BERKES PÉTER

# Marketingorientációs tényezők a hazai labdarúgás szponzorációs piacának tükrében

**A futball gazdasági relevanciájának növekedése érthető módon megteremtette a sportág marketingorientált megközelítésének létjogosultságát és igényét. A feltáró jellegű, empirikus, keresztmetszeti marketingkutatás elsődleges célja normatívan megfogalmazva az, hogy melyek azok a makroszintű marketingorientációs tényezők, amelyek a honi professzionális labdarúgás szponzorációs piacán az integrált marketingkommunikációt alkalmazó szponzorvállalatokat vezérlik. A kutatás során primer marketingkutatási módszereket illetően kvantitatív (survey) módszert használtam. Az empirikus kutatás eredményeinek tükrében arra a következtetésre jutottam, hogy a mai magyar futballszponzorációs gyakorlatot főként az etikai modell határozza meg, a keresleti oldal döntései még a Friedman-félei „mintha-racionális" követelményét sem elégítik ki.**

## A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA

A sporttudomány kutatási területe igen sokszínűvé, bizonyos tekintetben meglehetősen összetetté vált, s mindennek egyenes következménye, hogy a természettudományi megközelítéssel egyenrangúan megjelentek például a sport piaci aspektusú kérdésköreit taglaló tudományos munkák, mely tárgykörbe e dolgozat is tartozik. A labdarúgás számos dimenzióban meghatározó eleme a honi sportágazatnak. Az igazolt sportolók többsége labdarúgó. Ez a legnépszerűbb, a legtöbb érdeklődőt vonzó sportág. A Big Five, azaz legnagyobb futballpiaccal rendelkező európai országokban (Anglia, Németország, Spanyolország, Olaszország, Franciaország) érvényesülő általános gyakorlatnak megfelelően a labdarúgás Magyarországon is a sportpiac meghatározó szegmentuma, és így komoly hatással van az teljes sportágazat fejlődésére.

A professzionális labdarúgás, mely – a szórakoztató-iparág gyöngyszemeként nyilvántartott, mint a leginkább piacképes, de egyben legneuralgikusabb pontjaként, számos negatív externáliával terhelve – meghatározó részpiaca a honi sportágazatnak. A sportág problémája sokkal összetettebb annál, hogy a sport finanszírozására lenne leegyszerűsíthető – egyéni és közösségi (társadalmi) motivációk, pszichológiai és szociológiai komponensek hatnak –, mégis ha a multinacionális cégek megjelenésének a következményeit vizsgáljuk, akkor elsősorban a finanszírozás konfliktusai kerülnek előtérbe.

A futball gazdasági relevanciájának növekedése érthető módon megteremtette a sportág marketingorientált megközelítésének létjogosultságát és igényét (Ming és mtsai 2001). A világ labdarúgása a 90-es években a kapitalizálódás útjára lépett, ami azt jelenti, hogy a labdarúgásba áramló pénzösszegek már nem a potenciális támogatói szektor presztízsfogysztását szolgálják, hanem olyan invesztícióról, működő tőkéről van szó, amely legalább normálprofitot termel (Dénes 1998a, 1998b, Rines 2000, Kolah 2004, Miles és Rines 2004).

| 1. táblázat<br>A hivatásos labdarúgás sportszponzori piacának jellemzői | |
|---|---|
| A termék (a csere tárgya) | – sporttal (sportoló, sportesemény, sportszervezet) kapcsolatos megjelenés képzettársítás (asszociáció) lehetősége |
| A csere tárgyának legfőbb jellemzője | – hosszú távúság, kétoldalúság, marketing-kompetencia |
| A termék értékére ható főbb tényezők (value driverek) | – sporttermék sajátossága (sportág sikere, tradíciói, ismertsége)<br>– sport és média kapcsolatával (médiaképesség, tömegmédia- támogatottság)<br>– marketing-megjelenési lehetőség<br>– sportág, sportoló, csapat közönségkapcsolata (rendezvény látogatottsága, reklám- és költséghatékonysága – „opportunity cost[2]");<br>– sportrendezvény (esemény) közönségének demográfiai, pszichográfiai, szociográfiai, magatartás változói<br>– sport, sportág. Sportoló, csapat közönség körében kialakult imázsa – „imázs-transzfer[3]";<br>– differenciált ellenszolgáltatáshoz kapcsolt szponzori szintek, kategóriák |
| A piac szereplői:<br>– eladó:<br>– vevő:<br>– közvetítő: | – szponzorált – lehet: sportoló, sportszervezet, sportszövetség, sportesemény<br>– szponzor – jellemzően marketing céllal közeledő vállalat<br>– sport(marketing)- és médiaügynökségek |
| Magatartást befolyásoló legfőbb tényező | – szponzorált reklámértéke, imázsa |
| *Forrás: András (2003) alapján Berkes és Nyerges (2005)* | |

A modern látványfutball[1] duális célrendszerének fő ismertetőjegye ebben a vonatkozásban úgy foglalható össze, hogy mind sportszakmai, mind gazdasági értelemben kell élet- és versenyképesnek lennie a labdarúgásnak, mint iparágnak. Ez csak úgy lehetséges, ha a kínált szórakozási lehetőségeket megfelelően képesek a kínálati szereplők menedzselni a keresleti oldal fogyasztói csoportjai felé. „A hazai labdarúgó vállalkozások esetében a működési bevételek jelentős mértékben támaszkodnak a szponzori bevételekre és kevéssé diverzifikáltak. A futballtársaságba történő befektetés megtérülése többek között a szponzori bevételek nagyságának alakulására lehet érzékeny" (András 2003).

A látványfutballban létrejövő gazdasági tranzakciók rendkívül sokrétűek lehetnek a keresleti típusok függvényében. A létrejövő gazdasági tranzakciók közül első helyen a szponzorációt szokás említeni. A sport – elsősorban a labdarúgás – üzleti alapú működtetése időről-időre felmerül a finanszírozási gondok megoldási alternatívájaként. Friss elemzések ugyanakkor rámutatnak, hogy e megoldás piaci alapjai még hosszabb távon sem feltétlenül adottak a fenntartható működés biztosításához (András 2003, Kozma és Nagy 2003). A futballvállalkozások esetében az egyes bevételi források egy-egy piacként értelmezhetőek, az üzleti alapon működő labdarúgó társaság bevételi forrásait jelentő piacok az alábbi módon szegmentálhatóak:

- fogyasztói piac (jegy- és bérletbevétel);
- játékospiac (játékos-értékesítés bevétele).
- közvetítési jogok piaca (közvetítési jogokból származó bevétel);
- szponzori piac (szponzori bevételek);
- merchandising-piac (arculatátvitel, a sport immateriális vagyoni értékeinek piacosítása);

Kutatásom sajátos profiljából adódóan, a fentebb sorolt piacok közül elsősorban a szponzori piac jellemzőivel és aggregált hatótényezőivel kívánok mélyebben foglalkozni. András Az András (2003) által

1 A kifejezés gyakran okoz megértési problémát, különösen a magyar labdarúgó szakemberek körében. Tegyük egyértelművé: a látványsport fogalma független az űzött tevékenység színvonalától, látványosságától, kizárólag arra utal, hogy a csere tárgya az a lehetőség, hogy megnézhetjük mások sportolását (ami persze az esetek többségében igencsak látványos).

2 Azt jelenti, hogy mennyibe kerül a szponzornak ugyanilyen – a szponzorálás által generált – reklámintenzitás elérése egy másik kommunikációs médiumon keresztül.

3 A potenciális támogató (szponzor) a leendő támogatott imázs-attribútumaival való konzisztenciát kíván kimutatni. (pl.: termék-komunikációja során).

felállított szponzorációs piac egy továbbfejlesztett, több hatótényezőt tartalmazó koncepciójával élek (lásd 1. táblázat). A kutatás középpontjában annak a kérdésnek az elemzése áll, hogy melyek azok az alapvető marketingorientációs tényezők, amelyek a honi professzionális labdarúgás szponzorációs piacán a keresleti oldal integrált marketingkommunikációt[1] alkalmazó szponzorvállalatait vezérlik.

### *A marketingkutatás korlátozó tényezői*

Jó néhány multinacionális, integrált kommunikációt folytató cég nem kezeli stratégiai szinten a szponzorációt a marketingkommunikációs rendszerében. A honi – szélesebb értelemben vett szponzorációs, és szűkebben vett – futball-szponzorációs piaccal kapcsolatos pesszimisztikus percepciókhoz hozzájárul, hogy hazánk területén, a számos anomáliával terhelt szponzorációs piac nem igazán jellemezhető megbízható források által. Ebből adódik, hogy a tőlünk nyugatabbra található fejlettebb futball-szponzorációs piacok vizsgálata sokkal szofisztikáltabb kutatási módszerekkel közelíthető, míg hazánkban be kell érnünk a „soft" értékelési eljárásokkal. Magyarország sport- és futballpiacának szerény mérete a tisztán üzleti logika alapján erős korlátozó tényező. Longitudinális kutatások hiányában nincs lehetősége a kutatónak a szponzorációs piac potenciáljának növekedését nyomon követni, így a BigFive országok (angol, német, spanyol, olasz, francia) szponzorációs piacaival a komparatív elemzés nem kivitelezhető.

## CÉLKITŰZÉS

A futball szponzorációs piacán megjelenő, üzleti alapon szponzoráló vállalatok körében eddig még nem készült olyan átfogó, feltáró jellegű felmérés, amely a szponzorációs tevékenységük „makroszintű" tényezőiről szakmai megalapozottsággal, alakított volna ki komplex körképet. Egyszerre feltáró és empirikus alapokon nyugvó, megértő szakmai elemzést mind a mai napig nem produkált a témában a hazai marketing- és sporttudomány. Ebből adódóan empirikus keresztmetszeti, marketingkutatásom elsődleges célja normatívan megfogalmazva az, hogy feltérképezze, hogy a professzionális futballágazat szponzorációs piac keresleti oldalának szereplői mennyire tájékozottak a szponzorációs tevékenység lehetőségeit illetően? Tisztában vannak-e gyakorlati jelentőségével, stratégiai elemeivel? Az átfogó célkitűzésen belül az elvégzett empirikus vizsgálat eredményei a következő elméleti és gyakorlati kérdések megválaszolását tűzi ki célul:

- a hivatásos labdarúgásban szponzorként jelen lévő, integrált marketingkommunikációt alkalmazó vállalatok futball-szponzorációs tevékenységét jellemző célkitűzések;
- a szponzorációs invesztíció hatékonyságát értékelő eszközök – ROI feltérképezése;

A kutatásnak – a kutatási hipotézisekre adható adekvát válaszalternatívákon túl – az is célja, hogy a sportmarketing fogalmi apparátusát, ismeret- és összefüggésrendszerét felhasználva bemutassa a szponzorációs piac kínálati- és keresleti oldalának aspektusából a szponzorációs tevékenység stratégiai fókuszpontjait, megteremtse vizsgálatának elméleti hátterét. A professzionális labdarúgás szponzorációs tevékenységének elméleti, koncepcionális tárgyalása integráltan még nem történt meg. Az áttekintett hazai és nemzetközi kurrens szakirodalom nem áll össze egységes konzisztens rendszerré. Kívánatos tehát egy olyan differenciált, komplex és többoldalú interakción alapuló megismerési és problémakezelési stratégia érvényesítése, mely biztosíthatja, hogy pontosabb, objektívebb képet alkothassunk a professzionális labdarúgás szponzori piacáról. A kutatás céljainak tükrében jelen értekezés egyrészt hiánypótló, másodsorban képes alapvető trendeket, irányokat kimutatni a vizsgált területen és kiindulási alapot nyújthat további, mélyrehatóbb és részletesebb kutatások indításához, illetve ösztönzéséhez. Egy ilyen kutatás felhasználási lehetőséget biztosít nem csupán maguknak a szponzorációs tevékenységet végző cégeknek, hanem a szponzorációs tevékenység kínálati oldalán elhelyezkedő futballcégek részére is. Mivel a szponzori célkitűzések, marketingorientációs tényezők ismeretének birtokában, már nem csupán a futballklub iránt érzett lojalitásra, hanem azok vállalati, marketing, média, személyes céljaira hivatkozva tudnák megcélozni a potenciális szponzorjelölteket.

---

1 Integrált kommunikációt folytat az a cég, mely az alábbi nyolc, kommunikációs lépés mentén szervezi marketingkommunikációs aktivitását: célközönség meghatározása, kommunikációs cél meghatározása, üzenet tervezése, kommunikációs csatorna kiválasztása, költségvetés kidolgozása, kommunikációs mix meghatározása, eredmények mérése, integrált marketingkommunikációs folyamat irányítása.

## MÓDSZEREK

Úgy gondolom, hogy a rendszerváltás óta eltelt bő másfél évtized során végbementek azok a gyökeres változások, amelyek a futball piacán is markánsan éreztetik hatásukat. Az átalakulások hektikus időszaka nagyrészt lezárult és a professzionális futball területén is kialakulóban van a fejlett piacgazdaságokra jellemző piaci szerkezet. Abból a feltételezésből indulok tehát ki, hogy a professzionális labdarúgás területén jelen lévő szponzori piac operatív szektora profilban egyre inkább közelít a fejlett piacgazdaságokra jellemző paraméterekhez. Bár a folyamat korántsem tekinthető befejezettnek. A szakirodalmi ismeretekre, illetve a piaci tapasztalatokra építve a következő hipotézisek beigazolódását valószínűsítem.

### *Az empirikus marketingkutatás hipotézisei*

Feltételezem, hogy a piaci viszonyok kialakulásával a szponzorációs tevékenység esetében is meghonosodott a marketing szemléletű vállalati magatartás, tetten is érhető mindez a szponzorációs tevékenység „makroszintű" tényezőinek (célkitűzés, hatékonyságértékelés) tudatos tervezésén, s alkalmas arra, hogy a vállalati médiadiverzifikáció hatékonyságát növelje;

Továbbá feltételezem, hogy összefüggés fedezhető fel a szponzorvállalatok oldaláról a különböző kategóriájú szponzori célok prioritása (fontossága) és a különböző kategóriájú szponzorációs tevékenység hatékonyságát értékelő módszerek (ROI) prioritása (fontossága) között;

Végül feltételezem, hogy összefüggés fedezhető fel a különböző kategóriájú szponzorációs tevékenység hatékonyságát értékelő módszerek (ROI) prioritása (fontossága) és alkalmazási gyakorisága között.

### *Az empirikus marketingkutatás módszere*

Primer marketingkutatási módszereket illetően kvantitatív (survey) módszert használtam, melynek keretében nemzetközi kutatások során alkalmazott, standardizált mérőeszközt alkalmaztam. Empirikus kutatásom módszertani magalapozáshoz Babbie (1998) munkáját vettem kiindulási alapul. A kérdőívek egyes itemeinek a kidolgozásában nemzetközi kutatási eredményekre, – főként Van Heerden (Van Heerden 2001) alapozó kutatására –, illetve honi kutatási adatokra támaszkodom. A szerkesztett kérdőívet tartalmi, strukturális és gyakorlati szempontból, valamint a reliabilitás és tartalmi validitás, – mint elsődleges tesztkritériumok – biztosítása céljából hazai marketing és szponzorációs szakértők egy „pilot study" vizsgálat keretében előzetesen tesztelték. A mintavételi keretet a klubok szponzoraikról összeállított lista képezte. A kérdőívek felderítő kutatási eszközként szolgáltak arra vonatkozóan, hogy leírhatóvá váljon a szponzoráló vállalati szegmens szponzorációs célrendszere, illetve a szponzorációs invesztíció hatékonyságát értékelő módszerek (ROI) köre.

*Alapsokaság:* A kutatás céljait szem előtt tartva és a szakmai specifikumokat is előtérbe helyezve alapsokaságnak a keresleti oldal részéről a magyar élvonalbeli labdarúgó-vállalkozásokat szponzoráló vállalatok körét (N=103) tekintem.

*Mintavételi módszer:* A szponzorvállalati kör esetében a rendelkezésre álló mintavételi eljárások közül a nem valószínűségi – szakértői mintavételi eljárást – alkalmaztam. Azon vállalatokat vontam be a kutatásba, melyek marketingkommunikációjukat tekintve integrált kommunikációt folytattak (N=57). A szponzoráció releváns minden típusú üzleti vállalkozásnál, egyelőre azonban a szponzoráció ilyen típusú elfogadása inkább a nagyobb vállalatokra jellemző.

### *A kutatási kérdőív szerkezete*

A futball-vállalatokat célzó kérdőív négy fő részből (112-itemől) tevődik össze, amelyekből ezen írás keretében a következőkre térek ki bővebben:

- Szponzori célkitűzések;
- Szponzorációs invesztíció hatékonyságát értékelő – ROI eszközök;

A primer információt biztosító survey-módszer mellett a szekunder adatok megszerzése érdekében sajtóelemzést, dokumentum elemzést is használtam. A másodlagos információk közül mint hivatalos források a Magyar Labdarúgó Liga, a Deloitte & Touche cég által publikált adatok kerültek feldolgozásra. Az eredmények interpretálását elősegítő statisztikai analíziseket a Statistica for Windows 6.0, Stat-soft Inc. (2001) programcsomaggal készítettem.

## ELMÉLETI KERETEK

A magyar szponzorációs piac nagyságáról 2005-ben napvilágot látott egy bevallottan optimista becslés, mely 39 milliárd forint forgalmúra taksálta ezt a médiapiaci szegmenst (Myat 2006). Ez az összeg magában foglalja a sportra, kultúrára, szórakoztatásra, eseményhez kapcsolt szponzorációra fordított összegeket. Optimista ez a becslés több szempontból. Egyrészt a klasszikus reklámkommunikációra allo-

kált költések tekintetében (2006-ban listaáron a TNS adatai szerint 538,3 milliárd forint, a tényleges, nettó reklámköltés pedig 176,3 milliárd forint), másrészt a BTL költések becslésének tükrében is optimista a hazai szponzorációs piac nagyságát érzékeltető számadat. Magyarországon sajnos nincs egy, évente közölhető, a klasszikus reklámköltéshez hasonlítható fix szám, ami egyben azt is bizonyíthatná, hogy mennyire dinamikusan fejlődő piaci szegmensről van szó. Pedig a szakmabeliek elvi igénye lenne, hogy a BTL összköltésről, s egyes szegmenseiről mélyebb információk álljanak rendelkezésre.

A klasszikus, s az alternatív kommunikációpolitikai eszközök alkalmazásának aránya állandó vitakérdés a hirdetők, médiatervezők számára Magyarországon. A szponzorációs tevékenységgel kapcsolatos egyik legnagyobb kihívás a hatékonyságmérés. A tradicionális médiumokban elhelyezett reklámok egyre fokozódó költségvonzata miatt egyes esetekben célszerűbb lehet a költséghatékonyabb, alacsonyabb meddő-szórással operáló szponzorációs stratégia kialakítása, mint a folyamatos médiavásárlás. Ezzel nem azt akarom állítani, hogy a szponzoráció helyettesítheti a tradicionális reklámkommunikációt, hanem hogy komplementer médiumként a médiamixben lévő egyéb elemekkel szinergiát képes alkotni, amellyel a kommunikáció hatékonysága tovább növelhető. Mára már Magyarországon sem lehet alternatív eszközök nélkül versenyelőnyt realizálni, természetesen a kreatív koncepció alapos kidolgozása, a hagyományos médiumokban való költséghatékony médiatervezés és vásárlás után. A szponzoráció mérhető eredményekkel is kecsegtető alkalmazása nagymértékben függ a marketing-, kommunikációs és médiacélok konkrét megfogalmazásától. Ennek ismeretében lehet konkrétan megnevezni, mi számít eredménynek. Minden egyes részfeladattal szemben egyértelműen megfogalmazhatóak a számszerű és/vagy minőségi elvárások. A teljesülés pedig ennek alapján már mérhető.

Manapság a médiapiac a tradicionális médiumok esetében az ismert hatékonysági mutatókat használja a hatásosság- és a költséghatékonyság feltérképezésére: rating, GRP, OTS, OTH, Effective reach, Effective frequency, CPP, CPT, CT, CTR[5]. A BTL (below the line – vonal alatti) növekvő szerepe ellenére – amelybe természetesen a szponzoráció is benne foglaltatik – sem a hirdetők, sem az ügynökségek nem költenek az ATL (above the line – vonal feletti) reklámeszközökéhez hasonló hatékonyságvizsgálatokra. A szponzorációs piac pedig valóságos krízisként éli meg, hogy nincs biztos módszer a szponzorációs invesztíció hatékonyságának mérésére. A fejlettebb nyugat-európai (sport)piacokon már felismerték a szponzoráció piaci értékét annak ellenére, hogy valós költséghaszon-számításokkal igen nehezen lehet alátámasztani a szponzorációs ajánlatokat. Ezeken a (sport)piacokon a szponzoráció hatékonyságvizsgálatát már átfogó szektorspecifikus kutatások alapján végzik. Adódik tehát a kérdés: van-e annyi addicionális értéke a fix áron megvásárolt szponzorációs jognak, hogy érdemben növelni tudja a kommunikáció hatékonyságát? Ebből adódóan minden szponzoráló vállalat előbb-utóbb felteszi magának a következő kérdéseket:

- Hogyan képes a szponzoráció a médiadiverzifikáció hatékonyságát növelni?
- Helyes volt-e a célcsoport meghatározás?
- Jól választották-e meg a szponzorációt, mint kommunikációs médiumot?
- Sikerült-e az üzenetet eljuttatni a fogyasztókhoz a szponzoráción keresztül?
- A szponzorációra allokált költés jól hasznosult-e?

Úgy gondolom, hogy a folyamatos nyomon követés elengedhetetlen feltétele a terület bővülésének. A hatékonyság egzakt mérése nélkül ugyanis a hirdetők joggal bizonytalanodhatnak el a rendelkezésükre álló büdzsé helyes felosztásával kapcsolatban, hiszen nem rendelkeznek tényszerű és megbízható adatokkal az elköltött összegek márkaépítésre gyakorolt hatásáról. A médiatervezők fokozatosan felismerik, hogy a kampányok megtervezésében lényeges a fogyasztók prioritásainak megismerése, illetőleg a különböző médiatípusok előnyeinek, hátrányainak a mérlegelése. Számos külföldi kutatás bizonyítja a szponzoráció jelentőségét, mégsem képvisel megfelelő értéket a médiatervekben. Az okok között olyan hiedelmek, klisék, adatokkal soha alá nem támasztott konszenzuális tudás rejtőzik, mely öngerjesztő folyamatként devalválja a szponzoráció értékét (Berkes 2006a, 2006b).

## EREDMÉNYEK

### *A szponzorvállalatok szponzorációs stratégiájának makro-szintű tényezői*

A válaszadók a kutatási kérdőív keretében felkínált szponzorációs tevékenységgel kapcsolatos célokat és az invesztíció hatékonyságát értékelő (ROI) eszközöket egy 5-fokú intenzitásskálán (1 – „egyáltalán nem fontos"-tól, 5 – „nagyon fontos"-ig) rangsorolták.

**2. táblázat**

**A szponzorációs tevékenység céltényezőinek aggregát adatai**

| | | Átlag | Szórás |
|---|---|---|---|
| **Vállalati célok** | | **3,7** | **0,91** |
| Vállalati imázs építése | V28 | 4,5 | 0,64 |
| A vállalati 'goodwill' (jó hírnév) építése a véleményformálók körében | V27 | 4,3 | 0,62 |
| Ekszkluzivitás biztosította versenyelőny megszerzése | V30 | 4,0 | 0,83 |
| Vállalati célcsoport cselekvésre ösztönzése, fogyasztói magatartás-befolyásolás | V31 | 4,0 | 0,64 |
| Vállalati név asszociációja egy sikeres csapattal\eseménnyel\egyéni sportolóval | V32 | 3,8 | 0,92 |
| Célközönség iránt érzett elkötelezettség demonstrálása | V24 | 3,6 | 1,05 |
| Hagyományos marketingkommunikációs csatornák telítődése miatt a szponzorációs tevékenység alkalmazása | V23 | 3,5 | 1,33 |
| Vállalattal kapcsolatos fogyasztói attitűdjellemzők (beállítódások) formálása | V26 | 3,4 | 0,65 |
| Belső PR célok (dolgozói lojalitás mélyítése, munkatársak motiválása) | V25 | 3,2 | 1,08 |
| Vezetői érdeklődés, személyes kötődés az adott sportág, sportoló, esemény iránt | V29 | 2,8 | 1,29 |
| **Termék/márka/szolgáltatási tevékenységhez kapcsolt célok** | | **3,8** | **1,01** |
| Márkahűség növelése | V44 | 4,3 | 0,75 |
| A célpiac termékkel\márkával\szolgáltatással kapcsolatos ismertségi fokának emelése és stabilizálása | V38 | 4,1 | 0,99 |
| Fogyasztói csoportokban kialakult márkapreferenciák erősítése | V40 | 4,0 | 0,85 |
| Márkatudatosság növelése | V42 | 4,0 | 0,85 |
| Márkaaffinitás növelése | V43 | 3,9 | 0,73 |
| Új termék\márka\szolgáltatás bevezetése a fogyasztói piacra | V34 | 3,8 | 1,17 |
| Új, még le nem fedett piaci szegmensek felfedezése és megnyerése | V33 | 3,7 | 1,44 |
| A termék\márka\szolgáltatás és a szponzorált esemény közötti asszociáció | V35 | 3,7 | 1,07 |
| Piacrészesedés növelése | V39 | 3,6 | 0,98 |
| Termék pozícionálása | V37 | 3,6 | 1,18 |
| Speciális referenciák erősítése | V41 | 3,4 | 1,09 |
| Termékminta bemutatása a szponzorált esemény időtartama alatt | V36 | 3,2 | 1,07 |
| **Értékesítési célok** | | **3,8** | **0,80** |
| Hosszú-távú értékesítés növelés, árbevételi célok megvalósítása | V48 | 4,3 | 0,49 |
| Termékértékesítés növelése, keresletbefolyásolás | V45 | 4,1 | 0,83 |
| Közvélemény figyelmének fókuszálása a vállalatra\termékre\márkára | V46 | 4,0 | 0,80 |
| Közvetlen értékesítés növelés | V47 | 3,0 | 1,07 |
| **Médiamegjelenéssel kapcsolatos célok** | | **3,7** | **0,88** |
| Szponzorált esemény alatti médiaérdeklődés fenntartása (TV, rádió, sajtó) | V50 | 4,2 | 0,56 |
| Szponzorált esemény előtti médiaérdeklődés felkeltése (TV, rádió, sajtó) | V49 | 4,0 | 0,65 |
| Szponzorált esemény utáni médiaérdeklődés fenntartása (TV, rádió, sajtó) | V51 | 3,8 | 0,68 |
| Különféle kommunikációs médiumokban való megjelenés lehetősége | V52 | 3,7 | 0,96 |
| Helyi sajtótermékekben történő megjelenés | V53 | 3,3 | 1,11 |
| Regionális / nemzeti sajtótermékekben történő megjelenés | V54 | 3,1 | 1,30 |
| **Hospitality / vendéglátás** | | **3,3** | **1,22** |
| Üzleti partnerek vendégül látása, üzleti kapcsolatok ápolása, szórakoztatás | V55 | 3,3 | 1,22 |

### *A szponzorációs tevékenység célkitűzéseinek ismertetése*

Általános érvényű szponzorációs modelleket – éppen a szponzorációnak a céloktól függő sokszínűsége miatt – nem lehet megfogalmazni, ám szempontokat a szponzorációs mix kialakításához igenis lehet adni. A legfontosabb, hogy a márkatulajdonos kitalálja azt a célt, hogy miért akarja a szponzorációs tevékenységet beilleszteni az integrált marketingkommunikációs stratégiájába, mivel általában elmondható, hogy a szponzorációs motivációk túlnyomó része márkához kapcsoltan jelenik meg. A sportszponzorálás kérdésén belül feltétlenül tisztázni kell a futballszervezetek szponzorokhoz fűződő viszonyát, s következetesen meg kell jeleníteni a kettejük kapcsolatában a gazdasági funkciót, tisztázni kell a szponzorációt vállaló privátgazdasági szereplők motivációs tényezőit. A gazdasági szféra a sportvállalkozások finanszírozásában akkor tekinthető motiváltnak, amennyiben valamilyen gazdasági funkció kapcsolódik hozzá. Gazdasági funkció hiányában a kínálati és keresleti szereplők között sajátos érdekeltségi és felelősségi kapcsolat alakul(hat) ki, mely igencsak ingatag értékviszonyokon nyugszik. Ezen utóbbi esetben – gazdasági, s egyéb marketing- és kommunikációs funkció hiányában – a szponzor motiválatlan lesz, melyből az következik, hogy a két fél közötti kapcsolat is motiválatlanná válik.

A következőkben az említett 5 relatív célkategória egyes részcélkitűzései kerülnek bemutatásra, a válaszadói vélemények tükrében (lásd 2. táblázat). Az 5 relatív célkategória egyes részcélkitűzései alapján a vállalati célkitűzés kategóriája szempontjából az *imázs építése* (4,5) a legdominánsabb cél. Meglepő módon nem található az első három legfontosabb vállalati célkitűzés között a *vállalati név asszociációja egy sikeres csapattal, eseménnyel, egyéni sportolóval* (3,8), noha a futballra jellemző tulajdonságok (siker, erő, győzelem, dinamizmus) hatékony asszociációs lehetőséget jelenthetnének a vállalatok számára. A termék, márka, szolgáltatás kapcsolt célok kategóriájában a *márkahűség növelése* (4,3), *ismertség* (4,1), *márkatudatosság* (4,0), kapta a legmagasabb értékeket. Mindez azt bizonyítja, hogy a piacok hazánkban is az érett fázisba léptek, így a szponzorálók egyre inkább a hatékonysági szempontok szerint folytatják kommunikációs és marketingtevékenységüket. Sporthasonlattal élve a piaci bevezetés eddigi időszaka a rövidtávfutásé volt – mivel be kellett vezetni a márkákat a magyar piacon. A márkák karbantartása, menedzselése viszont már a hosszútávfutásé. Az értékesítési kategória esetében a *hosszú-távú értékesítés növelés* (4,3), mint cél, akkor lehet fontos, hogyha maga a szponzorálás is hosszú távú. A média-megjelenéssel kapcsolatos célok esetében a *szponzorált esemény alatti médiaérdeklődés fenntartását (TV, rádió, sajtó)* (4,2) preferálják leginkább a szponzorok. Mindez abból eredeztethető, hogy a marketinggyakorlat szerint a szponzorációs tevékenység során alacsonyabb fajlagos egységköltséggel érik el a potenciális sportfogyasztókat a szponzorok, mintha egyéb, klasszikus médiumot vennének igénybe.

### *A szponzorációs tevékenység hatékonyságát értékelő módszerek relevanciája és alkalmazási gyakorisága*

Ebben a fejezetben a szponzorációs tevékenység hatékonyságát értékelő módszerekkel (ROI) kapcsolatos válaszadói véleményeket elemzem. A válaszadók a kutatási kérdőív keretében felkínált szponzorációs tevékenységgel kapcsolatos hatékonyságát értékelő (ROI) eszközöket egy 5-fokú intenzitásskálán (1 – „egyáltalán nem fontos"-tól, 5 – „nagyon fontos"-ig; illetve 1 – „nagyon gyakran"-tól, 5 – „soha"-ig) rangsorolták (lásd 3. táblázat). A szponzorációs célok ismertetéséhez hasonlóan, illetve az áttekintett szakirodalmi ismeretanyagra építve törekedtem a kutatási kérdőívben az értékelési módszerek minél szélesebb skáláját feltüntetni, adekvát értékelési módszert kínálva minden szponzori célkitűzés értékelésére. Természetesen az egyes vállalati szegmensek számára más-más célkitűzések, más-más értékelési módszereket indukálnak, de közös jellemzőjük, hogy a labdarúgás területén vélnek felfedezni szponzorációs potenciált. Mindezért indokolt lehet egy globális kép kialakítása.

### *Összefüggések a szponzorációs célok és az értékelési módszerek között*

A szponzorvállalatokra vonatkozó elméleti hipotéziseim tesztelésére – a szponzorációs célkitűzések és értékelési metódusok prioritása közötti korreláció vizsgálatára – a Pearson-féle korrelációs analízist alkalmaztam. Azokat a kapcsolatokat vettem figyelembe, amelyeknél a koefficiens értéke ($r >= \pm 0{,}61$), a szignifikanciaszint ($p <= 0{,}05$), azaz szoros kapcsolat áll fenn. A vizsgálat reliabilitását reprezentáló Cronbach alpha értéke (0,76), (0,63),

3. táblázat

**A szponzorációs tevékenység értékelési módszereinek aggregát adatai**

| ÉRTÉKELÉSI MÓDSZEREK | FONTOSSÁG | | | ALKALMAZÁS | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Átlag | Szórás | | Átlag | Szórás |
| A szerződésben foglalt szponzorált kötelezettségeinek a vizsgálata | V56 | 4,7 | 0,58 | V57 | 4,3 | 0,77 |
| Rendezvény látogatottsága (nézettség) | V72 | 4,5 | 0,65 | V73 | 4,2 | 0,93 |
| Vállalat név\termék\márka sajtótermékben történő megjelenése a szponzorációs tevékenység kapcsán | V64 | 4,2 | 0,70 | V65 | 3,6 | 1,25 |
| Szponzori név\termék\márka felidézés | V86 | 4,1 | 0,66 | V87 | 3,3 | 1,11 |
| Szponzori név\termék\márka felismerés | V88 | 4,1 | 0,77 | V89 | 3,1 | 1,28 |
| A szponzorációra költött üzleti befektetés sikerességének vizsgálata | V104 | 4,0 | 1,07 | V105 | 3,8 | 1,21 |
| A szponzorációs tevékenység többi kommunikációs elemmel történő sikeres integrációja | V108 | 4,0 | 0,78 | V109 | 3,5 | 1,13 |
| Vállalati név\ termék\márka TV-ben történő megjelenése a szponzorációs tevékenység kapcsán (médiaanalízis) | V60 | 3,9 | 1,27 | V61 | 3,3 | 1,33 |
| Vállalati imázsjellemzők időbeli alakulásának vizsgálata | V82 | 3,7 | 1,20 | V83 | 3,2 | 1,24 |
| Vállalati név\termék\márka rádióban történő megjelenése a szponzorációs tevékenység kapcsán (médiaanalízis) | V62 | 3,5 | 1,40 | V63 | 3,1 | 1,34 |
| A szponzorációs büdzsé összevetése egyéb kommunikációs költségekkel | V106 | 3,5 | 1,28 | V107 | 3,5 | 1,51 |
| Korábbi szponzorációs büdzsé nagysága | V100 | 3,5 | 1,39 | V101 | 3,7 | 1,22 |
| Szponzorációs tevékenység segítségével elért értékesítési növekedés vizsgálata | V58 | 3,5 | 1,02 | V59 | 3,0 | 1,04 |
| Szponzorált esemény utáni szponzorral kapcsolatos attitűdjellemzők vizsgálata | V78 | 3,4 | 1,39 | V79 | 3,1 | 1,46 |
| A szponzoráció és a (reklám)hirdetés közötti kereszthatás-analízis | V94 | 3,4 | 1,28 | V95 | 2,6 | 1,26 |
| Szponzorált esemény előtti szponzorral kapcsolatos attitűdjellemzők vizsgálata | V76 | 3,3 | 1,08 | V77 | 3,0 | 1,15 |
| Termékismertség időbeli vizsgálata | V80 | 3,3 | 1,15 | V81 | 3,2 | 1,22 |
| A szponzoráció és a pr. Tevékenység közötti kereszthatás-analízis | V92 | 3,2 | 1,14 | V93 | 2,3 | 1,33 |
| Alkalmazott merchandising tevékenység sikerességének vizsgálata | V98 | 3,2 | 1,31 | V99 | 2,6 | 1,44 |
| Kereszthatás-analízis a szponzoráció és értékesítés alakulása között | V84 | 3,1 | 1,23 | V85 | 2,5 | 1,33 |
| CPT – 1000 fő elérésének költsége | V70 | 3,1 | 1,46 | V71 | 2,9 | 1,66 |
| A TV néző\rádió hallgató (passzív sportfogyasztók) szegmentálása demográfiai, pszichográfiai változók mentén | V68 | 3,0 | 1,14 | V69 | 2,6 | 1,32 |
| Vállalati dolgozók szponzorációs tevékenységgel kapcsolatos attitűdjellemzőinek vizsgálata | V74 | 3,0 | 1,14 | V75 | 3,0 | 1,04 |
| A szponzorált eseményen megjelent (passzív sportfogyasztók) szegmentálása demográfiai, pszichográfiai változók mentén | V66 | 3,0 | 1,04 | V67 | 2,3 | 1,11 |
| A szponzoráció és a vásárlásösztönző kampány közötti kereszthatás-analízis | V90 | 3,0 | 1,41 | V91 | 2,3 | 1,33 |
| További szponzorokkal való együttműködés sikerességének vizsgálata (co-sponsoring) | V102 | 2,8 | 1,10 | V103 | 2,6 | 0,96 |
| A szponzoráció és a direkt marketing közötti kereszthatás-analízis | V96 | 2,7 | 1,05 | V97 | 2,3 | 1,18 |

**4. táblázat.**

**Vállalati célok és az értékelési módszerek közötti korreláció**

| Vállalati célok – értékelési módszerek | Átlag | Szórás | r(X,Y) | r2 | t | P |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Hagyományos marketingkommunikációs csatornák telítődése miatt a szponzorációs tevékenység alkalmazása | 3,36 | 1,36 | | | | |
| A szerződésben foglalt szponzorált kötelezettségeinek a vizsgálata | 3,54 | 1,43 | **0,70** | 0,4967 | 2,9805 | 0,0154 |
| A szponzorációs büdzsé összevetése egyéb kommunikációs költségekkel | 3,57 | 1,43 | **0,72** | 0,4867 | 2,8805 | 0,0154 |
| Vállalati imázs építése | 4,69 | 0,68 | | | | |
| Vállalati imázsjellemzők időbeli alakulásának vizsgálata | 3,71 | 0,30 | **0,71** | 0,4523 | 2,7542 | 0,0161 |
| | 3,12 | 0,67 | | | | |
| Belső PR célok (dolgozói lojalitás mélyítése, munkatársak motiválása) | 4,58 | 0,75 | **0,62** | 0,4081 | 2,6428 | 0,0316 |
| Szponzorált esemény utáni szponzorral kapcsolatos attitűdjellemzők vizsgálata | 3,36 | 1,36 | | | | |

*p<=0,05; r>=±0,61; Cronbach's alpha = 0,76*

**5. táblázat**

**Termék/márka célok és az értékelési módszerek közötti korreláció**

| Termék/márka/ célok – értékelési módszerek | Átlag | Szórás | r(X,Y) | r2 | t | P |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Új termék/márka/szolgáltatás bevezetése a fogyasztói piacra | 3,84 | 1,21 | | | | |
| Szponzori név/termék/márka felismerés | 4,15 | 0,80 | **0,62** | 0,3924 | 2,6653 | 0,0220 |
| Márkahűség növelése | 4,42 | 1,33 | | | | |
| Szponzorált esemény utáni szponzorral kapcsolatos attitűdjellemzők vizsgálata | 3,36 | 0,73 | **0,61** | 0,3444 | 2,1234 | 0,0210 |

*p<=0,05; r>=±0,61; Cronbach's alpha = 0,63*

**6. táblázat**

**Média célok és az értékelési módszerek közötti korreláció**

| Média célok – értékelési módszerek | Átlag | Szórás | r(X,Y) | r2 | t | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Szponzorált esemény alatti médiaérdeklődés fenntartása (TV, rádió, sajtó) | 4,24 | 0,53 | | | | |
| Rendezvény látogatottsága | 4,67 | 0,64 | **0,65** | 0,4049 | 2,8571 | 0,0144 |
| Különféle kommunikációs médiumokban való megjelenés lehetősége | 3,48 | 0,97 | | | | |
| CPT – 1000 fő elérésének költsége | 3,34 | 1,46 | **0,64** | 0,4510 | 3,1400 | 0,0085 |

*p<=0,05; r>=±0,61; Cronbach's alpha = 0,61*

(0,61) volt az elemzett változócsoportok tekintetében. Az egyes szponzori célkategóriáknak megfelelően – a lehetséges korreláció függvényében – az értékelési módszereket is kategorizáltam (lásd a 4., 5., és a 6. táblázat). A táblázatokban az egyes szponzorációs célok és a cél elérése érdekében alkalmazott értékelési módszer közötti korreláció értéke (r(X,Y)) látható.

## AZ EMPIRIKUS KUTATÁS JELENTŐSÉGE, HASZNOSÍTHATÓSÁGA

Jelen felmérés teljesítette azon célját, hogy elsőként vállalkozott a magyar élvonalbeli labdarúgás területén megnyilvánuló szponzorációs piacán egy ilyen átfogó, feltáró jellegű alapkutatásának lebonyolítására. Ennek során több, a gyakorlatban is tapasztalt

tendenciát és folyamatot empirikusan is megerősített, illetve igazolt, sőt számos területen tovább árnyalta az ismereteket vagy éppen megcáfolt berögződött sztereotípiákat. A kutatásból meríthető empirikus ismeretek alapján hipotetikus képet fogalmazhattam meg arról, hogy ezzel a ma még számos anomáliával terhelt piacon – a labdarúgás szponzorációs piacán – nagy jelentősége lenne, hogy a „stratégiai gondolkodású" szponzorok megértsék, mit kell tenniük, ha valóban a gazdasági racionalitás talajára, üzleti alapokra kívánják helyezni szponzorációs kapcsolataikat. A mai magyar futballiparágban nem tekinthető különös körülménynek, hogy a szponzorvállalatok marketing- és szponzorációs aktivitását megtestesítő faktorok, a mégoly intenzív empirikus kutatás előtt is többnyire rejtve maradnak, legfeljebb részben regisztrálható módon érvényesülnek.

Az empirikus kutatás eredményeinek tükrében azt mondhatjuk, hogy a magyarországi futball-szponzorációban gondolkodó, s a kutatásba bevont vállalatok pedig körülbelül félúton vannak azon a fejlődési pályán, amelynek stációit Burlingame (Burlingam) a vállalati támogatáspolitika négy különböző modelljének egymást követő megjelenésével írja le.

A *neoklasszikus modell* – a többek között Friedman (1970) által képviselt megközelítés szerint a vállalat fő feladata a profittermelés. Az elmélet szerint a vállalatok társadalmi felelőssége csak akkor életképes koncepció, ha hozzájárul a tulajdonosi érték növeléséhez.

A *politikai- hatalmi modell* – ez a modell abból a feltételezésből indul ki, hogy úgy lehet megtartani egy adott vállalat hatalmát és autonómiáját, ha minél jobb kapcsolatokat épít különböző szervezetekkel, mivel ezek a szervezetek a kormányzati növekedés (befolyásolás) lehetséges alternatívái és ellensúlyozói.

Az *etikai modell* – ebben a paradigmában megengedett, hogy a vállalat vezetése társadalmi problémák megoldása érdekében támogatásokat osszon szét, és ezáltal felelős társadalmi aktorként viselkedjen anélkül, hogy felmerülne a profitabilitás követelménye.

A *stakeholder elmélet* – egy vállalat komplex entitásként értelmezhető, amely számos külső ás belső érintettel áll kapcsolatban (alkalmazottak, tulajdonosok, vevők, társadalmi csoportok stb.), akik különböző elvárásokat támasztanak a vállalattal szemben. Az egyes érintett csoportoknak nagyon különböző érdekeik vannak, melyek eltérő pénzügyi, politikai, társadalmi irányokba húzhatják a vállalatot.

Összefoglalva megállapítható, hogy a kutatásom eredményeinek tükrében a kitűzött hipotéziseim csupán részben nyertek igazolást. A rendszerváltás óta eltelt másfél évtized alatt gyökeresen átalakult a labdarúgás szponzori piacának operatív szektora, gyökeret eresztettek, s stabilizálódni látszanak a piaci keretfeltételek. Igaz, hogy az elmúlt rendszerben tetten érhető – a vállalati szponzoráló szektort jellemző – faktorok nem múltak el nyomtalanul, így a honi futballiparág szponzori piaca számos olyan „speciális vonással" rendelkezik, amely eltér a fejlettebb piacgazdaságú országok futballpiacának szponzorációs gyakorlatától.

A kérdőíves felmérés alapján levonható következtetések általánosíthatóságával kapcsolatban bennem is alapvető dilemmák fogalmazódtak meg, hiszen a mintavételi keret N=103 vállalatából kiválasztott N=57 szponzoráló cég nem számít egy túlságosan nagy elemszámú mintának. Ezzel együtt azt gondolom, hogy olyan vállalatoknál, ahol a szponzoráció az integrált marketingkommunikációs tevékenységben stratégiai elemként van jelen, mindenképpen releváns mondanivalóval szolgálhat e kommunikációs technika hazai labdarúgásban betöltött szerepét, lehetőségeit, korlátait illetően.

Bízom abban, hogy az írás nyomán elinduló viták, diskurzusok, korrekciós igények is hozzájárulhatnak a terület kontextusbeli árnyalhatóságához, átláthatóbbá tételéhez. Talán az ismertetett megközelítés alapján a további elemzések a jövőben árnyaltabban, strukturáltabban lesznek elvégezhetőek.

## Felhasznált források


ANDRÁS, K. (2004): Üzleti elemek a sportban, a labdarúgás példáján. Ph.D. értekezés. BKÁE, Budapest.

BABBIE, E. (1998): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó. Budapest. 243–244. p.

BERKES, P., NYERGES, M. (2005): Üzleti elemek a sportban: professzionális labdarúgó-társaságok szponzorációs stratégiája. *Magyar Sporttudományi Szemle*. 1: 15–19. p.

BERKES, P. (2006a): Mérlegállás: ritkán vizsgálják a megrendelők a szponzoráció hatékonyságát: *Kreatív*. 15(8–9): 76–78. p. http://www.kreativ.hu/cikk.php?id=16862

BERKES, P., VÁCZI, J. (2006b): Alternatív médium a márkakommunikáció szolgálatában. Szponzoráljunk! Benne vagy? *Marketing & Menedzsment*. 15(1): 4–15. p.

BURLINGAME, DWIGHT F. (2001): Corporate philanthropy's future. In: *Third Sector Policy at the Crossroads*, edited by HELMUT K. ANHEIER, JEREMY KENDALL, ROUTLEDGE, London, New York.

DÉNES, F. (1998a): A futball eladása a közönségnek. *Marketing & Menedzsment*. 5: 59–63. p.
DÉNES, F. (1998b): A futball eladásának közgazdasági alapjai. *Marketing & Menedzsment*. 3: 9–17. p.
FRIEDMAN, M. (1970): The Social Responsibility of Business is to increase its Profits. *The New York Times Magazine*.
KOLAH, A. (2003): Maximizing the Value of Sponsorship. Sport Business Group Limited Publication. 43. p.
KOZMA, M., NAGY, T. (2003): Nagy pénz – kis foci avagy paradigmaváltás lehetősége a magyar labdarúgásban. *Vezetéstudomány*. 34(6): 31–40. p.
MILES, L., RINES, S. (2004): Football Sponsorship and Commerce: An Analysis of Sponsorship and Commercial Opportunities in Football. International Marketing Reports Ltd. 247. p.
MING, L., HOFACRE, S., MAHONY, D. (2001): Economics of Sport. Fitness Information Technology, Inc. Morgantown 7. p.
MYAT, K. (2006): Társadalomba fektetési stratégiák. *Médiafigyelő*. Letöltés: *http://www.fn.hu/cikk/00110000/116024/tarsadalomba_fektetesi_strategiak.php*
RINES, S. (2000): Driving Business Through Sport: An Analysis of Europe's Sponsorship Industry, Business Opportunities and Best Practice. International Marketing Reports Ltd. 420. p.
VAN HEERDEN, C. H. (2001): Factors affecting decision-making in South African sport sponsorships. Ph.D. értekezés. University of Pretoria, Department of Marketing and Communication management. URL: *http://www.camecon.com*

*A szerző marketing- és reklámszakember*
*Semmelweis Egyetem Testnevelési*
*és Sporttudományi Kar (TF)*
*Sportmenedzsment Tanszék*

**Az M&M következő, 2008. márciusában megjelenő számának tartalmából**

***Fókuszban a reklámkutatás***

- Agyunkra mennek: Fiziológia a marketing- és reklámtevékenységben, különös tekintettel a neuromarketingre
- A versenytársak hatása a televízió-reklámok gyakoriságára a magyar mobilszolgáltatások piacán

***Fókuszban a felsőoktatási marketing***

- A vonzerőfejlesztés lehetőségei a felsőoktatásban: a beiskolázási marketingmunka új területei
- Marketingkommunikáció a felsőoktatásban
- Magas interakció-szintű munkaformák a felsőoktatásban

***Fókuszban az élelmiszermarketing***

- A conjoint elemzés, mint a vásárlói preferenciák vizsgálatának eszköze az élelmiszergazdasági marketingben
- Szegmensek a munkahelyi étkezés piacán
- A zöldség-gyümölcs kisárutermelők marketingszemléletű alkalmazkodása a kereskedelem koncentrációs folyamatához

**Olvassa továbbra is elméleti és gyakorlati szakembereink írásait!**
**Fizessen elő idei árakon az M&M-re,**
**hogy 2008-ban se maradjon le semmiről!**