dla klientów lub innych form promocji związanych z imprezą czy jej lokalizacją,
- wynegocjowanie umowy sponsorskiej z drużyną sportową, indywidualnym sportowcem lub organizacją, która bierze udział w zawodach,
- umieszczenie reklam w miejscu i wokół miejsca imprezy.

Działania firmy Nike podczas Olimpiady w Atlancie w 1996 roku do dziś uznawane są za mistrzostwo w ambush marketingu. Nie wykupując praw do nazwy oficjalnego sponsora olimpiady, Nike porozmieszczała w całym mieście Atlanta swoje billboardy reklamowe, porozdawała widzom idącym na stadion flagi ze swoim logo oraz utworzyła wielkie centrum Nike w formie wioski olimpijskiej w pobliżu stadionu olimpijskiego. Kampania Nike odniosła zamierzony skutek. W badaniach dotyczących świadomości sponsora wśród amerykańskich widzów 73 procent respondentów wskazało Nike jako oficjalnego sponsora, podczas gdy faktyczny sponsor – Reebok – nawet nie został zarejestrowany w tej roli[7]. Postępowanie Nike do tego stopnia zepsuło wiarygodność Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego, że wymusiło (również na innych organizacjach, takich jak FIFA) bardziej zdecydowane działania zwalczające ambush marketing.

Poza reklamą w miejscu imprezy firmy mogą odnosić się w swojej reklamie pośrednio do konkretnego wydarzenia sportowego. Ambush marketing w reklamie jest bodajże najczęściej stosowanym narzędziem promocji i trafnie ilustruje podstępny aspekt tej działalności. Firmy wykorzystują w swojej promocji konkretne powszechnie nagłośnione lub jedyne w swoim rodzaju wydarzenie, czego zasadniczo trudno im prawnie zabronić. Przykładem takiego postępowania może być kampania reklamowa American Express w czasie Igrzysk Zimowych w Lillehammer w 1994 roku, której sponsorem była Visa. American Express posłużył się sloganem reklamowym: „Jeśli udajesz się do Lillehammer, potrzebny ci będzie paszport, a nie Visa!"[8]. Slogan reklamowy nawiązujący z kolei do wydarzenia, a nie konkurenta, zastosowały australijskie linie lotnicze Qantas Airlines w czasie Igrzysk Olimpijskich w Sydney w 2000 roku. Posługiwały się sloganem „The Spirit of Australia", bardzo zbliżonym do sloganu igrzysk: „Share the Spirit", co było zakłóceniem programu sponsorskiego oficjalnego partnera olimpiady, nieistniejących już innych australijskich linii lotniczych Ansett Air.

---

[6] M. A. McDonald, G. R. Milne, *Cases in Sport Marketing*, Jones & Bartlett Publishers, 1999, s. 188.

[7] N. Morgan, *Advertising in Tourism and Leisure*, Butterworth-Heinemann, 2003, s. 77.

[8] W. Lagae, op. cit., s. 216.

Inne linie lotnicze – Lufthansa – nie posłużyły się natomiast werbalnym komunikatem nawiązującym do imprezy sportowej, lecz na czas odbywających się w Niemczech Mistrzostw Świata w piłce nożnej w 2006 roku ozdobiły dzioby swoich samolotów wzorami piłki nożnej. Kibice przylatujący na mistrzostwa z całego świata mogli automatycznie uznać Lufthansę, niemieckie przecież linie lotnicze, za oficjalnego sponsora mistrzostw, podczas gdy faktycznie sponsorowały je linie Emirates Airlines. Lufthansa stworzyła odpowiedni klimat wokół imprezy, podając się za ambasadora piłki nożnej, bez nawiązywania do konkretnej imprezy sportowej. Jest to ponadto przykład marketingu partyzanckiego – tego, jak przy minimalnym koszcie zdobyć duży rozgłos.

Zakup czasu antenowego lub praw do transmisji danego wydarzenia może być sprawą niezależną od organizatora imprezy. W jednym z opisanych przypadków American Express zastosował ambush marketing wobec firmy Visa, wykupując czas reklamowy podczas transmisji Igrzysk Zimowych w Lillehammer. Wykorzystał fakt, że Komitet Olimpijski sprzedaje prawa do posługiwania się tytułem sponsora igrzysk, w tym w reklamach telewizyjnych, ale nie decyduje o sponsoringu samej emisji telewizyjnej. Poza tym sieć telewizyjna może zachęcić potencjalnych reklamodawców do zakupu czasu antenowego przez nadanie im prawa do używania nazwy „oficjalnego sponsora transmisji Igrzysk Olimpijskich". Mimo że firmę Visa prawa do tytułu sponsora igrzysk kosztowały dwadzieścia milionów USD, została ona zdyskwalifikowana przez American Express[9].

Przyciągnięcie uwagi odbiorców za sprawą organizacji konkursów udało się koncernowi PepsiCo. W 1990 roku przeprowadził on konkurs pod nazwą „Diet Pepsi $4,000,000 Pro Hockey Playoff Pool", w którym zwycięzcy znajdujący na nakrętce od butelki stosowną informację wygrywali bilety na mecze finałowych rozgrywek Pucharu Stanleya amerykańskiej Narodowej Ligi Hokeja NHL. Akcja zakończyła się sporym sukcesem, chociaż koncern nie był oficjalnym sponsorem ligi, ani w żaden sposób nie był z nią powiązany (taki też napis umieszczono na produktach Pepsi). To Coca-Cola wykupiła prawa do posługiwania się nazwą oficjalnego dostawcy napojów NHL, do używania zarejestrowanego znaku NHL i nazwy Stanley Cup na swoich produktach.

Przedsiębiorstwa organizują również dystrybucję próbek produktu albo ulotek reklamowych na miejscu imprezy lub w jej pobliżu, a także urządzają wystawy produktów firmy wokół miejsca imprezy i przeprowadzają ich bezpłatną dystrybucję. Przykładem takiej działalności jest akcja belgijskiej marki piwa Jupiler podczas Mistrzostw Świata w piłce nożnej w 2002 roku. Jupiler przed meczem w japońskim mieście Saitama wyposażył kibiców belgijskich w czapki opatrzone swoim logo. Ponieważ oficjalnym sponsorem mistrzostw był konkurent Jupilera, amerykańska marka piwa Budweiser, kibice zostali wpuszczeni na stadion dopiero po zakryciu logo marki niebędącej sponsorem[10].

[9] M. A. McDonald, G. R. Milne, op. cit., s. 188.
[10] W. Lagae, op. cit., s. 217.

W przypadku gdy firma nie ma możliwości wykupu praw sponsorskich do imprezy, może zdecydować się na „tańszą" umowę, na przykład sponsoring samego zespołu sportowego, pojedynczego sportowca lub organizacji biorącej udział w zawodach. Będąc tylko pośrednio związaną z danym wydarzeniem, chce przejąć cały rozgłos, który należy się głównemu sponsorowi.

Firma Nike została sponsorem reprezentacji lekkoatletycznej USA podczas Olimpiady Letniej w Atlancie w 1996 roku. Wyposażyła sportowców w stroje z logo Nike, czym zagwarantowała sobie częstą obecność w transmisjach telewizyjnych olimpiady i w świadomości widzów wykreowała wizerunek sponsora olimpiady. Podobną techniką posłużył się Fujifilm na letnich Igrzyskach Olimpijskich w Seulu w 1988 roku wobec oficjalnego sponsora Kodaka – jakoby w rewanżu za wydarzenia z 1984 roku –sponsorując drużynę pływacką USA[11]. Natomiast francuski bank Crédit Lyonnais, oficjalny sponsor Tour de France, został przyćmiony przez hiszpański bank Banesto, sponsora hiszpańskiej drużyny kolarskiej, która w składzie z Miguelem Indurainem pięciokrotnie wygrała wyścig Tour de France[12].

Różne kategorie sponsorów i różni właściciele praw do szeregu rodzajów sponsoringu mogą powodować komplikacje w egzekwowaniu praw wynikających z umowy sponsorskiej. Może bowiem okazać się, że dana reprezentacja, drużyna i indywidualny sportowiec mają trzech różnych sponsorów, co nie jest sytuacją nietypową. Na Igrzyskach w Sydney w 2000 roku Adidas sponsorował australijskiego pływaka, Iana Thorpe'a, firma Nike była zaś oficjalnym dostawcą stroju dla australijskiej reprezentacji. Podczas ceremonii wręczenia medali Thorpe zakrył ręcznikiem logo Nike, czego prawdopodobnie wymagała od niego indywidualna umowa sponsorska z firmą Adidas. Podobnie zachowali się koszykarze z reprezentacji amerykańskiej sponsorowani przez Nike w czasie Igrzysk Olimpijskich w Barcelonie w 1992 roku, gdy zakryli flagą amerykańską logo Reebok na swoich strojach podczas wręczania medali[13]. Nike bodaj najaktywniej wykorzystuje techniki ambush marketingu. Dla podkreślenia swojej obecności na igrzyskach z 1992 roku firma zorganizowała konferencję prasową z udziałem amerykańskiej drużyny koszykówki, w składzie z Michaelem Jordanem, oraz pokryła mury budynków w Barcelonie freskami amerykańskich koszykarzy, utożsamiając się pośrednio z igrzyskami olimpijskimi.

Zdarza się jednak, że sami organizatorzy „inicjują" działania ambush. Komitet organizacyjny Igrzysk Olimpijskich w Sydney do dystrybucji biletów zatrudnił firmę kurierską TNT, głównego konkurenta oficjalnego sponsora olimpiady, UPS. Fakt zawarcia umowy o dystrybucję biletów na igrzyska z firmą inną niż oficjalny sponsor mogło być jedynie niedopatrzeniem administracyjnym, opinii publicznej mogło jednak sugerować brak zaufania do jakości usług własnego

[11] J. Amis, T. Bettina Cornwell, *Global Sport Sponsorship*, Berg Publishers, 2005, s. 211.
[12] W. Lagae, op. cit., s. 217.
[13] J. Amis, T. Bettina Cornwell, op. cit., s. 213.

sponsora[14]. Przykład ten ukazuje rosnącą złożoność zarządzania sponsoringiem w skali międzynarodowej. Wskazuje na potrzebę stworzenia jednolitego systemu zarządzania marką na międzynarodowych imprezach sportowych, na konieczność określenia wyraźnych kategorii sponsoringu, ograniczenia możliwości dodatkowego sponsorowania, ścisłej współpracy pomiędzy sponsorami, w tym stworzenia zintegrowanego programu komunikacji marketingowej sponsorów, jak też wdrożenia spójnego programu edukacji.

Ambush marketing stał się poważnym zagrożeniem dla wartości sponsoringu. Szkodzi nie tylko faktycznemu sponsorowi danej imprezy, ale także samym organizatorom, którzy dostrzegają ryzyko spadku efektywności sponsoringu i w konsekwencji wycofywania się sponsorów z dalszej współpracy. Sponsorzy nalegają na organizatorów, by ci podjęli odpowiednie kroki ograniczające ambush marketing – nie tylko przez dokładniejsze określenie praw, przywilejów i obowiązków sponsora i organizatora, lecz również przez takie pomocne zabiegi, jak[15]:

– określenie, kto potencjalnie mógłby zastosować ambush marketing (mogą to być potencjalni sponsorzy, z którymi nie podpisano umowy sponsorskiej),
– określenie komercyjnej wartości sponsoringu (tego, jakie korzyści może zapewnić organizator imprezy i jak niesponsorzy mogą je czerpać, nie posługując się nazwą „oficjalny sponsor"),
– spisywanie szczegółowych umów sponsorskich (precyzujących prawa na wyłączność, zawierających szczegółowe określenie zasad oznakowań/reklamowania, wymieniających zobowiązania organizatora/sponsora dotyczące zapobiegania ambush marketingowi),
– wspólne działania sponsora i organizatora (określenie zasad postępowania sponsora i organizatora w zakresie *public relations*, reklamy – na przykład wykupienie „strategicznego" czasu antenowego, w którym prawdopodobna jest akcja ambush marketingowa, lub wystąpienia publiczne komentujące poczynania firmy stosującej ambush marketing).

Organizatorzy imprez sportowych wdrażają coraz bardziej szczegółowe programy ochrony praw, zarówno własnych, jak i praw oficjalnych sponsorów. FIFA ustanowiła Program Ochrony Praw (Rights Protection Programme) w celu ochrony przed ambush marketingiem. Program zawiera szerokie spektrum inicjatyw, łącznie z globalnym programem rejestracji znaków firmowych, doradztwem prawnym oraz współpracą z urzędami celnymi i policją w kluczowych regionach świata[16]. Program usprawnił zapobieganie nieuprawnionemu użyciu nazwy i znaku FIFA, a także egzekucję praw w przypadku ich naruszenia.

Międzynarodowy Komitet Olimpijski opracował Kartę Olimpijską[17], określającą między innymi prawa własności i prawa do wykorzystania symbolu olim-

[14] Ibidem, s. 212.
[15] D. Shilbury, S. Quick, H. Westerbeek, *Strategic Sport Marketing*, Allen & Unwin, 2003, s. 248.
[16] *Burger King Ambush*, „FIFA Magazine INSIDE" z kwietnia 2006, s. 67.
[17] Karta Olimpijska obowiązuje od 1 lipca 2007 roku.

pijskiego, flagi, motta, hymnu, określeń, oznaczeń i emblematów olimpijskich. Karta reguluje kwestie związane z oznaczeniem producenta, w tym kwestię jego dopuszczalnego rozmiaru. Takie oznaczenie umieszcza się na sprzęcie, odzieży i akcesoriach wykorzystywanych przez zawodników lub innych uczestników igrzysk olimpijskich. Jeśli dopuszczalny rozmiar oznaczenia zostanie przekroczony, może to spowodować dyskwalifikację danej osoby lub cofnięcie jej akredytacji. Ponadto Karta zastrzega, iż żaden zawodnik, trener lub działacz, który uczestniczy w igrzyskach olimpijskich, nie może zezwolić na wykorzystanie swojej osoby, nazwiska, wizerunku lub występu sportowego w celach reklamowych podczas olimpiady.

Przygotowując się do Igrzysk Olimpijskich w Sydney w 2000 roku, Komitet Organizacyjny wprowadził Program Ochrony Marki, który zawierał kwestie zwalczania ambush marketingu oraz piractwa (kolejny przykład nieuczciwego marketingu zagrażający organizatorom imprez sportowych). Rząd Australii przyjął uchwałę *The Sydney 2000 Games (Indicia y Images) Act 1996*[18], zakazującą jakiejkolwiek nieuprawnionej prezentacji wizualnej lub dźwiękowej sugerującej związek z igrzyskami, nieupoważnionego posługiwania się nazwami lub symbolami związanymi z igrzyskami („Olimpiada", „Sydney 2000", „Igrzyska Letnie"), zastrzegając to nazewnictwo i symbole tylko do użytku oficjalnych sponsorów. Komitet Olimpijski współpracował również z urzędem celnym Australii w celu zapobieżenia wprowadzeniu na teren Australii produktów naruszających prawo do znaków towarowych. Wszystkie te działania ograniczyły niedozwolone zachowania do tego stopnia, że prezydent Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego nazwał Igrzyska w Sydney „najlepszą olimpiadą".

Komitet organizujący XIX Zimowe Igrzyska Olimpijskie w amerykańskiej miejscowości Salt Lake City w 2002 roku wdrożył Program Ochrony Marki, na mocy którego władze miasta zezwoliły na zamknięcie wszystkich ulic bezpośrednio prowadzących do głównych lokalizacji olimpiady – Ice Center Salt Lake City i Olympic Medal Plaza. Ulice te stały się terenem olimpijskim w całości kontrolowanym przez Komitet, w związku z czym żadna firma nie mogła wykupić miejsc reklamowych bez zgody Komitetu. Ponadto zrealizowano program „Krajobraz miejski", który zakazywał umieszczania reklam na wysokich budynkach w mieście w czasie trwania igrzysk. Komitet Olimpijski we własnym zakresie ozdobił budynki symbolami igrzysk[19].

W czasie Olimpiady w Atenach w 2004 roku Międzynarodowy Komitet Olimpijski, aby chronić prawa jedenastu głównych sponsorów olimpiady (między innymi: Kodak, Coca-Cola, Adidas), określił spis przedmiotów niedozwolonych na stadionach olimpijskich. Zabronione były flagi, parasolki, koszule, czapki, torby z umieszczonym logo konkurentów sponsorów; sprzęt elektroniczny fir-

[18] S. Gardiner i in., *Sports Law*, Routledge, 2001, s. 513.
[19] D. Shilbury, S. Quick, H. Westerbeek, op. cit., s. 250.

my niemającej prawa do transmisji; flagi państw nieuczestniczących w olimpiadzie; banery o powierzchni powyżej 1 m^2; pirackie produkty z oznakowaniem Ateny 2004; żywność (z wyjątkiem tej wnoszonej ze względów zdrowotnych); demonstracje polityczne; odsprzedaż biletów dla osiągnięcia korzyści majątkowych; nieautoryzowana obecność prezenterów telewizyjnych; wreszcie ambush marketing[20].

Komitet Organizacyjny Igrzysk Olimpijskich w Pekinie w 2008 roku wdrożył rygorystyczny program ochrony praw sponsorów (dwunastu oficjalnych sponsorów, między innymi Coca-Cola, Samsung, Visa, wpływy z umów sponsorskich – około 866 milionów USD)[21]. Na okres pomiędzy 11 lipca a 17 września 2008 roku Komitet przejął wszystkie najważniejsze miejsca reklamowe w Pekinie, włączając stacje kolejowe i lotniska, przeznaczając je na wyłączny użytek oficjalnych sponsorów. Zabroniono sportowcom wnoszenia na teren wioski olimpijskiej własnych napojów, by zapewnić ochronę praw oficjalnych sponsorów, a publiczność nie mogła wnieść na stadion żywności, napojów i innych przedmiotów bądź pokazać się w ubraniach firm niemających statusu oficjalnych sponsorów.

Na międzynarodowym lotnisku w Pekinie umieszczono plakaty z listą biznesowych partnerów MKOl z napisami „Umacniaj wizerunek marki" czy „Dotrzymuj zobowiązań". W sklepach z pamiątkami z olimpiady widniał napis: „We are proud to accept only VISA", promujący sponsora olimpiady i pozbawiający możliwości płatności konkurencyjnymi kartami kredytowymi. Wolontariusze i pracownicy igrzysk ubrani byli wyłącznie w odzież sportową sponsorskiej marki Adidas, a w lodówkach stały wyłącznie napoje grupy Coca-Cola. Omega dostarczyła na igrzyska czterysta ton sprzętu oraz wynajęła kilkuset pracowników, których zadaniem był pomiar czasu sportowcom. Sponsorzy, nauczeni doświadczeniem z poprzednich imprez sportowych, dokładali starań, by zniechęcić konkurentów do potencjalnych działań ambush przez masowe nagłaśnianie swojej obecności na igrzyskach. W Olympic Green udostępniono sponsorom alejkę z rzędem pawilonów dla kibiców. Omega reklamowała się wynurzającym się z wody złotym olimpijczykiem z Pekinu, amerykańskim pływakiem Michaelem Phelpsem. W budynku koncernu paliwowego CNPC ustawiona była ogromna makieta Chin, na której zaznaczono wszystkie rafinerie i platformy, Samsung zaś, partner sztafety z ogniem olimpijskim od 1998 roku, zorganizował wystawę zniczy kolejnych igrzysk[22].

Nawet jednak przy zaostrzonych przepisach Igrzyska w Pekinie nie obyły się bez incydentów ambush marketingu. Li Ning, słynny chiński gimnastyk i wielokrotny medalista olimpijski, podczas ceremonii otwarcia igrzysk zapalał znicz olimpijski ubrany w strój bezpośredniego konkurenta sponsora olimpiady, marki

[20] M. Davis, *Games' eagle-eyed sponsor police*, BBC News, http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/3565616.stm (dostęp: 27.12.2008 r.).

[21] *Playing the game*, „The Economist" July 5th – 11th 2008, s. 73.

[22] P. Wilkowicz, *Dziewięć olimpijskich zer*, „Rzeczpospolita" z 9–10.08.2008 r., s. A36.

Adidas, mianowicie firmy Li Ning Co., największego producenta obuwia i odzieży sportowej w Chinach, której notabene sam jest właścicielem. Bezpośrednio po tym wydarzeniu wartość akcji firmy Li Ning Co. wzrosła o 3,4 procent[23].

W Polsce przed Mistrzostwami Europy w piłce nożnej Euro 2012 również zapowiadane są przepisy o ochronie logo mistrzostw Europy, znaków towarowych i sponsorów turnieju oraz patentów należących do UEFA, co prawdopodobnie zostanie sprecyzowane pod postacią specjalnej ustawy. Planowane jest wydanie podręcznika dla firm, instruującego o możliwościach uzyskania licencji na wykorzystanie logo i nazwy turnieju, jak też prawach i obowiązkach sponsora. Planowana jest też współpraca z policją i urzędami celnymi w celu eliminacji na przykład importu odzieży naruszającej prawo do znaków towarowych. Zwalczaniu ambush marketingu ma służyć powstanie tak zwanych czystych stref wokół stadionów, gdzie będzie obowiązywał zakaz umieszczania reklam i logo konkurentów sponsorów turnieju[24]. UEFA zastrzegła prawo do używania znaków związanych z Euro 2012, a Polska i Ukraina zobowiązały się do ochrony praw własności intelektualnej odnoszących się do Mistrzostw Europy 2012 roku. Oznaczenia takie jak „Poland Ukraine 2012" czy „Euro 2012" są znakami towarowymi i stanowią wyłączną własność UEFA. Jakiekolwiek nawiązanie w całości lub w części do graficznych symboli, wyrazów, które stanowią przedmiot ochrony znaków towarowych będących własnością UEFA, lub jakakolwiek ich modyfikacja stanowią bezprawne użycie tych znaków, chyba że UEFA udzieli zgody lub licencji na korzystanie z nich. Polska i Ukraina zobowiązały się również do podjęcia działań nakierowanych na zwalczanie ambush marketingu opierającego się na skojarzeniach z Mistrzostwami Europy. Znaków UEFA nie wolno także używać w celach komercyjnych na stronach internetowych lub w nazwach domen internetowych[25]. Oznacza to, że jednym z najważniejszych elementów przygotowań Polski do Euro 2012 jest budowanie społecznej świadomości i komunikacji w zakresie tworzenia nowych oraz wykładni już obowiązujących w Polsce przepisów prawa dotyczących ochrony szeroko rozumianych praw własności intelektualnej.

* * *

Rosnący problem nadmiernego stosowania ambush marketingu zauważa również Komisja Europejska. W dniu 11 lipca 2007 roku opublikowała *Białą Księgę* na temat sportu, zawierającą diagnozę rynku sportowego w Europie, rolę sportu w Europie oraz możliwości zastosowania prawodawstwa unijnego w dziedzinie sportu. W dokumencie roboczym służb Komisji towarzyszącym *Białej*

[23] Chi-Chu Tschang, *Olympic Ambush Heats Up Li Ning-Adidas Rivalry*, „BusinessWeek" 11 August 2008, http://www.businessweek.com/globalbiz/content/aug2008/gb20080811_303782.htm (dostęp: 27.12.2008 r.).

[24] M. Kosiarski, *Nie każdy może skorzystać na Euro 2012*, „Rzeczpospolita" z 4.12.2008 r., s. C4.

[25] PL.2012, http://www.2012.org.pl/activities/intprop (dostęp: 12.01.2009 r.).

Księdze, zawierającym wprowadzenie i kontekst powstania propozycji, Komisja odnosi się do zjawiska ambush marketingu, kwestii wrażliwej zarówno dla sponsorów, jak i organizatorów. Zwraca uwagę na brak unijnych regulacji prawnych w tym zakresie, a także na fakt, że w większości krajów nawet sam termin nie jest zdefiniowany. Komisja podaje własną definicję ambush marketingu, który w ogólnym znaczeniu dotyczy każdej działalności marketingowej podejmowanej przez jednostkę wokół własności, nie będąc jej sponsorem, w celu osiągnięcia komercyjnych korzyści wynikających z wywołania skojarzeń powiązania z daną własnością[26]. Prawodawstwo w zakresie ambush marketingu w poszczególnych państwach członkowskich jest niedostateczne, a ewentualna ochrona przed tą działalnością jest jedynie następstwem spraw sądowych w zakresie własności intelektualnej, nieuczciwej konkurencji oraz, w mniejszej mierze, zasad reklamowania i ochrony konsumentów. Komisja wskazuje przy tym, że przy obecnym stanie prawnym najbardziej skuteczną ochroną przed technikami ambush marketingu stosowanymi na stadionie, na którym odbywa się impreza sportowa, może być dobrze skonstruowana umowa pomiędzy sponsorem a organizatorem imprezy. O wiele trudniejsza jest już jednak ochrona przed tego rodzaju działaniami poza fizyczną lokalizacją imprezy, na terenie niekontrolowanym przez organizatora. Organizatorzy imprez pragnący chronić swoje wydarzenia i prawa sponsorów wynikające z zawartych umów wywierają coraz większą presję na rządy, by te wprowadziły przepisy prawne ograniczające ambush marketing. Do postulatów przychyliła się Portugalia, która przed Mistrzostwami Europy w 2004 roku uznała za przestępstwo uzyskiwanie korzyści przez skojarzenie marki z konkretnym wydarzeniem.

Również Międzynarodowa Izba Handlowa porusza kwestie ambush marketingu. W przyjętym Międzynarodowym Kodeksie Sponsoringu znajduje się artykuł mówiący, iż „żadna ze stron nie powinna dawać wrażenia, że jest sponsorem danej imprezy lub relacji z imprezy za pomocą środków masowego przekazu, niezależnie czy sponsorowanej czy nie, jeśli faktycznie nie jest oficjalnym sponsorem wydarzenia lub relacji"[27].

Na konieczność wprowadzenia uregulowań prawnych w zakresie ambush marketingu wskazuje Europejskie Stowarzyszenie Sponsoringu (ESA)[28]. W oficjalnym stanowisku oświadcza, że każde państwo powinno przyjąć przynajmniej podstawowe ustawodawstwo w tym zakresie, w którym za bezprawne należy uznać zwłaszcza każde działanie firmy mylnie sugerujące, że jest oficjalnym sponsorem wydarzenia, przy czym regulacje te powinny cechować się prostotą, jednoznacznie określać legalność określonych działań oraz wprowadzać sankcje

[26] *The EU and Sport: Background And Context, Commission staff working document, Accompanying document to the White Paper On Sport*, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela 11.07.2007, SEC (2007) 935, s. 32.

[27] Międzynarodowa Izba Handlowa, *Międzynarodowy Kodeks Sponsoringu*, art. 4.

[28] European Sponsorship Association, *Position Statement on Ambush Marketing*, 14.10.2005.

i kary proporcjonalnie do zaistniałych okoliczności. ESA wierzy, że ochrona nie powinna dotyczyć finansowych interesów małej liczby marek i imprez kosztem większych korzyści gospodarczych i sponsorów innych jednostek. Wielkie wydarzenia tradycyjnie powodują wzrost wydatków marketingowych, w tym kampanii reklamowych, których tematyka skupia się wokół wydarzenia, oraz kreują szeroką gamę sponsoringu w odniesieniu do innych praw niezwiązanych bezpośrednio z wydarzeniem. Regulacje zwalczające ambush marketing nie powinny tłumić finansowych korzyści generowanych przez ogólnie pojętą gospodarkę, szczególnie gdy sam kraj-gospodarz zainwestował w organizację imprezy. ESA zauważa, że większość imprez, nie tylko sportowych, jest kluczowym elementem nowoczesnej kultury, dlatego niesłuszne jest oddawanie organizatorowi imprezy całkowitego monopolu nad wzmiankami i odniesieniami do wydarzenia. Większość organizatorów imprez musi kooperować z przedsiębiorstwami komercyjnymi w celu finansowania własnej działalności, ale imprezy te są również częścią wspólnych doświadczeń społeczeństwa i tym samym stanowią własność publiczną. Przedsiębiorstwa, marki i ich przedstawiciele powinni mieć prawo do odnoszenia się do tych wydarzeń, o ile nie naruszają praw intelektualnych organizatorów imprezy i nie podają się bezprawnie za oficjalnych sponsorów, jak też nie podejmują innych bezprawnych działań (na przykład oszczerstwo czy złamanie umowy). ESA jest zaniepokojona faktem, że rygorystyczna egzekucja przepisów prawnych zwalczających ambush marketing doprowadziła do ukazania koncepcji sponsoringu w negatywnym świetle oraz do nadania wydarzeniu, narodowi i sponsorom zawstydzającego negatywnego rozgłosu (choćby praktyka usuwania kibiców lub ich niewpuszczania na teren stadionu za noszenie ubrań lub posiadanie napojów opatrzonych logo określonych marek). Ustawodawstwo zwalczające ambush marketing nie powinno psuć radości z uczestnictwa w wydarzeniu, a osoby prywatne nie powinny ponosić konsekwencji, jeśli nie ma dowodu na ich celowe działania zmierzające do bezprawnego ograniczenia praw oficjalnego sponsora.

Formułowane obecnie uregulowania prawne powodują, że sponsorzy i organizatorzy imprez podejmują kroki prawne przeciw firmom stosującym ambush marketing, najczęściej w przypadku oczywistego naruszenia praw do znaku firmowego, nazwy. Natomiast trudno egzekwować prawa w przypadku zawoalowanych akcji ambush opierających się na skojarzeniach i aluzjach do imprezy. Zniechęca do tego kilka czynników, wśród których podstawowym jest niewielka dotychczas liczba pozwów sądowych. Firmy są zwykle w stanie skutecznie wybronić się z zarzutów, a każda niekorzystna decyzja sądu może wywołać falę działań ambush marketingu. Ponadto większość akcji ambush jest krótkotrwała, wobec czego pokrzywdzone marki rezygnują z zaangażowania w długotrwałe i kosztowne procesy sądowe[29].

[29] M. A. McDonald, G. R. Milne, op. cit., s. 190.

Właściwe ustawodawstwo ma zasadnicze znaczenie dla zwalczania działalności ambush, niemniej jednak nie zawsze jest ono wystarczające, a często trudne do egzekwowania. Można zastosować inne strategie zniechęcające przedsiębiorstwa do praktyk ambush. Pierwsza z nich to zakrojona na dużą skalę kampania edukacyjna informująca otoczenie o zjawisku ambush marketingu, uzmysławiająca negatywne skutki nieuczciwej konkurencji dla organizacji wydarzenia i rozwoju sportu. Tak poinformowane społeczeństwo, świadome konsekwencji ambush marketingu, zniechęca twórców kampanii promocyjnych do nieetycznej postawy. Firmy dostrzegają, że potencjalne korzyści są niewspółmierne do długofalowych kosztów zepsucia wizerunku marki. Inna strategia polega na zawstydzaniu konkretnej marki stosującej ambush marketing, ukazywaniu jej nieetycznego zachowania, które dzieje się kosztem uczciwych marek wspierających sport i wydarzenie. Strategie te stosowane są przez organizatorów imprez sportowych. Międzynarodowy Komitet Olimpijski wykorzystuje narzędzia PR, takie jak konferencja prasowa i materiały prasowe celem uwrażliwienia opinii publicznej na zjawisko ambush marketingu. Przykładem są działania Komitetu Organizacyjnego Igrzysk Olimpijskich w Vancouver w 2010 roku. Komitet publicznie potępił agresywną kampanię promocyjną kanadyjskiej rafinerii, konkurenta oficjalnego sponsora olimpiady Petro-Canada, w której wystąpił znany olimpijczyk w roli rzecznika firmy. Rafineria została przedstawiona jako organizacja angażująca się w „nieetyczne działania", które mogą osłabić możliwości zawarcia intratnych umów sponsorskich przez Komitet Olimpijski w Vancouver. Komitet stwierdził, że taka działalność może przyczynić się do zmniejszenia funduszy dla kanadyjskich sportowców i zagrozić potencjalnym dochodom z olimpiady. Duże nagłośnienie sprawy w mediach doprowadziło do zmiany strategii promocji stosowanej przez rafinerię[30].

Nie zawsze strategie zniechęcające do działań ambush są wystarczające dla zahamowania tej działalności. Postępująca komercjalizacja sportu, rosnące fortuny sportowców, a także surowsze restrykcje organizatorów imprez w odniesieniu do znaku towarowego powodują większe przyzwolenie społeczne na ambush marketing. Akcje te nie wywołują takiego oburzenia u samych konsumentów jak u oficjalnych sponsorów i organizatorów imprez. Publiczność często nie postrzega pojedynczych działań ambush jako kradzieży praw sponsora. Delikatna aluzja może nawet wywołać uznanie u widza, podziw za błyskotliwość, spryt i wyszukany pomysł, co powoduje, że marka zjednuje sobie przychylność opinii publicznej. Ponadto w ramach ambush marketingu firmy mogą przekazywać bezpłatnie swoje produkty, co dodatkowo zjednuje otoczenie. Okazuje się zatem, że techniki te mogą być całkiem bezpiecznym narzędziem uzyskiwania korzyści z asocjacji z wydarzeniem sportowym.

[30] H. Preuss, K. Gemeinder and B. Séguin, *Ambush Marketing in China: Counterbalancing Olympic Sponsorship Efforts*, „Asian Business & Management" z czerwca 2008 r., Volume 7, s. 250.

Nie da się w pełni wyeliminować zjawiska ambush marketingu, ale zagwarantowanie przynajmniej podstawowej ochrony korzyści wynikających z umowy sponsorskiej może przyczynić się do bardziej efektywnej i długotrwałej współpracy między sponsorem a organizatorem imprezy. Ambush marketing w sporcie uznawany jest za działalność nieetyczną. Sponsor przekazuje środki finansowe na wsparcie rozwoju sportu, organizacji i zespołów sportowych, młodych sportowców, co z reguły odbierane jest pozytywnie przez opinię publiczną. Widzowie są coraz bardziej świadomi faktu, że często tylko dzięki sponsorom dana impreza sportowa ma szansę na realizację, i stają się coraz bardziej wrażliwi na nieetyczne postępowanie konkurentów sponsorów. W konsekwencji więc z pozoru tańszy ambush marketing może mieć daleko idące negatywne skutki dla marki i stać się działalnością nieopłacalną. Może w przyszłości ten czynnik wyeliminuje masowe obecnie zjawisko ambush marketingu. Należy pamiętać również, iż sam fakt bycia oficjalnym sponsorem imprezy sportowej jest niewystarczający dla zdobycia rozgłosu i miejsca w świadomości publicznej. Niezbędny jest zintegrowany program marketingowy obejmujący każdy aspekt sponsoringu i zarządzania marką oraz określający kanały i metody komunikacji z otoczeniem, a także antycypujący potencjalne działania ambush marketingu konkurentów. Ważne jest przy tym informowanie opinii publicznej, na co faktycznie przekazywane są środki finansowe bądź rzeczowe. Ambush marketing w stosunku do firmy sponsorującej wyłącznie znanego sportowca, który w opinii publicznej i tak uznawany jest za zamożnego, nie wywołuje odczuć tak negatywnych, jak w przypadku sponsorowania, co może być zaledwie częścią całościowego programu sponsorskiego, budowy boisk czy innych obiektów sportowych dla dzieci i młodzieży w regionach o niższym rozwoju gospodarczo-społecznym, działań na rzecz promocji sportu wśród młodych oraz innych inicjatyw dla lokalnej społeczności i osób potrzebujących wsparcia.

Bibliografia

Amis J., Bettina Cornwell T., *Global Sport Sponsorship*, Berg Publishers, 2005.

Burger King Ambush, „FIFA Magazine INSIDE" z kwietnia 2006 r.

Burton N., Chadwick S., *Ambush Marketing In Sport: An Assessment Of Implications And Management Strategies*, The CIBS Working Paper Series No. 3, Centre for International Business of Sport, Coventry University, 2008.

European Sponsorship Association, *Position Statement on Ambush Marketing*, 14.10.2005.

Gardiner S. i in., *Sports Law*, Routledge, 2001.

Kahle L. R., Riley C., *Sports Marketing and the Psychology of Marketing Communication*, Lawrence Erlbaum Associates, 2004.

Kolah A., *Essential Law for Marketers*, Butterworth-Heinemann, 2002.

Kosiarski M., *Nie każdy może skorzystać na Euro 2012*, „Rzeczpospolita" z 4.12.2008 r.

Lagae W., *Sports Sponsorship and Marketing Communications. A European Perspective*, Pearson Education, 2005.

McDonald M. A., Milne G. R., *Cases in Sport Marketing*, Jones & Bartlett Publishers, 1999.
Międzynarodowa Izba Handlowa, *Międzynarodowy Kodeks Sponsoringu*, art. 4.
Międzynarodowy Komitet Olimpijski, *Karta Olimpijska*, obowiązuje od 1 lipca 2007 roku.
Morgan N., *Advertising in Tourism and Leisure*, Butterworth-Heinemann, 2003.
Playing the game, „The Economist" July 5th–11th 2008.
Preuss H., Gemeinder K. and Séguin B., *Ambush Marketing in China: Counterbalancing Olympic Sponsorship Efforts*, „Asian Business & Management" z czerwca 2008 r., Volume 7.
Shilbury D., Quick S.,Westerbeek H., *Strategic Sport Marketing*, Allen & Unwin, 2003.
The EU and Sport: Background And Context, Commission staff working document, Accompanying document to the White Paper On Sport, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela 11.07.2007 r., SEC (2007) 935.
Wilkowicz P., *Dziewięć olimpijskich zer*, „Rzeczpospolita" z 9–10.08.2008 r.

Źródła internetowe

Davis M., *Games' eagle-eyed sponsor police*, BBC News, http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/3565616.stmPL.2012, http://www.2012.org.pl/activities/intprop
Tschang Ch.-Ch., *Olympic Ambush Heats Up Li Ning-Adidas Rivalry*, „Business-Week" 11 August 2008, http://www.businessweek.com/globalbiz/content/aug2008/gb20080811_303782.htm

Summary

Ambush marketing in international sporting events

International sporting events – Olympic games, football world cups, volleyball or basketball tournaments, championships – generating broad media coverage and attracting massive audience are an appealing target of major global brands, either directly supporting a competition or trying to benefit from an association with an event. A consumer, becoming more indifferent to conventional promotion, requires greater creativity of official sponsors, hence major brand owners seek unique methods of distinguishing themselves from their competitors. International sporting events involving high rights fees of a limited number of sponsors and stricter legal protection blocking promotional campaigns of non-sponsors has lead to the emergence of ambush marketing as an alternative, not always ethical, for companies not directly involved in the event but still attempting to capitalise on association with it. The paper discusses the nature of ambush marketing and reasons for its prevalence, presents examples of successful ambush marketing campaigns, anti-ambush strategies as well as legal recourses and difficulties arising in their execution.