

МОДУЛЬ 2: Типы спонсорской активации и максимизация

2.1 Типы активации

2.1.1 Типы активации

Для получения возможности выполнять часть соглашения со спортивным спонсором, касающуюся активностей, клиент часто требует, чтобы его спонсорская активация осуществлялась по многим различным каналам. Наличие нескольких каналов, в которых есть возможность предоставить активности клиенту, гарантирует организации не только то, что она будет ведущим партнером, когда речь идет о продаже спонсорства, но и показывает, что вы подумали о том, как обеспечить наилучшее сопровождение после продажи. Эта часть процесса спонсорства имеет жизненно важное значение для общего осуществления процесса управления фирменным брендом организации в целом. Теперь стоит рассмотреть различные виды активации и некоторые примеры каждой из них, с тем чтобы показать, каким образом организации выполняют данный этап указанного процесса. Изучая различные примеры, было бы полезно представить, каким образом организация могла бы выполнить требования по разным каналам, если есть такая возможность. Если у спортивной организации нет таких возможностей, то полезно подумать о том, как можно расширить горизонты и получить доступ к конкретным каналам, тем самым повышая свои возможности.

Надбавки за лояльность — Они относятся к предоставлению спонсорам специальных льгот «только для участников» для повышения их желания участвовать в работе организации и предлагать продукты, которые она выводит на рынок. Обеспечивая такое подлинное инвестирование в организацию, клиент-спонсор демонстрирует свою приверженность, даже несмотря на то, что этот способ их вознаграждения не имеет ничего общего с повышением узнаваемости продукта. Это выглядит как дополнительная выгода, «поощряющая» их и их сотрудников. «Поощряя» спонсоров, организация также расширяет свой собственный бренд. Это, в свою очередь, дает компании возможность действительно получить вознаграждение, потому что она получает совершенно новую клиентскую базу. Еще одно потенциальное преимущество заключается в том, что новая клиентская база может оставаться в течение долгого времени после заключения сделки о спонсорстве, если за ее будут вести надлежащим образом. Ниже приводятся некоторые примеры преимуществ лояльности/VIP (очень важный человек):

- VIP-одежда.



- VIP-товары.
- VIP-события.
- VIP-скидки.
- VIP-возможности знаменитостей.
- VIP-посадочные места/приоритетные билеты.
- VIP-парковка и роскошные привилегии.
- VIP-промоушен

Управление отношениями с клиентами (CRM) и Активация баз данных - В этой форме активации спортивная организация предоставляет канал для полной интеграции спонсора в информационные возможности организации, а также для продвижения клиента через различные каналы. Это чрезвычайно популярно среди компаний, нацеленных расширить свои базы данных, а также среди тех, кто в значительной степени погружен в анализ данных, поскольку это дает им больше качественных данных, чтобы они могли управлять своей клиентской базой. Можно немедленно показать прогресс, когда речь идет о проникновении на рынок. Можно собрать информацию для спонсора из следующих источников:

- Онлайн-лотереи.
- База данных билетов.
- Скидки.
- Купоны.
- POS (Point of Sale) системы фан-клубов.
- Квитанции о продажах.
- Программы членства / донорские программы.
- Опросы / Анкеты.
- Данные о событиях.

Традиционная активация в форме рекламы - В этом канале организация может использовать традиционные формы рекламы, используя уже созданные средства, чтобы извлечь выгоду из имеющихся в настоящее время возможностей. Это часто является наиболее распространенной формой активации в организациях, когда они рассматривают спонсорство, и все же может быть чрезвычайно эффективной при работе с большими аудиториями. С учетом этого важно отметить, что такой канал также может



быть очень дорогим и потреблять собственные ресурсы, следовательно он может и не быть наиболее эффективной формой активации. Ниже приводятся некоторые примеры традиционной рекламной деятельности:

- Новая реклама, ориентированная на основные части спонсорства.
- Введение спонсорства было ориентировано на знаменитостей.
- PSA (Кампания социальной рекламы) реклама со спонсорской информацией.
- Существующая реклама с новой спонсорской информацией.

Активация цифровых и новых медиа - цифровая активация становится наиболее популярной, и некоторые считают ее наиболее эффективной формой активации в рамках спонсорских соглашений, потому что возможность достичь аудитории без огромных затрат. Именно благодаря данной возможности и способности к адаптации и развитию цифровая реклама может использоваться с различными способами активации. Ниже приводятся некоторые примеры цифровой активации:

- Организация продвижения сайта.
- Продвижение в социальных сетях - Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat .
- Ссылки в цифровой рекламе.
- Пользовательский контент от спонсора.
- Спонсорские аккаунты знаменитостей в социальных сетях.
- Цифровые купоны.
- Интернет-форумы и доски рекламных объявлений
- Онлайн-опрос.
- Изменение целевой аудитории и избирательная активация.

Активация продаж - Подобная форма активации должна быть выполнена с мыслью, что потребитель поймет, что такое продвижение является продуктом спонсора, связанным со стимулированием продаж, и он не является одним из создателей нового продукта. Это линия, с которой спортивные организации должны быть осторожны, когда речь идет об одежде, спортивных аксессуарах и спонсорстве знаменитостей. Необходимо четко указать, что организация по-прежнему несет ответственность за продукт и что через продукт происходит продвижение другой компании. В противном случае путаница может привести к тому, что потребитель будет считать, что продукт производится другой организацией. Ниже приводятся некоторые примеры активации продаж:

- Размещение товарного знака/изображения на товарах.



- Медиа-событие для запуска новых продуктов на спонсорском мероприятии.
- Демонстрация продукта на спонсорском мероприятии.
- Спонсорские призы стали возможными только через спонсорские закупки.

Перекрестная реклама/перекрестная продажа - Данный тип активации часто осуществляется двумя организациями, особенно когда речь идет о событиях. Они могут быть эффективными, когда организация нацелена продать свой продукт одновременно со спонсором. Иногда можно сделать так, чтобы конечным победителем был потребитель. Ниже приводятся некоторые примеры перекрестной рекламы/перекрестной продажи:

- Спонсорская перекрестная реклама с другим спонсором мероприятия.
- Перекрестное продвижение мероприятия с другим деловым партнером, не являющимся спонсором.
- Перекрестное продвижение на мероприятии, в котором ни одна из организаций не является спонсором.

Активация внутренних продаж — Очень похожа на первый способ активации, но сосредоточена на самой организации и получении компанией доступа к продукту спонсоров. Хотя хотелось бы, чтобы сотрудники организации в первую очередь были послами бренда организации, иногда важно, чтобы сотрудники вдохновились концепцией подлинного делового партнерства, в котором они также поддерживают спонсоров. Это может быть особенно мощным инструментом для переговоров, когда есть большая база сотрудников для доступа спонсора с их продуктом. Важно иметь в виду, что спонсор также пытается создать свою клиентскую базу, спонсор может сделать это с помощью доступа к сотрудникам и добавления их в свою базу данных.

Ниже приводятся некоторые примеры внутренней активации продаж:

- Доступ к спонсорским мероприятиям.
- Доступ к рекламным акциям спонсоров перед аудиторией.
- Специальные ночи / дни VIP-спонсора для сотрудников.
- Спонсорские скидки для сотрудников.
- Ежемесячная премия за вовлечение сотрудников.

Для обеспечения возможности просматривать различные типы активации, нужно уметь определять, какие спортивные объекты предлагаются, и их доступность. Как показано в примере, изложенном Далласом Мавериксом из Национальной баскетбольной ассоциации в модуле 1, активация спонсорства может быть чрезвычайно эффективной



для нескольких организаций, ориентированных на конкретную миссию, например, воздействие на сообщество. В руководстве по спонсорству ниже представлен пример того, как один спортивный объект выполняет различные типы активации для своих спонсоров для решения конкретных задач.

Приложение 1: Спонсорство в футболе в США

https://www2.usafootball.com/pdfs/USA_Football_Sponsorship.pdf

2.1.2 Важность активации

Правильная активация и осуществление спонсорства важны по многим причинам и будут определять истинный успех организации, когда дело доходит до получения устойчивого спонсорского дохода. Одним из основных факторов, которые приведут спортивную организацию и любую другую организацию в этом отношении к истинному успеху, является способность воздействовать на несколько брендов в различных отраслях, чтобы расширить базу проникновения на потребительский рынок. Спонсорская активация является ключевым компонентом в определении того, сколько потребителей можно охватить, потому что часто спонсор, с которым заключается сделка, имеет немного другую клиентскую базу и/или более глубокую клиентскую базу, из которой можно привлечь потребителей. В этой модели видны взаимовыгодные отношения, в которых организация предоставляет спонсору дополнительное вознаграждение, а также отношения, в которых руководитель демонстрирует свой профессионализм и качество по самым высоким стандартам для привлечения новых клиентов к бренду. Это похоже на идею, обсуждаемую при управлении брендом в организации. Важно помнить, что именно работа организации заключается в том, чтобы определить, какие инструменты брендинга и маркетинговые стратегии она хотела бы использовать, чтобы позиционировать себя в сознании потребителей, но в конечном счете именно потребитель определяет, каким именно является ее бренд. Это относится не только к отдельным потребителям на рынке, но и к клиентской базе, из которой организация привлекает спонсоров.

Для расширения возможностей и перспектив в будущем, чтобы получить истинное преимущество перед конкурентами, можно обратиться к процессу сбора адресов через текущих клиентов и спонсоров. Эти клиенты помогут установить прочные отношения с организацией, а также продемонстрируют, что они действительно стремятся к успеху организации. Процесс получения рекомендаций часто планируется при сборе информации об отдельных клиентах, когда эти конкретные клиенты открывают новые перспективы для бизнеса. Многие организации используют методы яркого продвижения или премии для тех, кто привлекает наибольшее количество клиентов. Процесс получения рекомендации для спонсорства совершенно другой, так как сделки подразумевают большие суммы денег, которые, как правило, оказывают значительное влияние на организацию. Это обязательство и часто необходимая сумма дохода



требуют гораздо более масштабных инвестиций от клиента. Выгода для спонсора при реализации с организацией нового бизнеса намного больше, чем от телефона, зарядного устройства или футболки, которые могут быть в повседневном обиходе клиентов. Партнер-спонсор часто заинтересован в успехе организации-партнера. Причина заключается в том, что по мере роста организации и бизнеса ее воздействие будет возрастать. Наличие успешной базы рефералов и ее постоянное увеличение часто рассматривается как часть отдельного процесса продаж, но в этом случае стоит рассмотреть ее с точки зрения организационной и спортивной поддержки.

2.1.3 Рекомендации

Далее рассматривается процесс получения рекомендации спортивной организацией через четырехэтапный процесс, которому могут следовать сами спортивные руководители, а также организация в целом. Первым рассматриваемым этапом процесса, с организационной точки зрения, будет образование.

Образование. Данная часть процесса для клиента-спонсора связана с информированием его о том, что именно несет в себе компания, и о том, каких потенциальных клиентов она ищет, имея дело со спонсорством. Это можно сделать, предоставив некоторую литературу предполагаемому/текущему клиенту, но, если более тщательно подойти к вопросу, с помощью серии встреч, в ходе которых можно действительно узнать друг друга. Довольно часто в ходе исследования и участия в процессе продаж спортивный директор многое узнает о потенциальном клиенте, и клиент часто делает то же самое. Это выгодно, потому что обеспечивает создание основы, в которой спонсор имеет общие знания о компании. После закладки фундамента руководитель будет тем человеком, который заполнит всю информацию о компании и о типах клиентов, которых действительно ищет организация. Хотя некоторые спонсоры могут понимать, что организация ищет потенциальных клиентов для предоставления возможностей для развития организации, тому факту, что она может быть ограничена типом спонсора и определенными условиями соглашения, может не уделяться должное внимание. Примером может служить ситуация, когда организация в рамках государственной или научной спортивной организации обращается к потенциальным спонсорам. Клиент может подумать, что, поскольку у него прекрасные отношения с очень прибыльным и богатым игорным бизнесом, данная организация также может пожелать участвовать в таких отношениях. Поскольку большинство государственных и научных спортивных организаций построены вокруг ценностей, отличных от победы любой ценой, и их организационные задачи часто связаны с определенным стандартом моральных ценностей, большинство из них не будет заинтересовано в спонсорской поддержке игровой организации. Без образовательной части процесса получения рекомендации клиент может думать, что он делает вам одолжение, хотя на самом деле он потенциально наносит ущерб бренду организации, что, в свою очередь, неизбежно повредит бизнесу. Вот почему



образовательная часть процесса получения рекомендации очень важна, поскольку она помогает руководителю действительно информировать клиента о том, что организации нужно, когда речь идет о способах помощи в развитии бизнеса.

Образовательная часть процесса получения рекомендации не только включает в себя информацию о компании и о том, какого рода спонсоров она хотела бы иметь, но также и процесс осознания того, какие возможности имеет организация. В спортивной организации могут быть ограничения, которые основаны не на моральной стороне бизнеса, а на финансовых ресурсах. Это может быть в том случае, если текущий клиент заключил с организацией сделку о размещении своего бренда на униформе и пожелал, чтобы организация переделала форму и добавила его символику / фирменный знак на каждый предмет. Текущий клиент видит в этом расходы, с которыми организация может справиться, и в зависимости от условий соглашения это может быть абсолютно не так. В то время как текущий клиент участвует в другом деловом мероприятии, его партнер выражает заинтересованность в подписании спонсорского соглашения, посредством которого он желает показать свой знак / изображение на всех товарах организации, маркетинговых материалах, литературе сообщества, цифровых кампаниях, видеороликах и т. д. Возможно, у организации нет возможности быстро сделать это с помощью доступных в настоящее время инструментов капитала и маркетинга. Это то, что может знать нынешний клиент, но это также то, что может быть включено в дело нового потенциального спонсора. Примером может быть история, как недавний коммерческий субъект хотел приобрести права на название стадиона в университете. Университет был государственным учреждением и не мог вносить коррективы, необходимые для удовлетворения насущных потребностей потенциального клиента. В разгар дискуссий потенциальный клиент взял на себя задачу не только платить за права на отображение знака, но и расширять все каналы, на которых организация должна была указывать его знак. Это может быть весьма полезно для спортивной организации, но именно в образовательной части процесса получения рекомендации, в рамках которого инициируется сделка.

Информирование. Вторая часть процесса получения рекомендации, на которой стоит сосредоточиться в отношении спонсорства в спорте, — информационная или вещательная часть. Хотя это иногда рассматривается как образовательная часть процесса для рефералов, она сильно отличается, когда применяется к спортивному спонсорству и организационной стороне бизнеса. Важно подумать об информационной и вещательной части просто как о гордости в отношении своих достижений перед клиентами, которая фактически говорит им о том, насколько хорошо работает организация и насколько она помогаете им в том, чего они пытаются достичь. Трансляция побед и празднование их спортивной организацией часто реализуется, когда дело доходит до соревнований на поле, если организация участвует в соревнованиях. Это также может считаться прибылью/убытком, когда речь идет о спортивной организации, основанной на материальном продукте. Неважно, какая



спортивная организация, важно, чтобы она поделилась своей историей и как можно больше рассказывала клиентам о победах. Это не только заставит их почувствовать, что они приняли правильное решение, решив стать партнером в этом предприятии, но и даст им отличную возможность рассказать другим об успехах, достигнутых организацией при партнерстве с ними.

Важной частью является понимание, что в высших кругах во всех областях индустрии лидер организации часто занят настолько большим количеством различных задач и деловых отношений, что он не всегда является лучшим источником событий вне собственной организации. Скорее всего, если он не поделится со своими клиентами тем, насколько хорошо работает организация, он никогда не узнает об этом. Спонсоры обращают внимание на свои сделки и прибыль, но часто конкретная организация не является единственным деловым партнером, с которым они имеют дело. Именно организации, которые постоянно информируют и транслируют свои победы партнерам и потенциальным клиентам, останутся в голове у руководителей высшего звена, что, в свою очередь, поможет им направить бизнес в сторону организации. Еще одним дополнительным преимуществом этой части процесса является то, как она будет раскрывать вашу организацию другим, когда конкурент пытается украсть сделку. Если спонсора отправляют из другой организации и ему говорят, сколько хорошего можно сделать для него, и все дополнительные преимущества от работы с ним, нынешний клиент уже будет думать об организации как о позитивной с убедительными примерами того, как она активировала его сделку, а также как она добивается успеха в своей отрасли.

Отличным примером того, как поделиться своими достижениями в организации с клиентами для получения рекомендаций, является обращение с вашим клиентом так же, как если бы вы обращались с заинтересованным потребителем. Будучи старшим спортивным руководителем, вы должны убедиться, что отправляете им информацию по многим традиционным каналам, таким как средства массовой информации, телевидение, радио, цифровой маркетинг и т. д., а также отправляете им обновления через социальные сети, чтобы они могли получить к ним доступ. Ваш успех через множество разных каналов. Это не только поможет получить рефералов, имея правильное место в их сознании, но также даст им возможность поделиться этой информацией со своими коллегами и партнерами на тех же платформах. Подумайте о том, сколько раз вы видели успех другой спортивной организации в электронном письме, которое вам прислал сотрудник, в понравившемся сообщении в социальной сети или в твиттере, которое они ретвитнули. Как только они получают этот постоянный цикл информативных данных, у них будет больше шансов поделиться хорошими новостями с другими. Вы должны сделать все возможное для успешного управления постоянным клиентом, и для этого необходим этап информирования.



Дисциплина. Третий аспект успеха в области получения рефералов для вашей организации — это дисциплина запроса рефералов от клиентов и использования их контактов в качестве потенциальных клиентов. Важно информировать клиентов о том, что представляет собой ваша компания и кого вы ищете. Не менее важен аспект трансляции ваших побед, как упомянуто выше. С учетом вышесказанного, без дисциплины запроса клиентов о рефералах, вы никогда не добьетесь максимального успеха для своей организации, когда процесс рефералов задействован. Ваша организация может быть той, которая находится на вершине своей отрасли, или стартапом, пытающимся пробиться к своему первому прибыльному году. Независимо от того, где вы находитесь, как в организациях, всегда есть незадействованная часть отрасли или бизнеса, которые могут быть использованы в качестве дополнительного потока роста. Пример этого можно увидеть в крупных спортивных организациях по всему миру, которые в настоящее время пытаются проникнуть на рынки, с которыми они ранее были незнакомы. Это показывает, что даже если вы достигли вершины в своей отрасли, как некоторые могут подумать, всегда есть место для дальнейшего расширения или роста.

Существует множество различных примеров дисциплинированного поведения при обращении за рекомендациями или при обращении за помощью к организациям, даже к организациям высшего уровня. Пример этого можно наблюдать ниже в Футбольном клубе (ФК) Барселона, первоклассной организации в мире футбола. Читая этот пример, подумайте о том, как ФК Барселона использовала партнерские отношения, бренд и рефералов для развития своего бренда на мировых рынках.

ФК Барселона инвестирует во всем мире, чтобы стать «больше, чем клуб»

В то время как «Манчестер Юнайтед» был назван самой ценной футбольной командой мира с точки зрения Forbes, «Барселона» (Барса) заняла первое место в команде с самыми ценными спонсорами.

Согласно веб-сайту ФК Барселона, клуб имеет 47 партнеров, из которых основными являются Nike и Rakuten.

Драм беседовал с Джорди Кэмпс, руководителем отдела развития бизнеса (Азиатско-Тихоокеанский регион) ФК Барселона, чтобы выяснить, что делает ФК Барселона клубом с самыми ценными спонсорами.

Он говорит, что тот факт, что клуб принадлежит его членам, является важной приманкой для брендов.



«ФК Барселона завоевал поддержку многих ведущих мировых брендов. Они хотят быть связанными с Барсой, потому что мы являемся одним из немногих [клубов], принадлежащих его членам, и мы уникальны в своем стремлении быть «более, чем клубом». Спонсоры также ценят нашу огромную базу поклонников по всему миру. У нас есть поклонники по всему миру и клубы болельщиков более чем в 50 странах. Партнерство с нами обеспечивает узнаваемость брендов во всем мире и ассоциацию с исключительными спортивными показателями и подлинной социальной приверженностью.

Наше послание позитивное и глобальное: у футбола нет границ. Мы всегда были очень избирательными в наших партнерских отношениях. Мы выбираем спонсоров, которые разделяют наши ценности. Наша цель - создать экосистему, способствующую развитию знаний и инноваций, которая принесет пользу нашим спортсменам, участникам, болельщикам и обществу в целом. Поэтому мы активно ищем престижные бренды, исследовательские центры, предпринимателей, спортсменов и других заинтересованных лиц, желающих работать с нами».

Матчи «Барселоны» и «Реала» в Эль-Класико приносят спонсорам более \$ 40 млн. Что касается того, что клуб ожидает от партнерства с брендами, он говорит: «Прежде всего, бренды должны гордиться тем, что находятся с нами. Мы прилагаем все усилия, чтобы инвестиции спонсора в нас приносили невероятную ценность взамен. Мы хотим, чтобы они могли максимально использовать нашу интеллектуальную собственность, и мы открыты для всех видов творческих идей для активации.

Мы хотим работать с брендами, у которых есть творческие идеи, и не только в отношении ценности медиа, но и в продвижении продуктивности бренда и в контакте с нашими поклонниками, чтобы создать беспроигрышные ситуации».

Что касается динамики развития спонсорства для футбольных клубов в настоящее время, он говорит: «Спонсорство является важным источником дохода для любого клуба сегодня, наряду с правами на телевидение и доходами от матчей. Сказав это, клубы, способные создавать разные потоки доходов - например, через цифровые каналы - будут доминировать в спортивном маркетинге в ближайшее десятилетие, они смогут дать партнерам что-то особенное и уникальное.



Для «Барсы» это означает поиск долгосрочных отношений, в которых мы можем создать беспроигрышную ситуацию. Партнеры должны иметь возможность использовать наш бренд, чтобы дифференцировать себя и повышать узнаваемость своего бренда, и мы должны иметь возможность использовать силу нашего партнера, чтобы донести наше послание и стать ближе к поклонникам и клиентам.

ФК Барселона была признана Forbes лучшей спортивной командой в социальных сетях в 2016 году. В настоящее время у него 27,3 миллиона подписчиков на своем английском Twitter-аккаунте и еще 13 миллионов на испанском Twitter. Недавно он сотрудничал с креативной платформой Fastory, чтобы представить интерактивный мобильный опыт.

Независимо от того, включает ли «Барселона» фирменный контент в свою маркетинговую стратегию, Кэмпс говорит: «Да, мы делаем. Фанаты следуют за нами благодаря бренду, игрокам, нашему фирменному стилю «Барсы» и т. д. Мы хотим быть уверенными, что основное внимание уделяется клубу и бренду в той же степени, что и игрокам или их действиям на поле, поэтому мы создаем различные типы брендированного контента для привлечения людей.

Именно по этой причине мы привлекаем наших партнеров к созданию контента. Мы привлекаем фанатов реальными историями, которые создают настоящие связи между ними, нашим брендом и брендом нашего партнера. Мы хотим дать фанатам что-то особенное - то, что они хотят увидеть, - а не просто обычную рекламу спонсора».

Такие бренды, как Facebook и Amazon, слишком интенсивно инвестируют в спорт. Facebook заключил соглашение о прямой трансляции с MLS, в то время как Amazon впервые заключил соглашение с телекомпаниями Discovery, ITV и Нау на прямую трансляцию телепередач и спортивных программ на своей видеоплатформе.

Что касается того, как ФК Барселона видит спонсорство в футболе, развивающееся благодаря тому, что Facebook и Amazon потенциально могут транслировать крупные матчи в будущем, Кэмпс говорит: «Цифровые платформы становятся ключевой частью нашего бизнеса, и мы уже используем их для связи с нашими фанатами и остальным миром. Барса является ведущей спортивной командой в социальных сетях по количеству подписчиков, вовлеченности подписчиков и медиа-значимости. Чтобы создать еще лучший опыт поклонников, мы также



недавно начали публиковать до и после мероприятия основные моменты на Facebook и в наших различных социальных сетях.

Мы всегда стремимся исследовать различные каналы и новые креативные идеи, чтобы лучше привлекать фанатов. Нам повезло, что мы живем в Барселоне, всемирном центре дизайна, творчества и исследований. И мы тесно сотрудничаем с нашим партнером Rakuten, чтобы максимально повысить ценность наших социальных, мобильных и веб-платформ и порадовать поклонников эксклюзивным контентом».

ФК Барселона также инвестирует в другие объекты недвижимости, такие как открытие футбольной академии и музея «Барса» в Хайкоу в Китае. Он также открыл офис в Нью-Йорке и открыл свою первую американскую футбольную школу в городе, а также свою первую футбольную академию с кампусом в Аризоне. Недавно он объявил о партнерстве с Parques Reunidos, в рамках которого клуб откроет серию торгово-развлекательных центров ФК Барселона по всему миру.

Что касается понимания, насколько великими являются планы АРАС для клуба, Кэмпс говорит: «Китай является нашим приоритетом на зарубежных рынках. В настоящее время у нас есть шесть партнеров и три школы в Китае, и прочные отношения с Пекинским университетом».

Тем не менее, он говорит, что можно сделать больше, чтобы стать ближе к китайским фанатам, и это должно быть ориентировано на Китай.

«Наша задача - создавать специальные проекты и контент для Китая. Это не может быть зарубежным переводом; его должны создавать в Китае китайские креативщики. Одна из наших целей - иметь китайского игрока в нашей первой футбольной команде».

«Индия - еще один захватывающий рынок для нас. Футбол там очень быстро развивается, с новой лигой, новым телеведущим, новыми знаменитостями и огромным населением, заинтересованным в игре. После крикета это самый популярный вид спорта», - добавляет он.

«Индия является нашим третьим приоритетным рынком после Китая и США. Как и в Китае, мы ищем подходящие бренды высокого калибра, чтобы сотрудничать с нами в Индии и помочь нам поднять наш национальный авторитет. Отличие заключается в том, что Индия уже присутствует в одной из наших футбольных школ, с 2012 года в Дели и



Мумбае обучается более 1200 детей. Таким образом, сейчас мы вкладываем больше средств в наших людей и ресурсы в Индии и разрабатываем планы по выводу «Барсы» на новый уровень», - говорит Кэмпс.

Поскольку интерес к футболу только возрастает на основных рынках, поддержка сильных брендовых партнеров и инновационное и локализованное производство должны принести [так в оригинале] команде хорошую позицию для глобального роста. (Шривастав, 2018, <http://bit.ly/2Xo9bft>).

Как видно из этого примера роста, ФК Барселона ориентируется на глобальный рост и доминирование. Он сделал это, используя свою известную марку, а также максимизирует свои партнерские отношения. Такая политика приводит к рефералам, имеющим большую ценность, а также к репутации первоклассной организации. Это яркий пример способности к росту в Соединенных Штатах, а также экспансии в Китай и другие ведущие рынки. Использование партнеров и обращение к ним с просьбой использовать их сети - чрезвычайно важная практика в мире спортивного бизнеса.

Реализация - Четвертая и последняя часть процесса получения рекомендаций, на которой важно сосредоточиться, будет реализацией процесса. Эта часть не только самая важная, когда вы работаете с текущим клиентом, но это отличный стандарт, который нужно поддерживать, чтобы доказать, что у вас есть прекрасная история реализации в вашей организации. Часто говорят, что «действия говорят громче, чем слова», и это никогда не бывает более правдивым, чем когда вы имеете дело со спонсором и/или деловыми партнерами. Дело в том, что независимо от того, насколько хорошо ваша компания ведет деятельность для себя, и независимо от того, сколько вы делитесь со своими деловыми партнерами своим успехом, они будут рекомендовать вас только в том случае, если вы выполнили обещания, которые им дали при вступлении в партнерство. Данное утверждение верно как для любой бизнес-операции, так и в жизни, но особенно актуально при работе с корпоративными спонсорами. Вам, как старшему спортивному руководителю, следует помнить, что в большинстве случаев вы ведете бизнес с людьми, которые, хотя и могут быть партнерами сейчас, имеют множество других вариантов ведения бизнеса с другими компаниями в разных отраслях. Это часто дает им власть в подобном аспекте отношений, потому что, если они не получают прибыль и/или прогресс, который хотели бы получить в результате сделки, они реализуют свои деньги и бизнес в другом месте. Бизнес отличается от личных отношений, и организации не имеют подлинной лояльности, как в семье. Вот почему реализация процесса получения рекомендаций так важна, когда дело доходит до вашего успеха. Для оптимизации подобного процесса



перехода вы должны уметь договариваться, а также иметь возможность показывать результаты, основанные на данных.

Измеримые аспекты активации спонсорства относятся к результатам и влиянию спонсорства на саму организацию спонсора. Эти числа могут быть разработаны и проанализированы многими различными способами, которые будут рассмотрены в следующем модуле. Как правило, наиболее распространенный термин, используемый при обращении к таким цифрам, — это ключевые показатели эффективности (KPI), которыми измеряется спонсорство. Эти KPI и обязательства по ним, которые были переданы от вашей организации и согласованы с другой стороной, являются ключевыми моментами продажи для старшего спортивного руководителя. Обсуждаемые и согласованные KPI особенно важны на этапе реализации. В конце концов, ваша цель в процессе реализации - не только максимизировать удовлетворенность спонсора, но и максимизировать удовлетворенность каждого потребителя на рынке. Это приведет к окончательному росту и прибыльности партнерства, что, в свою очередь, - к долгосрочному успеху для всех.

2.1.4 Измерение активации спонсорства

Измерение результатов спонсорства через процесс активации будет значительным компонентом поддержания и расширения спонсорской базы, а также вашего проникновения в другие отрасли для потенциальных спонсоров. Методы измерения эффективности спонсорства менялись с течением времени, и сейчас как никогда важно продемонстрировать результаты, основанные на данных. Влияние, которое вы создадите для спонсора в нескольких сегментах рынка, будет определяющим фактором, основанным на предустановленных условиях контракта, как было изложено в предыдущем модуле. Для правильной оценки таких данных и настройки индивидуального плана активации спонсора для партнера, вы должны быть твердыми в метриках, которые создаете, и точно в процессе сбора данных. На протяжении всего такого процесса организация может принять решение нанять третью сторону, обладающую опытом в данной области, которая занимается спонсорством и его активацией, как упоминалось в предыдущих лекциях. С учетом вышесказанного старший спортивный руководитель должен иметь полное представление об измерениях процесса активации.

Возврат инвестиций - стандарт

Рентабельность инвестиций или ROI, как она обычно обозначается, измеряется в восприятии ценности входных данных (деньги, обеспечение и т. д.). От спонсора по сравнению с выходными данными (проникновение на рынок, капитал бренда, продажи и т. д.) вашей организации. Такой подход был долгосрочным стандартом активации спонсорства в отрасли. Спонсорская рентабельность инвестиций должна измеряться в соответствии с бизнес-целями организации-спонсора, чтобы установить ее истинную



ценность. Организация, которая инвестирует капитал в вашу организацию, должна иметь причины и цели для этого, и, в свою очередь, результаты должны быть достигнуты. Спонсоры в спортивной индустрии обычно имеют схожие цели, некоторые из которых:

- Повышение лояльности к бренду.
- Повышение узнаваемости бренда.
- Создание положительного влияния на имидж бренда.
- Привлечение дополнительных источников дохода.
- Обеспечение охвата сообщества.
- Распределение потоков денежных средств.
- Выделение конкретных продуктов/услуг.
- Получение информации потребителями.
- Лидогенерация.

С учетом таких разных целей план активации спонсоров может быть сложным или простым в зависимости от размера / масштаба спонсорства. Как показано ниже в трех отдельных примерах, разные организации могут иметь сочетание некоторых или всех целей. Хорошей практикой для спортивного руководителя является принятие во внимание трех потенциальных спонсоров, и некоторые соображения относительно того, какими могут быть их цели по сравнению с перечисленными ниже.

Цели спонсора - Пример 1

Телевизионное спонсорство для страховой компании

- 1) Повышение узнаваемости бренда среди мужчин в возрасте 25-59 лет на конкретной географической территории.
- 2) Поощрять получение единственного вида страхования для несвязанных потребителей.
- 3) Углубление осведомленности и лояльности к существующим потребителям путем повышения осведомленности о других продуктах в их портфеле.
- 4) Обмениваться информацией о безопасности и спокойствии в отношении затрат.

Цели спонсора - Пример 2

Онлайн / Цифровое спонсорство для нового приложения



- 1) Повысить осведомленность для организации.
- 2) Привести бренд в соответствие с успешным партнером.
- 3) Вызвать волнение среди потребителей, зарегистрированных в социальных сетях.
- 4) Поощрение бесплатной пробной версии приложения.
- 5) Добиться узнаваемости бренда.

Цели спонсора - Пример 3

Спонсорство премиум-класса для дистрибьютора ювелирных изделий

- 1) Ассоциировать бренд с классом.
- 2) Повысить проникновение на рынок на местном уровне.
- 3) Вовлечь сообщество потребителей с высоким достатком с помощью продуктов высокого класса.
- 4) Увеличить клиентскую базу, предоставив возможность развлечения.

Хотя подход по ROI по-прежнему широко используется среди партнеров, с течением времени он все больше и больше анализирует, какой тип измерений используется и как его эффективно рассчитать. Как видно из приведенного ниже примера, возникает много вопросов относительно эффективности различных измерений ROI, связанных с ситуацией, в которой участвует Международная федерация футбола (FIFA).

Международная федерация футбола намерена получить 1,4 миллиарда долларов от спонсорских соглашений с 20 крупными компаниями во время Чемпионата мира по футболу в Бразилии. Это на 10 процентов больше спонсорского дохода, чем на последнем Чемпионате мира в Южной Африке. Хотя это и значительно, но все еще намного ниже корпоративных расходов США на спортивное спонсорство, которые в 2013 году выросли примерно до 20 млрд. долл. США, что равняется одной трети всей телевизионной рекламы в США и половине цифровой рекламы. Учитывая огромные суммы, можно предположить, что спонсоры спортсменов и соревнований получают четкие ответы на вопрос об их возврате инвестиций (ROI). Но реальность совершенно иная. Отраслевые исследования показывают, что примерно от одной трети до половины американских компаний не имеют системы для комплексного измерения рентабельности спонсорской деятельности. И это дорого обходится с другой стороны: по нашему опыту, руководители, которые



внедряют комплексный подход для оценки влияния своих спонсоров, могут увеличить отдачу на 30 процентов.

Спонсорство

Для эффективного управления расходами на спонсорство, рекламодатели должны сначала сформулировать четкую стратегию спонсорства - общую цель своего портфеля, целевую демографию и то, какие этапы спонсорской поддержки для принятия решений потребителем (осведомленность, рассмотрение, покупка, лояльность) могут поддержать. Компании должны затем реализовать полную маркетинговую программу окупаемости инвестиций, основанную на пяти показателях для измерения эффективности спонсорских расходов:

1. Затраты на охват аудитории. Руководители по маркетингу должны ежеквартально оценивать затраты на охват - число людей, которых затрагивает спонсорство, а также через такие средства, как телевидение, радио и печать, используя данные из внутренних источников или от агентов спонсоров. Затраты включают в себя не только плату за права, но и стоимость активации (например, рекламные стенды и товары) и рекламу. Расчеты охвата должны способствовать распространению целевого демографического показателя на общее количество.

Для мониторинга спонсорства по всему миру с использованием затрат на охват, один розничный торговец создал базу данных, используя стоимость и данные от его агентства, спонсоров и общедоступных источников. Анализ показал, что 15% его имущества было в два раза дороже, чем другие. Некоторые спонсоры (например, главная спортивная команда) имели высокие расходы, в то время как другие (например, музыкальный концерт) имели низкий охват. В базе данных также указаны спонсоры, которые не достигли целевой аудитории рекламодателя. С помощью этих идей компания перераспределила свои спонсорские доллары в более совершенные транспортные средства, которые увеличили общий охват аудитории на 20% при одинаковых затратах.

2. Осведомленность без дополнительной поддержки. Мы обнаружили, что компании часто тратят много денег на приобретение спонсорских прав, но очень мало на активацию - то есть, маркетинговые мероприятия, такие как рекламные стенды и товары для продвижения спонсорства. Наш опыт, а также исследования IEG с 2011 года показывают большие различия: на каждый доллар, потраченный на спонсорские права, компании выделяют от \$0,50 до \$1,60 на активацию. Это означает, что многие корпорации экономят, упуская огромные возможности усилить



влияние спонсорства на продажи или осведомленность. Одна американская компания по упаковке потребительских товаров, например, выделила 80% своего спонсорского бюджета на оплату прав и только 20% на активацию. Проанализировав свои усилия, они обнаружили, что повышенная активация привела к большему безразличию и более высокому отторжению бренда. С этим пониманием компания переключила свои ресурсы с низкоэффективных объектов на увеличение активации для своих выдающихся спонсоров, увеличивая осведомленность о них на 15 процентов.

3. Продажа/наценка на каждый потраченный доллар. Установление прямой связи между продажами и спонсорством, как правило, сопряжено с трудностями, однако два подхода могут помочь дать количественную оценку этой тенденции. Первый — это двухэтапный подход, который увязывает расходы на спонсорство с ключевыми качественными маркетинговыми мерами, такими как осведомленность без дополнительной поддержки, склонность к покупке и готовность к рассмотрению. Затем отслеживается влияние каждой переменной на краткосрочные и долгосрочные продажи. Второй подход, основанный на эконометрике, использует данные о расходах и охвате (среди множества других медиапеременных) в течение длительного периода времени для установления связей между спонсорством и продажами, а затем изолирует влияние спонсорства от других маркетинговых и торговых операций.

Например, производитель портативных телефонов использовал первый метод, проводя ежеквартальное обследование потребителей для измерения влияния спонсорства на продажи. Проведя углубленный анализ набора данных, компания смогла определить спонсоров, которые действительно стимулировали готовность потребителей учитывать продукцию компании, которую она затем увязывала с продажами. Анализ показал десятикратную разницу ROI между верхним квадрантом и нижним квадрантом диаграммы спонсорства. В настоящее время компания использует этот метод для содействия переговорам в ходе ежегодных обзоров своих спонсорских проектов.

4. Долгосрочные характеристики бренда. Спонсорство может выходить за рамки краткосрочных продаж для создания бренда. Бренд обеспечивает от 60 до 80 процентов общего объема продаж, что делает это преимущество критически важным для устойчивого, долгосрочного роста продаж. Качественная оценка или обследование может помочь компаниям определить характеристики бренда, которые поддерживает



каждая спонсорская организация. Анализ подобных результатов помогает маркетологам определять, какие виды спонсорства усиливают общую тему бренда. Производитель телефонов выше использовал опросы, чтобы определить, что некоторые из его спонсорских свойств не были соотнесены с характеристиками бренда, которые он хотел передать - некоторые на самом деле имели отрицательный ROI. Рекламодатель отказался от низкоэффективных спонсорских услуг и разработал новые планы обмена сообщениями и активации для других.

5. Косвенные выгоды. Спонсорство может стимулировать не прямые продажи - например, когда рекламодатели размещают руководителей на спонсируемых мероприятиях или когда они являются частью обязательства по торговому балансу. Поэтому любой анализ спонсорства должен также учитывать такие косвенные выгоды. Компании часто либо пренебрегают, либо переоценивают эти источники дохода при расчете ROI. Например, финансовое учреждение использовало спонсорство турнира по гольфу для размещения клиентов для своего бизнеса по управлению активами. Анализ показал, что влияние турнира на косвенные продажи покрыло спонсорские расходы, что делает организацию одним из самых эффективных спонсоров в его портфеле.

Спонсорство стало неотъемлемым компонентом маркетинговой стратегии. Тем не менее многие компании до сих пор не дают эффективной количественной оценки воздействия этих расходов даже на события, требующие значительных расходов, такие как Кубок мира. Систематическая приверженность к меню аналитических подходов позволяет руководителям идентифицировать спонсоров, которые создают ценность, а также тех, которые не соответствуют своим именам. (Якобс, Джейн и Сурана, 2014, <https://goo.gl/3uYGvD>).

Как показано в приведенном выше примере, ROI не является единственным определяющим фактором при оценке спонсорства. Ценность фактического партнерства и показатели, утвержденные обеими сторонами в рамках соглашения, являются аспектами, которые изложены в плане активации. Они основываются на ряде ключевых показателей эффективности, некоторые из которых упоминались выше. Далее будут рассмотрены KPI более детально, особенно с точки зрения того, что они собой представляют, как следует оценивать KPI и эволюционирующие методы их использования для измерения спонсорства с течением времени.



Ключевые показатели эффективности

Конкретные ключевые показатели эффективности станут стандартом, с помощью которого будут измеряться спонсорские сделки. Такие показатели набирают все большую силу в том, что касается руководителей и организаций, поскольку они являются количественными. Для установления корректных KPI для каждого соглашения о спонсорстве, во-первых, вы должны понимать исследования, которые проводятся как спонсорами, так и вашей организацией. Для спонсоров цели исследований и опросов заключаются в следующем:

- Получать информацию для принятия лучших спонсорских решений.
- Присоединяться к организациям, которым будет предоставляться спонсорская поддержка.
- Получить прибыль.
- Достичь определенных нефинансовых целей измерения.
- Определить и использовать методы активации, использовавшиеся в прошлом.
- Подготовить основу для переговоров по контрактам/соглашениям.
- Развивать капитал бренда.
- Обеспечить долгосрочную ценность отдельных их продуктов.

Старший спортивный руководитель должен помнить об этих целях при разработке индивидуального плана активации и KPI в рамках соглашения для организации-спонсора. Для создания модели взаимовыгодных отношений, которая поддерживает рост, желания и потребности, проявляемые спонсором, должны быть определяющими факторами в отношении того, как подбирать, нацеливать и активировать спонсоров в течение срока действия соглашения.

Наряду с проведением исследования спонсором, когда дело доходит до плана активации, ваша организация также должна иметь набор отдельных критериев и возражений, которым необходимо следовать. Спонсорское исследование проводится организацией в связи с активацией для достижения следующих преимуществ:

- Измерить, какова правильная плата за права.
- Разработать правильное понимание того, как работать со спонсорами.
- Расширять и развивать большой портфель спонсоров.
- Установить и поддерживать высокий уровень обновления среди текущих спонсоров.



- Привлечь новых спонсоров.

Ваша спортивная организация должна иметь в виду, что лучшее, что вы можете предложить своим спонсорам, это достичь ключевых KPI и иметь надежный план активации в соответствии с нынешними спонсорами. Как упоминалось выше, руководители промышленных предприятий часто обсуждают то, что привело к успеху в их организациях, а также то, что привело к неудачам. Если ваше имя постоянно упоминается как характеристика того, кто ведет успешный бизнес и выполняет обещания, то это очень поможет вам. Хотя все начинается с плана активации, содержащего KPI.

- Определение того, что следует использовать KPI, является достаточно трудным делом вследствие объема данных, которые в настоящее время доступны. При работе с KPI спортивная организация должна определить точные способы стандартизированных методов измерения и отчетности. В лучшем случае спонсор заранее будет иметь представление о своих идеальных KPI. С учетом вышесказанного, как спортивный руководитель, вы должны показать свой опыт в этой области и иметь право голоса в установлении параметров, приемлемых для обеих сторон. Фактически, некоторые из ваших спонсоров, особенно представители ряда отраслей промышленности, могут быть неполностью осведомлены о KPI и их эффективности для определения того, насколько успешной может быть спонсорская деятельность и/или проект. Данная часть процесса активации будет включать в себя определенную просветительскую работу, а также некоторые рекомендации в отношении важных аспектов и ожиданий в будущем. Для эффективного выявления наиболее подходящих KPI, которые следует использовать с каждым отдельным спонсором, с тем чтобы они могли достичь своих целей, спортивная исполнительная власть должна знать, что определяет качество KPI. Качество KPI является следующим:
- Синхронизация - Они должны соответствовать организационной миссии, а также миссии, цели и стратегии спонсора.
- Широкий охват - KPI должны быть направлены на формирование широкой организационной картины ценности бренда и управления миссиями.
- Подходят для количественной оценки - Их можно измерять с помощью достоверных данных.
- Реалистичность - Должны устанавливать цели и стандарты, которые могут быть реализованы в процессе активации спонсорства, являются достижимыми, а не далеко идущими, футуристическими.
- Конкретность - Они должны быть понятны всем, кто вовлечен в процесс, чтобы избежать интолкувания любой из сторон.
- Ясность — связана с пониманием и четкостью сущности KPI, и того, что они фактически означают для полученных результатов



- Анализ - Другими словами, выбранные измерения должны иметь заданные стандарты, предоставленные либо историческими данными спонсора, либо более широкими стандартами отрасли.
- Приемлемость - Обе стороны должны уметь приходить к соглашению относительно того, какая метрика определяется, а также как определяется эта метрика.
- Результаты измерений и метрики являются надлежащими только в том случае, если они передаются спонсору и всем членам организации ясным, точным и понятным образом. Должны быть установлены сроки предоставления отчетов, и они должны строго соответствовать положениям соглашения.

Теперь, когда вы знаете, какие критерии и процесс отбора должны быть для KPI, можно рассмотреть несколько различных KPI для различных спонсоров, а также примеры того, как они используются в индустрии спортивного спонсорства.

Библиография

Якобс Дж., Джейн П. и Сурана К. (2014). Чего стоит спортивное спонсорство? Ссылка: <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/is-sports-sponsorship> стоит

Сривастав Т. (31 января 2018 года). ФК Барселона инвестирует в глобальных масштабах, чтобы стать «больше, чем клуб». Ссылка: <https://www.thedrum.com/news/2018/01/31/fc-barcelonainvesting-globally-become-more-club>

Футбол США. (2018). Партнерские возможности. Архив: <https://ww2.usafootball.com/pdfs/USA>

