

**GLOBAL BÜYÜME STRATEJİSİNDE SPOR SPONSORLUĞU:
TURKISH AIRLINES ÖRNEĞİ**

**SPORT SPONSORSHIPS IN GLOBAL GROWTH STRATEGY: THE CASE OF
TURKISH AIRLINES**

FİLİZ OTAY DEMİR, Assoc. Prof.

Maltepe University, Faculty of Communication, Public Relations and Publicity Department
Marmara Education Village, 34857 Maltepe / Istanbul **TURKEY**

Phone: (+90216)6261050 / 2859

filizotay@maltepe.edu.tr; filizotay2000@yahoo.com

ŞABAN KIZILDAĞ, PhD. Instructor

Maltepe University, Faculty of Communication,
Public Relations and Publicity Department
Marmara Education Village, 34857 Maltepe / Istanbul **TURKEY**

Phone: (+90216)6261050 /2805

sabankizildag@gmail.com

GLOBAL BÜYÜME STRATEJİSİNDE SPOR SPONSORLUĞU:

TURKISH AIRLINES ÖRNEĞİ

Özet

Yeni coğrafyalara girme stratejisi, global büyüme için farklı bölge ve ülkelerin mevcut ve potansiyel tüketicilerinde farkındalık ve olumlu algı yaratımına dayanan pazarlama ve iletişim çabalarıyla gerçekleştirilmektedir. Stratejik bir yatırım olan spor sponsorluğu da 'yeni' tüketiciler elde etme ve rekabet avantajı yaratmada etkili bir pazarlama iletişimi faaliyeti olarak kabul görmektedir. Çalışma, Turkish Airlines'e ait global büyüme stratejisinde yer verilen ve farklı ülkelerin mevcut ya da potansiyel tüketicilerini hedefleyen, iletişim stratejisini ve bu stratejide dikkat çeken spor sponsorluğu uygulamalarını değerlendirmektedir. Çalışma ayrıca, spor sponsorluğunun, pazarlama faaliyetleri içerisindeki yeri, marka değerine sağlayacağı olası katkıları ve spor sponsorluğuna ilişkin süreç ve ayrıntıları tartışmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Spor sponsorluğu, global büyüme stratejisi, marka iletişimi, Türk Havayolları.

SPORT SPONSORSHIPS IN GLOBAL GROWTH STRATEGY: THE CASE OF TURKISH AIRLINES

Abstract

The strategy of entering into new geographies is created by marketing and communication efforts that are based on the fact that different regions and countries create awareness and positive perception on existing and potential consumers for global growth. Sports sponsorship, which is a strategic investment, is accepted as an effective marketing communication activity for obtaining 'new' consumers and creating competitive advantage. Research evaluates the communication strategy of the global growth strategy of Turkish Airlines that is targeting different countries' existing or potential consumers. It also assesses sports sponsorship applications that attract the attention in this strategy. Besides, study discusses the position of the sports sponsorship in marketing activities, possible contributions it provides to the brand value, and process and details of sports sponsorship.

Key Words

Sport sponsorship, global growth strategy, brand communication, Turkish Airlines.

Giriş ve Amaçlar

Günümüzde, “spor sponsorluğu” ve onunla ilişkili tüm etkinlikler, pazarlama iletişiminin en çok rastlanan uygulamaları haline gelmiştir. Bu nedenle, spor sponsorluğunun, firmalara ve markalara olan etkisinin incelenmesi ihtiyacı, gün geçtikçe artmaktadır. Sponsorluk uygulamalarındaki iletişim stratejilerinin irdelenmesi, iyi uygulamaların paylaşılması ve uygulamaların gelecekteki yeri ve niteliğine ilişkin değerlendirmeler yapılması, gerekli görülmektedir.

İlgili bakış açısına dayanarak, bu çalışma, spor sponsorluğunun, global büyüme stratejisindeki yerini, ‘Turkish Airlines’ örneğiyle somutlaştırarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu değerlendirme, Turkish Airlines’a ait global büyüme stratejisini, bu stratejinin spor sponsorluğuyla kesişen niteliklerini (spor sponsorluğunun global büyüme stratejisi destekleme nedenlerini) ve spor sponsorluğuna ilişkin süreç ve ayrıntıları kapsamaktadır. Özetle, Turkish Airlines’ın spor sponsorlukları çerçevesinde, spor sponsorluğunun, global büyüme ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma niyetli stratejileri değerlendirilmektedir. Ayrıca, spor sponsorluğuna ait süreçte, ilgili spor alanlarının (futbol vb.), ilgili kurumun (spor kulüp vb.) ve etkinliğin (turnuvalar vb.) seçimi, sponsorluk anlaşmasının özünü oluşturan, sponsorluk zemininin belirlenmesi, reklâm ve tanıtımlardaki yeri ve genel marka imajı da incelenmelidir. Çalışmanın içeriği de, bu kabule yönelik olarak kurgulanmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Pazarlama literatüründe, ‘spor sponsorluğu’ stratejik bir aktivite olarak ele alınmaktadır (Carter, 1996). Sponsorluk anlaşmaları, firmalar ve markaları için stratejik yatırımlar olarak kabul görmektedir (Amis, Slack ve Berrett, 1999:251). Bu nedenle, spor sponsorluğu uygulamalarından, rekabet avantajları ve organizasyonel hedeflere, efektif kaynak kullanımıyla ulaşılan başarılar beklenmektedir.

Zook ve Allen’e (2003:14) ait sürdürülebilir kurumsal büyüme analizlerinde, birbiriyle de bağlantılı olan, büyüme stratejileri tanımlanmıştır. Bu büyüme stratejiler arasında, yeni ürün, hizmet ve dağıtım kanalı geliştirme, yeni tüketici segmenti belirleme ile de yakından ilgili olan ‘yeni coğrafyalara’ girme stratejisi de yer alır. Bu strateji incelendiğinde, sponsorluk

anlaşmalarının, stratejide yer verilen taktikler arasına olduğu gözlenir. Sponsorluk anlaşmalarının ve uygulamalarının, büyüme stratejilerine yönelik katkısı, farkındalık artışı ve imaja ilişkin değer transferlerine dayandırılarak açıklanabilir. Kategorize etmek gerekirse, sponsorluk yatırımlarından beklenen katkılar, kuruma ve markaya ilişkin hedefler (Tripodi, 2001:4) ve medyaya ilişkin hedefler (Lance, 2006:297) olarak birbiriyle de bağlantılı iki kategoride ele alınabilir.

Sponsorluğun kuruma ait hedefleri: Kurum ve kuruma ait hizmetlerle ilgili farkındalığı arttırmak; kurum imajını geliştirmek; algıyı değiştirmek; kuruma ilişkin kamusal ilgiyi arttırmak; ilgili kurum ve kuruluşlarla ilişkiler kurmak ve olumlu duygu yaratmak; ile çalışanlarla ilişkileri geliştirmek ve motivasyonu arttırmak, olarak sıralanabilir. Ürün ve markaya ilişkin hedefleri ise: hedef pazarın farkındalığını arttırmak; hedef pazarda imaj ve kimlik (konumlandırma) oluşturmak; pazar payı ve satışları arttırmak; rekabette avantaj sağlamak, olarak tanımlanabilir. Cornwell ve Maignan (1998) da, kurum ya da markaların sponsorluk anlaşmaları yapmalarındaki nedenleri, marka farkındalığının artırılması ve marka imajının kurulması, güçlendirilmesi ile değiştirilmesi olarak özetlemektedirler. Sponsorluk, hedeflenen kitlenin, bilinç altında marka imajını güçlendirerek, dolaylı olarak satın alma tercihini de etkilemektedir.

Sponsorlukların kuruma ve markaya ilişkin hedefleriyle, medya hedeflerini, birbirinden bağımsız bir çerçevede değerlendirmek olanaksız görünmektedir. Sponsorluğun halihazırda en çok kullanılan tanımı da, “kurumların reklam ve tanıtım amacıyla, daha geniş kitlelere ulaşmak için etkinlik, organizasyon ya da bir kişiye kaynak aktarma yoluyla destek verilmesi” şeklinde yapılmaktadır. Özellikle, farkındalığa ve kurumsal imajın oluşumuna veya değiştirilmesine ilişkin hedefler, doğrudan, medya hedefleriyle bağlantılıdır. İlgili marka mesajlarının aktarımı medya hedeflerine iliştilmektedir. Burada üzerinde durulması gereken konu, medya hedefleriyle, reklam hedefleri ve reklam hedefleri dışında kalan görünürlük hedeflerinin bütün olarak değerlendirilmesi gerekliliğidir. Spor sponsorlukları, haber değeri taşımaları dolayısıyla, çoğu kez, halkla ilişkiler çabalarıyla da desteklenen, duyurum beklentileri ve çabalarıyla sonlanabilir. Hatta, spor sponsorluğu reklamları ve haber formatıyla duyurulabilir.

Marka farkındalığı ve imajı, marka değerinin önemli parçalarını oluşturduğundan, sponsorlukla sağlanacak değer transferleri, marka değerini arttırabilir yetkinliktedir. Keller (1993:3) marka imajını, “bir markayla bağlantılı olarak yansıtılan algılar bütünü” olarak tanımlar. Bu tanım, marka imajını, tüketici zihninde markaya ilişkin olarak yer alan tüm bağlantılara dayandırmaktadır. Marka ve ürün kategorisine ilişkin deneyimler, fiyat bilgileri, konumlandırma, kullanıcı imajı, ambalajı da içeren bu bağlantılara, sponsor olunan spor etkinliklerini ve sporcularla (ünlüler) ilgili bağlantıları da dahil etmiştir.

Marka değerinin tüketiciler üzerindeki etkisi, pazarlama ve psikoloji literatüründe ‘halo etki’ olarak adlandırılan, kavrama, dayandırılarak açıklanabilir. ‘Halo etki’ yada ‘halo yanığı’, bir kişi veya konu hakkındaki mevcut kanıların, ilgili kişi yada konunun diğer özellikleriyle ilgili yargıları yönlendirmesiyle ortaya çıkmaktadır (Leuthesser ve diğerleri, 1995: 58). Özetle, herhangi bir nedenle oluşmuş yargı, diğer özelliklerle ilgili objektif bakış açısını imkansızlaştırmaktadır.

Marka değerini, tüketici deneyimi bağlamında açıklamayı tercih ettiğimizde, tüketici zihninde yer alan ve markaya ilişkin tüm bağlantıların, tek tek ya da bir bütün olarak, markaya ilişkin yeni bağlantıların kurulması konusunda, objektif algılamayı ortadan kaldıracabileceği yönündedir. Marka değeri ‘halo’ etki bağlamında değerlendirildiğinde, markaya ilişkin olumlu bağlantıların olumlu yeni algılar geliştirilmesine, tersi durumda ise, olumsuz bağlantıların olumsuz algıları harekete geçirmesine olanak vereceği beklenebilir. Spor sponsorluğu anlaşmalarıyla, tüketici zihninde oluşan sponsor markaya ait değer, sevilen spor takımına veya sporcuya duyulan ilginin markayla bütünleşmesiyle sağlanacak değer transferiyle açıklanabilir.

Metedoloji

Çalışma, Turkish Airlines’in Kurumsal İletişim Başkanlığı bünyesinde yer alan bölüm yöneticileriyle gerçekleştirilen, derinlemesine görüşmeler ve kurumun sponsorluk anlaşmalarına ait dokümanların incelemesine dayanmaktadır.

Çalışmaya ait görüşmeler, 27-28 Ağustos 2010 tarihleri arasında; doküman incelemesi ise, 20 Ağustos-3 Eylül 2010 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Turkish Airlines Büyüme Stratejisinde Spor Sponsorluğunun Yeri

Global büyüme niyetinde olan ve organizasyonun bütününde büyüme stratejine yer vermek isteyen Turkish Airlines, 2006'da pazar payını genişletmek amacıyla 56 yeni uçak alma ve 24 yeni hat açma kararı almıştır. Yeni hatların açılması ile birlikte, network derinliği artmış ve transit yolcu sayısında önemli bir büyüme gerçekleştirmiştir. 2000 yılında 12 milyon olan yolcu sayısı her yıl artarak 2009'da 25 milyona ulaşmıştır. Bu süreçte hem iç hem de dış hat yolcu sayısı, bu büyümeye paralel olarak artmıştır. Son 5 yılda iç hat yolcu sayısı %62, dış hat yolcu sayısı %93 artmıştır. 2010 yılı için halihazırda, 130'un üzerinde noktaya uçmaktadır. Yolcularının ve gelirinin %70'i 'yabancı müşterilerden' oluşmaktadır. Transit yolcu sayısı da, uçulan noktaların artışına ve İstanbul'un lokasyonunun bağlı olarak artmış ve devam eden büyüme potansiyelini taşır hale gelmiştir. Turkish Airlines'ın 2010'da 145 olan uçak sayısının, global büyüme stratejisine bağlı olarak, 2015'te 250'ye çıkması beklenmektedir. Bu büyümenin ve büyüme hedefinin, ilgili rakamlara dayanarak, yurt dışı uçuşlar ve 'yabancı' yolcularla gerçekleştirilmesi, olağan olarak, hedeflenmektedir. Turkish Airlines, global büyüme stratejisine paralel olarak, Avrupa'da ve dünyada, bilinirliği ve kalite algısı yüksek bir marka olmak istemektedir. Yolcuların %40'ının Avrupa ülkelerinden geldiği göz önünde bulundurulduğunda, Avrupa yolcuları, özellikle, stratejik bir önceliğe sahip olmaktadır.

Global büyüme planlaması kapsamında, Turkish Airlines'ın marka bilinirliği ve imajına ilişkin gerçekleştirilen pazar araştırmaları, bilinirlik ve marka algısının, yurt içinde memnun edici, yurt dışında ise istenilenden düşük düzeylerde olduğu yönünde sonuçlar vermiştir. Özellikle, marka hatırlatmasız sorularda, bilinirlik ve olumlu marka algısına ait oranın düşük düzeylerde olduğu, ilgili veriler arasındadır. İlgili pazar araştırması verilerinde ortaya konulan marka bilinirliği ve imajına ilişkin sonuçların değerlendirilmesiyle, Turkish Airlines, global büyüme stratejinde, yurtdışından gelen 'yabancı' yolcuları hedefleyen marka iletişim stratejilerine duyulan ihtiyacı kabul etmiş, bu niyetle yeni marka iletişim stratejileri geliştirmiştir. Global büyüme stratejisinde, özellikle mevcut ve potansiyel yurt dışı tüketicilere ulaşma ve temas etme niyetiyle, spor sponsorluğunun tetikleyici unsur olarak onaylanmıştır.

“Herkes hitap etme gücüyle aynı zamanda eşsiz bir dil olarak da tanımlanan spor, gelişen teknoloji ve iletişim araçlarının çoğalması ile birlikte, global dünyada pazarlamanın en büyük silahıdır.”

Bu stratejiye bağlı olarak, Turkish Airlines tarafından, Avrupa’da ve Uzakdoğu’da çok sevilen, çok sayıda taraftarıyla büyük bir topluluğa ve en önemlisi ayırt edici marka kişiliklerine sahip spor organizasyonları olan ‘FC Barcelona ve Manchester United Futbol Takımları’yla, sponsorluk anlaşmaları yapılmıştır.

FC Barcelona ve Manchester United takımlarıyla yapılan sponsorluk anlaşmalarının hedefleri: Turkish Airlines’e ait marka değerinin yükseltilmesi; marka farkındalığı oluşturulması; bilinirliğin artırılması; müşteri ile olan iletişimin kuvvetlendirilmesi ile müşteriye dokunmak; dünyanın en beğenilen ve üst düzey takımları olan FC Barcelona ve Manchester United ile yan yana durarak, marka algısının yükseltilmesi; markaya olan bakış açısının değiştirilmesi; FC Barcelona ve Manchester takımını taşıyarak, güvenlik konusundaki tereddütlerin giderilmesi ve çalışan motivasyonunun yükseltilmesi” olarak tanımlanmaktadır.

Turkish Airlines, futbolun yanı sıra, basketbol dalında yapılan ulusal ve uluslar arası sponsorluk anlaşmalarıyla basketbol sporunu desteklemektedir. Basketbol Euroleague’in beş yıl için, isim sponsoru olunmasıyla, Euroleague karşılaşmaları, beş yıl boyunca ‘Turkish Airlines Euroleague Basketball’ adı altında, sezon sonundaki Final Four karşılaşmaları da ‘Turkish Airlines Euroleague Final Four’ adı altında oynanması sağlanmıştır. Basketbol dalında gerçekleştirilen sponsorluk anlaşmaları arasında, 2010 Dünya Basketbol Şampiyonası ana sponsorluğu ve A Milli Basketbol Takımının (Türkiye Milli Basketbol Takımı) sponsoru olunmasıyla, Turkish Airlines markasının ulusal ve uluslar arası alanda marka bilinirliğini artırması hedeflenmektedir. Ayrıca, ilgili sponsorluk anlaşmaları gereği, 2010 Dünya Basketbol Şampiyonasında yer alan 23 ülkenin Basketbol Milli Takımları ve sporcuları Turkish Airlines ile seyahat etmişlerdir. Bu seyahatler, güvenlik ve kaliteye ilişkin mesajın aktarılmasında ve Turkish Airlines marka algısında önemli unsurlardır.

Euroleague isim sponsorluğu anlaşmalarının hedefleri ise: Turkish Airlines’ın en önemli pazarı olan Avrupa’da marka bilinirliğinin artırılması; 192 ülkede 5 yıl boyunca tanıtımın yapılması; Avrupanın en başarılı takımlarının katıldığı, Dünyada NBA’dan sonra en prestijli basketbol organizasyonuna Turkish Airlines ismini vererek marka değerinin artırılması;

Avrupa’da basketbol ile ilgilenen büyük kitle ile sağlıklı iletişim kurulabilecek bir platform oluşturulması; ve bilinirliğe paralel olarak satışların artırılması olarak tanımlanmaktadır.

Yukarıda değinilen spor alanları dışında, Turkish Airlines’in ulusal ve uluslar arası alanda tenis, bisiklet ve golf sporlarında (Turkish Airlines Challenge 2010 ve Turkish Airlines Ladies Open 2010) ilgili sponsorluk anlaşmaları mevcuttur.

Turkish Airlines, Uzak Doğu'nun en önemli organizasyonlarından birisi olan ve 25 Eylül-3 Ekim 2010 tarihleri arasında düzenlenen Tayland'daki Tayland Açık Tenis Turnuvası'na platin sponsor olmuştur. Turnuvanın platin sponsorluğu kapsamında, Turkish Airlines, turnuvaya katılacak sporcuların Tayland'a ulaşımını sağlamayı taahhüt etmiştir. Turkish Airlines Tayland ve Kamboçya Ülke Müdürü Adnan Aykaç, anlaşmanın Turkish Airlines açısından büyük önem taşıdığını ve Tayland'da düşündükleri pazar payına ulaşmak, marka bilinirliğini artırmak ve küresel bir marka olma yolunda ciddi bir adım olduğunu ifade etmektedir.

Turkish Airlines’in spor sponsorluğu anlaşmaları ve markanın global büyüme stratejisi arasındaki genel ilişki, Turkish Airlines Genel Müdürü Temel Kotil’in aşağıda yer alan sözlerinde yorumlanabilir (Milliyet, 2010):

"Turkish Airlines olarak spora özel önem veriyoruz. Geniş kitlelerin ilgisini çeken spor dallarına yaptığımız yatırım Turkish Airlines'in tanıtımına önemli katkı sağlıyor. Dünyanın önemli havayolu şirketleri arasına giren Turkish Airlines, bu sponsorluk anlaşmalarıyla daha çok tanınıyor."

Turkish Airlines Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Topçu'nun aşağıda yer alan ifadesi de, benzer şekilde, Turkish Airlines büyüme stratejisi ile spor sponsorluğu ilişkisini ve öngörülen etkiyi ortaya koymaktadır:

"Futbol dünyasının en önemli markalarından ikisi olan Barcelona ve Manchester United sponsorluğundan sonra, basketbolde Avrupanın en büyük ve dünyanın da en saygın organizasyonlarından biri olan Euroleague ile işbirliği yapmak bizim için de önemli bir ayrıcalık olacaktır... Markaya yapılan tüm bu yatırımlar sonucunda, Turkish Airlines markasının cazibesi dünya genelinde zirveye doğru emin adımlarla daha hızlı ilerleyecektir. Bu işbirliğinin bizim için diğer bir önemi de; Türk Hava Yolları'nın gelirleri içerisindeki en

büyük paya sahip olan Avrupa bölgesinde 70'in üzerinde noktaya uçuş gerçekleştirmesi sebebiyle de bu bölgedeki potansiyel müşterilerimiz ile markamız arasında çok daha etkin bir iletişim kurmamıza sağlayacağı katkıdır.”

Turkish Airlines global büyüme stratejisi ve spor sponsorluklarına ilişkin ilgili açıklamalar, marka bilinirliği ve tanıtım odağında, hedefler ve sonuçlar sunmaktadır. Turkish Airlines'ın spor sponsorluğu konusundaki hedefleri, ilgili sponsorlukların, 'yabancı' yolcularda olduğu kadar, yurt içinden gelen yolcular üzerinde de olumlu sonuçlar yaratmasıdır. İlgili sponsorluk anlaşmalarının ülke içindeki görünürlükleri ve duyurumuyla, mevcut ve potansiyel yolcuların da, marka algısının, olumlanması ve marka sadakatini yaratılması hedeflenmektedir.

Turkish Airlines markasının, markaya ait ülke orijininin baskınlığı dolayısıyla, milli marka ve aktör olarak kabulü, global bir marka olarak büyümesi ve güçlenmesiyle hissedilecek milli gurur, yurt içi tüketicilerde oluşacak doğal bir sonuç olarak kabul edilebilir.

Turkish Airlines'ın Rakip Olarak Tanımladığı Uluslararası Havayolu Şirketlerinden Sponsorluk Örnekleri

Dünyanın büyük hava yolu şirketleri, uluslararası bilinirliklerin devamını sağlamak için sponsorluğa, büyük oranlarda, spora, sponsorluk yatırımları yapmaktadırlar. Son on yıldır, spor sponsorluğu hızla büyümektedir. Aşağıda, Turkish Airlines'ın rakip olarak tanımladığı uluslararası havayolu şirketlerinden, rasgele örneklem yöntemiyle seçilen ikisinin (Emirates Airlines ve Etihad Airways'in), sponsorluk örnekleri yer almaktadır.

- ***Emirates Airlines'ın Spor Sponsorlukları***

Emirates Airlines, özellikle, futbol, rugby, golf, tenis, yacht racing, cricket alanında nemli sponsorluk anlaşmalarına sahiptir. Futbol alanında, Official FIFA World Cup Partner, Arsenal FC & Emirates Stadium, AC Milan The Emirates Cup, Paris Saint Germain, Hamburger SV, Olympiacos CFP, Asian Football Confederation (AFC) ile sponsorluk anlaşmaları mevcuttur.

Emirates Airlines'ın 2010/2011 sezonu için AC Milan ile imzaladığı sponsorluk anlaşmasının bedeli 60 milyon Euro'dur.

- ***Etihad Airways'in Spor Sponsorlukları***

Etihad Airways'in sponsorlukları arasında, Ferrari F1 team, F1 Etihad Airways Abu Dhabi Grand Prix, Abu Dhabi Golf Championship, Sport Australia Hall of Fame Gaelic Athletic Association (GAA) Hurling All Ireland Senior Championship, UK Premiership, Harlequins RFC Rugby Team, Manchester City Football Club Grassroots sponsorluk anlaşmaları vardır.

Turkish Airlines'm Sponsorluk Kazanımlarına Bağlı Marka Görünürlüğü

Yukarıda ifade edilen ve çoğu zaman kurum ve marka hedefleri ve medya hedefleri olarak ayrıştırılan, sponsorluk hedefleri, marka görünürlüğü sağlama (medyada veya diğer alanlarda) ve markaya bağlı yaşatılan tüketici deneyimlerine dayanır. Spor sponsorluğu için bu deneyimler, ilgili spor alanına ait aktivitelerle (spor karşılaşmaları vb.) olabileceği gibi medya yansımalarıyla da edinilebilir. Markalara ait sponsorluk kriterleri, çoğu zaman spor sponsorluğuyla yaratılması hedeflenen tüketici deneyimlerine ait genel çerçeveyi belirler.

Turkish Airlines'e ait sponsorluk kriterlerine aşağıdaki ifadelerde yer verilmektedir:

Marka stratejisine uygunluk; uluslararası düzeyde kitlelere ulaşabilme; medya kapsama alanı oluşturma; bölgesel pazarlama stratejileriyle uygunluk; iç iletişimde kullanılabilme; katılımcı sayısını, müşterileri ağırlama imkanlarını, etkinlik ile stand faaliyet imkanlarını, dijital platform ve sosyal medya imkanlarını önemseme olarak tanımlanmaktadır.

Bu kriterlerin bütünü, özellikle spor sponsorluğu anlaşmalarındaki karar sürecini özetleyen, görünürlük, medya ilişkileri ve marka bilinirliği ile imaj oluşturmaya yönelik katkılar ile kaynakların 'efektif' kullanımına ait tasarımlara dayanır.

Turkish Airlines'in sponsorluk anlaşmaları incelendiğinde, ana sponsorluk (*2010 Dünya Basketbol Şampiyonası*), isim sponsorluğu (*Basketbol Euroleague'in beş yıl için isim sponsorluğu*), forma sponsorluğu kapsamında olmayan ikincil büyüklükteki sponsorluklar (*FC Barcelona ve Manchester United sponsorlukları*), ulaşım sponsorluklarını (*Tayland Açık Tenis Turnuvası'na platin sponsoru*) kapsayan farklı spor alanlarında sponsorluk

anlaşmalarının tercih edildiği görülmektedir. İkincil büyüklükteki sponsorluk anlaşmalarıyla, spor karşılaşmalarındaki görünürlüğün (saha kenarları, futbol sahası ortası vb.) yanı sıra, farklı mecralarda, sponsorluk anlaşmasının olduğu takımlarla bir araya gelmek, markaya ait reklam filmlerinde ilgili takımlara yer vermek, sağlanan kazanımlar arasındadır. Spor sponsorluğundan elde edilen görünürlüğe ilişkin bu yetkilerle, Turkish Airlines, ilgili takımların ve sporcularının yer aldığı, takıma ait logo ve renklerin kullanıldığı Turkish Airlines reklamları hazırlamakta ve yayınlamaktadır. Farklı mecralarda görülen bu reklamlar, Turkish Airlines'ın marka bilinirliğini arttırmakta, ilgili takım ve oyuncularına ait değer, Turkish Airlines markasıyla birlikte anılmasını ve Turkish Airlines markasına değer transferi sağlamaktadır.

“Türk Hava Yolları isim hakkının yanı sıra başka tanıtım haklarına da sahip olacak. Bu kapsamda; Euroleague logosu ile Türk Hava Yolları logosundan oluşan yeni bir Euroleague logosunun oluşturulması, Euroleague oyuncularıyla reklam filmi çekilmesi, dünya genelinde 197 ülkede yayınlanan Euroleague ve Euro Cup çatısı altında yıl içinde oynanacak toplam 350'ye yakın maç saha zemininde ve çeşitli reklam mecralarında Turkish Airlines logosunun yer alması bu haklardan bazılarıdır.”

Aşağıda örnekleri yer alan Turkish Airlines reklamlarında, 'FC Barcelona ve Manchester United Futbol Takımları' ve oyuncuları görülmektedir. Turkish Airlines markasını, spor sponsorluğu anlaşmasını ve sponsorluk anlaşmasının yapıldığı takım ve sporculara yer verilen bu reklamlarda, Turkish Airlines ve takım logoları yan yana konumlandırılmaktadır. Farklı dillerde ve farklı ülkelerde gösterilen ve yayınlanan bu reklamlar, ilgili takımlardan, Turkish Airlines markasına değer transferi sağlaması ve farkındalık yaratması açısından oldukça ilgi çekicidir.





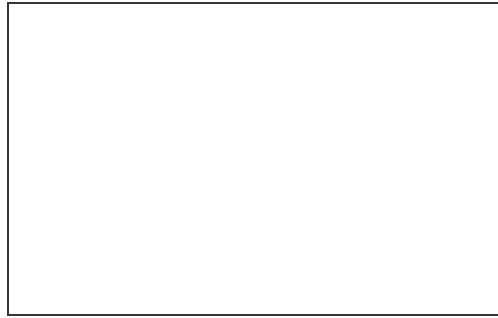
Turkish Airlines spor sponsorluğu çerçevesinde gerçeleştirilen eğlenceli ve şaşırtıcı reklam uygulamaları, Turkish Airlines markasına yönelik iyi duyguları arttırıcı özelliğindedir. Turkish Airlines Kurumsal İletişim Başkanlığı, yürüttüğü reklam stratejilerinde, enteresan ve dikkat çekici yaratıcı yönelimleri destekleyerek; bu anlamda gerilla pazarlama uygulamalarıyla paralellik gösteren iletişim süreçleri yönetmektedir.

Spor sponsorluğu için yapılan Turkish Airlines reklamlarındaki yaratıcı strateji: “Bir şey yapılacaksa sıra dışı olmalı, yada hiç yapılmamalı...” olarak belirlenmiştir. A Milli Erkek

Basketbol Takımına destek için 5.000 metrede çekilen ve “Türkler Uçuyor” adlı şarkıyla yayınlanan reklam filmi, bu strateji için gösterilebilecek örneklerdendir.

7 Milli paraşütçünün görev aldığı ‘Türkler Uçuyor’ isimli reklam filmi çekimlerinde normal atlama yüksekliğinin üzerine çıkılarak 5 bin metreye ulaşıldı. İki gün süren deneme atlayışlarının ardından üç gün boyunca gökyüzündeki basket şovu kayda alındı. Çekimler için pota ve basket topları özel olarak yeniden üretildi. Paraşütçülerle aynı hızda düşebilmesi için basket toplarının ağırlığı 7 kiloya sabitlendi. Maç sırasında her basket topu bir kez kullanılabilirdi için toplamda 84 top kullanıldı. Her bir smaç 250 km hızla potayla buluştu. Çekimlerde yurtdışından getirilen ve aksiyon sahnelerinin çekimlerinde tercih edilen “go pro” kamerası kullanıldı. Paraşütçülerin kasklarına yerleştirilen 7 kamera da aynı anda kayıttaydı. Basketbol Milli Takım oyuncularının tam kadro katıldığı çekimler İstanbul’daki planlar ile son buldu.”

Aşağıda, sözü edilen ve A Milli Erkek Basketbol Takımına destek için sponsorluk anlaşması kapsamında yapılan, Turkish Airlines’e ait reklam görüntüsü yer almaktadır.



Sonuç olarak, reklam uygulamaları, haber değeri yüksek uygulamalar haline gelmektedir. Medya yansımaları da, reklam görünürlüğü artırıcı özelliكتedir. Böylece, ayrılan bütçeye kıyasla, daha büyük görünürlük ve etki yaratma stratejisi sağlanabilir hale gelmektedir.

Yukarıdaki paragraflarda yer verilen sponsorluk anlaşmaları ve bu anlaşmalar çerçevesinde gerçekleştirilen reklamlar, haber değerleri nedeniyle, farklı mecralarda haber olarak yer almayı başarmışlardır. Böylece, ilgili medya hedeflerinin, reklam hedeflerini aşarak ve genişleterek tasarlandığı öngörülebilir.

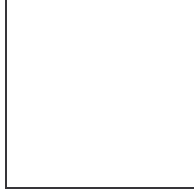
Turkish Airlines'a ait ve spor sponsorluklarına yer veren reklâmlarda, yaratıcı stratejinin yanı sıra, en çok önemsenen strateji, mecra seçimine dayanmaktadır. Bu stratejiye bağlı olarak, dijital ve outdoor mecralar, özellikle tercih edilmektedir.

Turkish Airlines'a ait web mecraları olan www.turkishairlines.com ve www.thy.com, facebook Turkish Airlines FC Barcelona Tab'ı, Youtube ve Dailymotion, "Paid Media"da bannerlar aracılığıyla, farklı dillerde, spor sponsorluğu reklâmları yayınlanmaktadır. Ayrıca, farklı ülkelerde, ilgili ülkenin kültürel özellikleri ve yerel diller de dikkate alınarak, hazırlanmış araç ve duvar giydirme, billboardlar, outdoor ve megalight reklâm uygulamaları yer almaktadır. Mecra stratejisi, reklam hedeflerini aşan ve genişleten medya hedefleriyle örtüşmektedir.

Ayrıca, Turkish Airlines'ın sponsorluk anlaşmaları kapsamında, spor organizasyonları ve takımlarının yan yana ve etkileşimli bir şekilde görünmesi, reklam filmleriyle sınırlı kalmayarak, 'yaratıcı mecra' kullanımıyla da farklı uygulamalarda yer alabilmektedir. Turkish Airlines uçaklarının iç mekanları ve dış cepheleri, marka mesajlarını ve sponsorluk anlaşmalarını aktaran yaratıcı mecralar olarak işlev görebilmektedir.

Türk Hava Yolları (THY), Boeing 777 Tipi uçağına ulaşım sponsoru olduğı İspanya'nın futbol devi olan Barcelona takımının logosunu giydirmişti. Bu yıl uçağın üstündeki logo büyütülerek "Official Sponsor of Barcelona" yazısı ve takımın logosu yer aldı. Türk Hava Yolları başka bir Boeing 777 tipi uçağına da ulaşım sponsoru olduğı İngiltere'nin Manchester United'ın renk ve logosunu giydirmişti. THY filosundaki "Marmara" isimli TC-JJB kuyruk tescilli uçağı B-777 tipi uçağı Barcelonalı,TC-JJC kuyruk tescilli "Karadeniz" isimli B-777 uçağı da Manchester United'lı oldu.

Aşağıdaki görseller, Turkish Airlines'e ait yaratıcı mecra uygulamaları ve sponsorluk anlaşmaları çerçevesinde hazırlanmış uçak giydirmeleri göstermektedir. Bunlar, FC Barcelona ve Manchester United takımlarının logo ve renklerinin yer aldığı uçak giydirme uygulamalarıdır.



Yaratıcı mecralar olarak görünürlüğe ek katkılar sağlayan uçak giydirmeler, sponsorluk anlaşması gereği, sponsor olunan takımlara ait ulaşımın Turkish Airlines'a ait uçak ve uçuşlarla sağlandığına ilişkin bilgi de vermektedir. İlgili takımların yer aldığı reklam filmlerinde de, ilgili takımların seyahatlerinin, Turkish Airlines ile sağlandığı, dünyanın en değerlileri arasında gösterilen takımlar, teknik kadroları ve sporcularını uçuran Turkish Airlines'ın güvenliğine ilişkin marka mesajları aktarılmaktadır. Bu yolculuklar, ulaşım sektörü için stratejik önemi bulunan güvenlik algısını olumlu yönde etkilemektedir.

Turkish Airlines, uçak giydirmenin yanı sıra, uçak iç mekanlarını da, yaratıcı bir şekilde mecra olarak değerlendirmektedir. Basketbol Milli Takımlar ana sponsoru ve 2010 Dünya Basketbol Şampiyonası ana sponsoru olarak, Türkiye'de düzenlenen FIBA 2010 Dünya Basketbol Şampiyonası'nda, uçakların ön yolcu giriş kapılarının yanına şampiyona logolarını yerleştirmiştir. FİFA 2010 Dünya Basketbol Şampiyonası logosunun da kullanıldığı, uçak giydirme uygulaması da gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, Turkish Airlines ile Euroleague arasındaki sponsorluk anlaşması gereği, Turkish Airlines 'Euroleague For Life' programı kapsamında, Türkiye ve dünyanın çeşitli yerlerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk projeleri gerçekleştirecektir.

Trkish Airlines spor sponsorlukları çerçevesinde gerçekleştirilen iletişim çabaları, Turkish Airlines'e ait marka mesajlarının iletilmesi ve Turkish Airlines marka değerinin

arttırılmasında aktif rol oynamaktadır. Kanımızca da, ilgili spor sponsorluğu anlaşmaları, ‘yabancı’ tüketicileri hedeflemenin yanı sıra, yurt içi tüketicilerde de milli gururla birleşen, marka değeri ve sadakatini de arttırıcı niteliktedir. Turkish Airlines markası, ülke orijinindeki vurgu dolayısıyla, milli kimliği marka kimliğine taşıyan ve onu temsil eden özellikli bir Türkiye markasıdır. Bu nedenledir ki, Turkish Airlines’e ait her başarı unsuru (özellikle global düzeyde olanlar), yurt içi tüketicisini olumlu yönde ve doğrudan etkileyecektir.

Çalışmada, kısa bir biçimde ifade edilen ve spor sponsorluğunun en önemli kazanımlardan birisi olan, çalışan motivasyonu, kurum aidiyetini, kuruma duyulan güven ve gururu, motivasyon ve sadakati arttırıcı niteliktedir. Marka iletişim çabalarına bir bütün olarak bakma gereğine dayanarak, çalışan motivasyonunun, müşteri memnuniyetini arttırıcı nitelikte unsurlar taşıdığı, müşteri odaklı marka değerini olumladığı ve kurum ve marka itibarını dolaylı yollardan etkilediği kanısındayız.

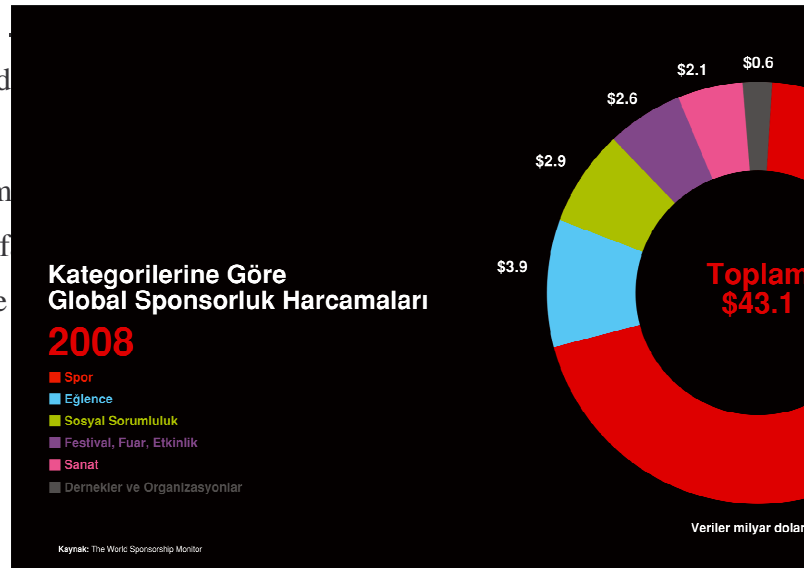
Tartışma

Turkish Airlines, global büyüme stratejisi çerçevesinde, spor sponsorluğunu ele alan çalışma, spor sponsorluğundaki yatırımların artışına ve spor sponsorluğunun büyüyen uygulama alanına ilişkin yorumlar da sunmaktadır. Kurum ve markalarına ait sponsorluk harcamaları incelendiğinde, spor sponsorluğunun diğer sponsorluk uygulamalarının önüne geçen profilde olduğu rahatça gözlenmektedir. Geleneksel medya kullanımlarının değer kaybettiği son yıllarda, sponsorluklar, her yıl büyüyerek artış göstermiştir.

Aşağıda yer alan grafik, kategorilerine göre, global sponsorluk harcamalarını göstermektedir.

Kaynak: www.theworld

Spor sponsorluğuna ayrılan kaynak aktarım sorumluluk uygulamalarına kıyasla, oldukça f uygulama olarak ele alınan Turkish Airlines’e sponsorlukları içerisindeki payı, dünya sponsorlukların önüne geçmiştir.



Spor sponsorluğuna ayrılan payın büyüklüğindeki nedenler arasında, kanımızca, spor sponsorluğunun, kültür ve sosyo-ekonomik düzeylerde ayrışmalara yer vermeksizin, hedef gruplara daha doğrudan ulaşma imkanı sunmasında aranmalıdır.

Spor; bütün dünyanın birlikte tüketebildiği yegane ürün, farklı kültür ve sosyal statülerden insanların bir araya gelebildiği tek ortak payda, aynı anda 3 milyar insanı bir noktada buluşturabilen tek platformdur.

İletişim teknolojilerindeki gelişmeler göz önünde bulundurulduğunda, iletişim mecraların sürekli şekilde sayı ve çeşitlilik olarak artması, geleneksel medyaya duyulan ilgiyi azaltmaktadır. Geleneksel medya için yaşanan ilgi azalışının, devam edeceği öngörüsü kabul edilebilir niteliktedir. Hedef kitle analizlerinde net tanımlar geliştirmenin zorlaşması, post modern dönemin yeni tüketici tipine ait çelişkili yapı ve kimlik bunalımı, hedef kitle tanımının yapılmasında yaşanan zorluğun sebepleri arasındadır. Bütün bunlar, geleneksel medyayla bağlantılı medya planlamasını, her geçen gün zorlaştırmaktadır. Geleneksel medya kullanımındaki azalma, doğru orantılı olarak, sponsorluğa, özellikle spor sponsorluğuna ayrılan payı arttırmaktadır.

Ayrıca, tüketici deneyimlerinin önemsendiği günümüz marka iletişimi çabalarında, tüketiciye dokunmak ve temas etmek önemli hedefler arasında sayılmaktadır. Lindstrom (2007) giderek artan sayıda tüketicinin, tam bir duyuşal yaklaşım benimseme yönünde istek gösterdiğini ifade etmektedir. Lindstrom'ın iddiasına göre beş duyuyu kapsamayan hiçbir iletişim faaliyetinin tam ve mükemmel olması mümkün değildir. Bu nedenle, alıcısını, sadece gözünden ve kulağından yakalamaya çalışan mesajlarla geliştirilmiş iletişim programları, eksik kalmaktadır. Yeni marka iletişimi stratejilerinde, marka mesajlarının, medya aracılığıyla aktarılması yeterli görülmemekte, tüketicilerin 'beş duyusuna seslenmek' hedeflenmektedir. Bütün bu gelişmeler göz önünde bulundurulduğunda, sponsorluğa, özellikle de spor sponsorluğuna ilişkin taleplerin, tüketiciye temas etmek ve deneyim paylaşmak anlamında, devam edeceği tarafımızca öngörülmektedir.

Sınırlılıklar ve Sonraki Araştırmalar için Öneriler

Global büyüme stratejisinde spor sponsorluğunu Turkish Airlines örneğinde ele alan çalışma, spor sponsorluğu, büyüme stratejisi ve sponsorluk uygulama sürecine odaklanmıştır. Bununla birlikte, markaya ait sponsorluk uygulamalarının mevcut ve potansiyel müşteriler için anlamı ve etkisi, çalışmada yer almamaktadır. Çalışma, tüketici algılarına ait ölçmeyi dışarıda bırakmaktadır.

Sonraki araştırmalar için önerimiz, tüketici odaklı marka değerinde, sponsorlukla yaratılan tüketici deneyimlerini ve marka değerine ilişkin etkinin ölçülmesi ve tartışılması yönündedir. Örnek uygulama aktarımlarında, farklı sponsorluk alanları ve farklı uygulayıcılara ait deneyimler karşılaştırılabilir. Böylece, efektif uygulama unsurları tartışılabilir ve geliştirilebilir. Sonraki çalışmalar, sponsorluğun diğer alanlarına da ilgi göstererek, sponsorluk alanındaki literatürün gelişmesine olanak sağlayabilir.

Kaynakça

- Amis, John, Trevor Slack ve Tim Berrett. "Sport Sponsorship as Distinctive Competence", *European Journal of Marketing*, Vol. 33, Issue. 3/4.
- Carter, D.M. (1996) *Keeping Score: An Inside Look at Sports Marketing: Linking Strategy to Performance*, The Free Pres, NewYork.
- Cornwell, T. B. Ve Maignan, I. (1998) "An International Review of Sponsorship Research", *International Journal of Advertising*, 27(1), 1 - 22.
- Gwinner, Kevin P. and Eaton, John (1999) "Building Brand Image through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer" *Journal of Advertising*, 28(4) (Winter), 47-57
- Keller, Kevin Lane (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity," *Journal of Marketing*, 57 (January), 1-22.
- Kinney, Lance (2006) "Sports Sponsorship" *Handbook of Sports and Media* (ed. Arthur Raney and Jennings Bryant), 295-313, Lawrence Erlbaum Associates.
- Leuthesser, L., Kohli, C.S. and Harlich, K.R. (1995), "Brand Equity: The Halo Effect Measure", *European Journal of Marketing*, Vol. 29 No. 4, pp. 57-66.
- Lindstrom, Martin (2007) *Duyular ve Marka* (çev. Ümit Şensoy) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Milliyet (12 Ağustos 2010) "THY, Basketbol Milli Takımları Ana Sponsoru Oldu" <http://www.milliyet.com.tr/thy-basketbol-milli-takimlari-ana-sponsoru-oldu/spor/sondakikaarsiv/24.08.2010/1275589/default.htm> (17 Ağustos 2010).
- SkyLife (Eylül 2010) "THY 12 Dev Adama Sponsor", <http://www.turkishairlines.com/tr-TR/corporate/skylife/article.aspx?mkl=2203>, (15 Ağustos 2010).
- Tripodi., John A. (2001) "Sponsorship - A Confirmed Weapon in the Promotional Armoury", *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, March/April, 1-20.
- Turkish Airlines Web (01.09.2010) "Türkler Uçuyor", <http://www.turkishairlines.com/tr-TR/basin-bultenleri/5287/turkler-ucuyor.aspx>, (15 Ağustos 2010).
- Turkish Airlines Web (19.08.2010) "Türk Hava Yolları'ndan gökyüzünde dünyanın en hızlı ve en yüksek basket maçı..", <http://www.turkishairlines.com/tr-TR/basin-bultenleri/5246/turk-hava-yollarindan-gokyuzunde-dunyanin-en-hizli-ve-en-yuksekbasket-maci.aspx>, (15 Ağustos 2010).
- Turkish Airlines Web (26.07.2010) "Türk Hava Yolları ile Euroleague Basketball arasında önemli bir stratejik işbirliği...", <http://www.turkishairlines.com/tr-TR/basin-bultenleri/5181/turk-hava-yollari-ile-euroleague-basketball-arasinda-onemli-bir-stratejik-isbirligi....aspx>, (15 Ağustos 2010).
- www.thy.com
- www.turkishairlines.com
- Zook, Chris ve James Allen (2003) "Growth Outside the Core", *Harvard Business Review*, December.