

## الوحدة رقم 2. التنقيب عن الرعايات المحتملة

على مر السنين، تم تعريف عملية البيع بعدة طرق مختلفة. لقد كان ولا يزال جزءًا أساسيًا لكل فرد في منصب مبيعات داخل المنظمة الرياضية. إنه مهم بشكل خاص للمدير التنفيذي للرياضة المسؤول عن الرعاية، وأولئك الذين يقدمون تقارير إلى هذا المدير الرياضي المحدد. كما سنناقش في هذه الدورة، تبدأ الخطوة الأولى في عملية البيع التقليدية بالبحث عن الشركاء وتحديداهم للتوافق داخل مؤسستك للرعاية. كما تمت مناقشته سابقًا في الوحدة الأولى، تعتبر العلامة التجارية لمؤسستك ذات أهمية قصوى؛ لأنها تحدد حقًا كيف ستظهر في أعين المستهلك. من أجل تمييز مؤسستك بالطريقة الصحيحة ستحتاج إلى أن تكون قادرًا على تنفيذ العلامات التجارية لتتماشى مع مبيعات الرعاية. يجب أن يتم الحصول على الراعي بدقة وتميز في كل خطوة من العملية. مثلما توجد خطة لإنشاء مهمة التسويق والمزيج التسويقي هناك أيضًا عملية عند تطوير آفاقك المؤهلة والعملاء المتوقعين لكل رعاية فردية تحاول بيعها. سنناقش في هذه الوحدة:

- مراحل مختلفة من عملية البيع.
- أسباب أهمية البحث.
- طرق البحث.
- تطبيق خطة البحث.
- تأهيل الآفاق.

في نهاية هذه الوحدة، ستتمكن من التنقيب بمستوى متقدم من الدقة. مع هذا المستوى المتقدم من المعرفة ستتمكن من تحسين علامتك التجارية الشخصية كمدير تنفيذي رياضي. ستتمكن أيضًا من تدريب وإدارة الآخرين من خلال عملية التنقيب لتحقيق نتائج ناجحة بسبب المستوى العالي من الخبرة المكتسبة من خلال المعرفة والممارسة.

### 2.1 مراحل مختلفة في عملية البيع

على الرغم من أنها تتمتع بقاعدة وأساس قويين في الأساليب المعمول بها، إلا أن عملية المبيعات التنفيذية الرياضية يمكن أن تختلف فيما يتعلق بالعميل الفردي. قد يعتمد هذا الاختلاف على عدد من العوامل المتغيرة المختلفة، وسيتم تحديده من خلال سرعة وخفة الحركة التنفيذية الرياضية. ستحدد سرعة البيع والقدرة على التكيف مع كل عميل على حدة طول عملية البيع. هذه العوامل السابقة التي تحدثت عن السرعة والقدرة على التكيف ستسمح أيضًا للمدير الرياضي بتنفيذ الإشراف والتنفيذ للعميل بمجرد تنفيذ البيع. المراحل التالية هي مراحل عملية البيع التي يجب النظر إليها على أنها دورة عامة للمدير الرياضي، وليست دورة تتعلق بشكل مباشر بكل عميل حيث غالبًا ما يكون لها خصائص مختلفة. عندما نغطي إغلاق عملية البيع لكل عميل في الوحدة التالية سيتم التركيز بشكل أكبر على الحالة الفردية. بالنسبة للمدير الرياضي، سننظر في عملية البيع في سبع مراحل مختلفة:



1) اكتشاف الآفاق وتحديد العملاء المحتملين.

2) تأهيل الآفاق.

3) التحضير للبيع.

4) تقديم الاقتراح.

5) تجاوز الاعتراضات والمفاوضات.

6) إنهاء صفقة البيع.

7) تعظيم العلاقة وتنميتها.

كما هو الحال مع الخطوات المختلفة في إنشاء خطة التسويق لمؤسستك، فإن كل خطوة في هذه العملية ضرورية ولا يمكن التغاضي عنها على أنها أقل أهمية من الآخرين. مع ما يقال، إذا قمت ببناء أساس قوي في بداية عملية البيع من خلال التنقيب عن العميل وإشراكه فستحصل على معدل نجاح أعلى بكثير عند إنهاء صفقة البيع. إنه مشابه لتأسيس منزل؛ بدون أساس المنزل لا يهم عدد الملحقات الباهظة؛ لأنه سينهار في النهاية إذا لم يكن الأساس آمنًا. في هذه الوحدة، سنبدأ في بناء مؤسستنا من خلال التركيز على أول خطوتين من هذه العملية.

لماذا يعتبر البحث عن عملاء محتملين ضروريًا

يعد التنقيب عن العملاء وتحديدهم للرعاية أمرًا مهمًا لأسباب عديدة. حقيقة الأمر هي أنه بدون ممارسات التنقيب الجيدة لن تبلغ المنظمة أبدًا إمكاناتها الكاملة في عملية نموها. يجب أن يتم التنقيب في كل مستوى من مستويات نمو المؤسسة، وهي عملية مستمرة.

السبب الأول لضرورة التنقيب هو أنه عندما تتغير المتغيرات حول عميلك و / أو مؤسستك فإن العملاء الذين تبحث عنهم غالبًا ما يتغيرون أيضًا. يمكن أن يكون جزء من هذه التغييرات عندما تتغير احتياجات العميل، أو عندما يتغير السوق الذي تنشط فيه أنت أو عميلك حاليًا. كما أن الحاجة إلى ممارسات تنقيب مستمرة ودؤوبة تتغير باستمرار؛ لأن العديد من المتغيرات داخل الأعمال الرياضية تتطور في مثل هذا المعدل السريع. يمكن أن تتسبب هذه المتغيرات غير الثابتة، الداخلية والخارجية، في جعل بعض العملاء مؤقتين مع تغير احتياجات أعمالهم. في هذه الدورة التجارية المتغيرة باستمرار، المنظمات هي وكلاء التغيير مع قدرتها على إعادة الهيكلة والتكيف، وهو ما يؤثر بدوره إيجابًا أو سلبيًا على مواردها أيضًا. على سبيل المثال: قد يكون لديك عميل حالي لديه الحاجة والقدرة على أن يكون شريكًا لمؤسستك، ولكن المضي قدمًا في النمو والفرصة التي قد تواجهها مؤسستك يمكن أن يقضي شريكًا طويل المدى ليس لديه الموارد ضروري للتكيف مع السعر الحالي للشراكة لما يرغب فيه سوقك الجديد. هذا هو الوقت الذي ستضطر فيه بصفتك المدير التنفيذي للرياضة إلى الاعتماد على عميلك في البحث المستمر، حيث سيتعين عليك الآن التكيف والمضي قدمًا في ملاحقة المنظمات التي هي الآن ضمن نطاقك الجديد. من الضروري والأساسي أن يكون لديك عملاء محتملون جاهزون لإنشاء كتاب أعمالك الجديد، حتى تتمكن من تحقيق أقصى ربح من قيمة الأصول القابلة للبيع التي تمتلكها الآن. الجزء الأخير من العميل الذي قد يتغير هو العميل الفعلي نفسه. يحدث هذا عندما يتم الاستيلاء على العميل من قبل كيان آخر غير موجود حاليًا في الصناعة و / أو عندما تترك علاقة قائمة لمنافس آخر داخل الصناعة.



السبب الثاني لوجود حاجة للتنقيب المستمر هو أن بعض الشركاء قد يكونون شركاء لمرة واحدة لتلبية حاجة قصيرة الأجل. يمكن أن تنشأ هذه الحاجة و / أو الرغبة في أن يكون التبادل لمرة واحدة للشراكة من حاجة الشريك أو منظمتك الرياضية نفسها. كما تمت مناقشته في الوحدة الأولى، هذا ليس مثاليًا، خاصة عندما يتعلق الأمر ببناء علامتك التجارية، ولكنه ضروري في بعض الأحيان. إذا كنت تمثل مؤسسة رياضية فلا يمكن إنكار بعض تدفقات الإيرادات إذا كانت لا تزال تتماشى مع مهمة التسويق للمؤسسة. يجب النظر في تدفقات الإيرادات هذه حتى لو كانت على أساس قصير الأجل. ومن الأمثلة على ذلك إذا كانت المنظمة الرياضية في المرحلة الأولى من النمو وتحتاج إلى تدفق نقدي لتعزيز مجالات أخرى من العمل. على الرغم من أن المنظمة أرادت الترويج بصورة علامة تجارية معينة إلا أنها تحتاج أيضًا إلى أن تكون قادرة على البقاء ماليًا. من أجل البقاء ماليًا قررت هذه المنظمة أن تأخذ صفقة رعاية من شأنها أن تفيدهم على المدى القصير، لكنهم يعلمون أنها لن تكون شراكة طويلة الأجل بالنسبة لهم مع مرور الوقت. وطالما لم تتأثر أي من العلامات التجارية للكيانين سلبيًا، فيجب أن تتم عقلية الكرب ديم<sup>1</sup> (انتهز الفرصة) ويمكن إبرام صفقة. يمكن أن ينطبق هذا أيضًا على الأفراد الذين يمثلون منظماتهم الرياضية الخاصة، والذين حققوا مستوى يفوق بكثير توقعاتهم السابقة. من خلال البحث المستمر عن وكالتهم، قد يتمكنون من الحصول على صفقات مؤقتة يمكن أن تفيدهم بشكل كبير. فيما يلي مثال على كيفية دخول الراعي لالتقاط الانكشاف وإفادة الكيان (الحصان ومالكوه) في اللحظة الأخيرة.

ستصبح صفقة ويلز أب قابلة للتبرير بسهولة إذا فازت جستيفاي Justify في حصص بلمونت Belmont والتاج الثلاثي

سيشارك جستيفاي Justify الفائز بجائزة كنتكي دربي Kentucky Derby لعام 2018 والفائز بـ بريكنس ستايكس Preakness Stakes في بلمونت ستايكس Belmont Stakes مع راع حصري. تمت رعاية الحصان الذي تم بيع حقوق تكاثره بالفعل مقابل 60 مليون دولار من قبل شركة الطيران الخاصة ويلز أب Wheels Up. تتضمن صفقة الرعاية أيضًا ارتباطًا بفارس جستيفاي مايك سميث، الذي سيجمل علامات Wheels Up على ساقيه بنظرون وأحذيته وياقة الياقة المدورة حيث يهدف جستيفاي Justify إلى إحراز التاج الثلاثي المرغوب.

يُعتقد أن صفقة السباق الواحد بين ويلز أب Wheels Up وجستيفاي Justify بحجم سبعة أرقام كتعويض، من طرف مصدر مطلع على الموقف. من المفهوم أنها تشكل أعلى رعاية سباق فردي في تاريخ سباق الخيل.

لقد نجحت ويلز أب Wheels Up في رعاية الخيول وفرسانها في الماضي، بما في ذلك رعايتها للحصان الفرعون الأمريكي Pharoah حيث فاز الحصان بلقب التاج الثلاثي Triple Crown في عام 2015. وكالة الرافعة المالية، التي لعبت دور الوساطة في الصفقة بين ويلز أب Wheels Up وحصان الفرعون الأمريكي American Pharoah هي أيضًا وكالة لفرج ل جستيفاي. بالإضافة إلى ذلك، رعت ويلز أب Wheels Up سابقًا حصان كاليفورنيا كروم California Chrome، وهو

<sup>1</sup> carpe diem الكرب ديم، وهو قول مأثور لاتيني، عادة (وإن كان مشكوكًا فيه) يُترجم "اغتنم اليوم/الفرصة"، مأخوذ من الكتاب الأول من عمل الشاعر الروماني هوراس [https://en.wikipedia.org/wiki/Carpe\\_diem](https://en.wikipedia.org/wiki/Carpe_diem)



حصان آخر تمثله وكالة لفرج Leverage Agency، عندما فاز حصان كروم Chrome بكأس دبي العالمي في عام 2016.

يستند جزء من مبرر رعاية جستفاي Justify إلى دراسة بحثية أجرتها شركة جويس جولوس وشركاه Inc، Joyce Julius & Associates، والتي ركزت على التعرض الذي تلقتته شركة مونستر إنرجي Monster Energy من رعايتها لحصان الفرعون الأمريكي في عام 2015. وقد وجد أن قيمة التعرض للحدث بين تكلفة التلفزيون وأخبار الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي بلغت حوالي 6.7 مليون دولار للعلامة التجارية ... ( Heitner، 2018، <https://bit.ly/2YyiDxS> ).

كما يتضح من المثال أعلاه، فإن التنقيب المستمر مهم ليس فقط للمؤسسة الرياضية، ولكن أيضًا للأعمال التجارية في الصناعات الأخرى. يتضح هذا من خلال الحاجة إلى الاستفادة الكاملة من أي فرصة للنمو، حتى لو كانت الحاجة إليها لمرة واحدة فقط.

السبب الأخير للبحث المستمر الذي سنركز عليه هو حدث مؤسف، ولكنه حتمي، يحدث في كل جانب من جوانب الأعمال، وليس فقط مجال الرياضة. هذا السبب هو أنك بحاجة إلى التنقيب المستمر؛ لأن علاقاتك أحيانًا مع الشركاء الذين يراعونك تفسد لسبب أو لآخر. هذا حدث لا يمكن الاستغناء عنه ولن يحدث في كثير من الأحيان، خاصة إذا تم الحفاظ على الإشراف على علاقة الراعي وتنميتها بشكل صحيح، ولكن لا يزال من الممكن أن يحدث حتى لأفضل مسؤول رياضي. هناك شيئان يجب على المدير الرياضي تذكرهما خلال هذه العملية. أولاً التصرف بشكل احترافي حتى النهاية، على الرغم من أن العلاقة قد تفسد إلى النقطة التي تنتهي عندها الرعاية. الشيء الثاني الذي يجب تذكره خلال هذا الوقت المؤسف هو أن الحقيقة تظهر دائمًا في النهاية. لا يُنظر إلى الأمر على أنه إيجابي لعلامتك التجارية أو العلامة التجارية للجهة الراعية عندما تفسد العلاقة في نظر الجمهور. هذا هو السبب في أنه من الضروري بشكل خاص في هذه العملية أن يستمر تركيزك على التنقيب عن الآخرين على بناء علاقات إيجابية مع الرعاة الآخرين، حتى عندما تنحرف العلاقات الحالية عن مسارها. أيضًا، من المهم الإشارة إلى أن الرعاة الآخرين سيلاحظون كيف تتعامل مع عملائك الحاليين، خاصة بعد تحصيلك على أعمالهم، لأنهم يريدون معاينة كيفية معاملتهم في المستقبل. يتناسب هذا أيضًا مع فئة علاقات الإشراف، ولكنه يبدأ في مرحلة التنقيب في عملية المبيعات. الآن بعد أن غطينا سبب الحاجة إلى التنقيب المستمر دعنا نتعمق في كيفية ذلك من خلال النظر في طرق التنقيب المختلفة.

## 2.2 طرق التنقيب

عند بدء مرحلة التنقيب في عملية البيع يجب أن يستخدم المدير الرياضي طريقتين مختلفتين للتنقيب للحصول على عملاء جدد. يتضمن استخدام هاتين الطريقتين في التنقيب تكتيكات مختلفة في كل طريقة، ويمكن تنفيذها في وقت واحد بجهد ودقة كبيرين. من أجل تحقيق أقصى قدر من مجموعة الاحتمالات وتقديم أفضل النتائج عندما يتعلق الأمر بتنمية المنظمة يجب على المدير التنفيذي للرياضة الحفاظ على الانضباط في هذه الأساليب مع أنفسهم وأي شخص يديرونه. هناك أسلوبان للتنقيب سنركز عليهما لهما إستراتيجيات وتكتيكات مختلفة داخلهما، ولكن في النهاية سيحقق كلاهما النتائج عندما يتم تنفيذهما بشكل فعال؛ هذان الأسلوبان هما التنقيب العشوائي والتنقيب المركز.



غالبًا ما يُنظر إلى التنقيب العشوائي على أنه أصعب الطريقتين، فضلًا عن كونه الأكثر إزعاجًا. والسبب في هذا الشعور العام هو أن التنقيب العشوائي يتضمن قيام المديرين التنفيذيين الرياضيين بتعريض أنفسهم لأكبر قدر من الرفض، وأحيانًا لا يؤدي ذلك إلى نتائج فورية. مع هذا، يجب أن يتذكر المدير الرياضي والمؤسسة الرياضية نفسيهما أن النمو قد يأتي من عدة طرق مختلفة. في بعض الأحيان، يكون أفضل مصدر للنمو خارج المنطقة المألوفة للمؤسسة. بعض الأمثلة على التنقيب العشوائي هي:

- مكالمات باردة.
- هجمات البريد الإلكتروني.
- هجمات البريد المباشر.
- الإعلانات التقليدية.
- إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي

سوف نلقي نظرة سريعة على كل واحدة منها ونحدد بعض نقاط القوة والفرص في كل تكتيك.

يتم إجراء المكالمات غير المرغوب فيها من قبل العديد من الأفراد في مجال المبيعات، وغالبًا ما يشار إليها على أنها شيء سيفعله "المبتدئون" في المؤسسة؛ هذا لأن المدير التنفيذي ذا الخبرة أو الرفيع المستوى قد يكون لديه دفتر أعمال خاص به قد تم إنشاؤه بالفعل مع قائمة العملاء الخاصة به. حقيقة الأمر هي أن المكالمات غير المرغوب فيها /المباشرة يمكن -بل ينبغي- إجراؤها من قبل أي مسؤول رياضي على مستوى ما لأنها قد توفر فرصة للنمو. المنطق الكامن وراء هذا النمط من التفكير هو أنه إذا كان بإمكانك اختيار شخص يمثل مؤسستك بشكل أفضل أمام عميل محتمل فهل تفضل أن يكون لديك شخص على دراية بعلاقتك التجارية ولديه سنوات من الخبرة في الصناعة، أم تفضل شخصًا جديدًا تمامًا في مؤسستك وليس على دراية بالمسار الحقيقي لمهمة الأعمال والتسويق؟ إن فهم أن المكالمات غير المرغوب فيها يمكن اعتبارها مضيعة لوقت المسؤول التنفيذي الرفيع المستوى ويمكن إنفاقها بشكل أفضل على إدارة العملاء الجدد وتنميتهم له بعض المزايا، ولكن عملية الاتصال المباشر والتدريب المتضمن فيه له أمر يجب أن يتمتع كل مدير رياضي بخبرة فيه.

إن القيام بخطوة عبر البريد الإلكتروني من منظمة هو شيء يمكن القيام به من خلال أي نوع من أنظمة البريد الإلكتروني الجماعية. يمكن إجراء هذا النوع من التنقيب العشوائي دون قضاء الوقت الذي قد تقضيه في إجراء المكالمات أو عقد الاجتماعات. من المهم أن تدرك أنه خلال هذا النوع من البحث العشوائي سيكون لديك أكبر تأثير من خلال عرض علامتك التجارية على العديد من الأشخاص داخل مجتمع الأعمال. يمكن أن تكون رسائل البريد الإلكتروني الخاطفة فعالة بشكل خاص إذا كانت تفاعلية بطريقة يمكن متابعتها اعتمادًا على التحليلات التي تتبعها معظم برامج البريد الإلكتروني الجماعية. سيكون استخدام طريقة التنقيب العشوائي هذه ذا قيمة كبيرة عندما يكون لديك نهج مهمة تسويقية متعددة المراكز يمكن أن تجذب العديد من الفئات السكانية والسوق في جميع الصناعات.

إلى جانب رسالة البريد الإلكتروني الخاطفة، يمكن أن تكون حملة البريد المباشر فعّالة خاصة إذا تم إجراؤها بالتزامن. من خلال القيام بكل من هاتين الخطوتين الخاطفة في نفس الوقت ستحصل مؤسستك على معدل أكبر من التعرض المزدوج لاحتمالات المحتملة وستوفر تأثيرًا أكبر. ستجذب طريقة الهجوم المزدوج هذه أيضًا التركيبة السكانية المختلفة للعملاء؛ لأن بعض العملاء أكثر استعدادًا للاستجابة لخطوط الاتصال المختلفة. يجعل هذا مؤسستك قادرة على الوصول إلى العملاء من خلال العمل في العديد من القنوات المختلفة.

يمكن إجراء الإعلانات التقليدية، ولكن العامل الذي يجب مراعاته في هذه العملية هو التكلفة المرتبطة بهذه الطريقة. تجدر الإشارة إلى أنه يجب إرفاق مؤشر رئيسي لعائد الاستثمار (ROI) بكل شكل من أشكال التنقيب، وخاصة هذا المؤشر. يمكن أن تشمل الوسائط التقليدية وضع الإعلانات في وسائل الإعلام المطبوعة المحلية، ووسائل الإعلام المطبوعة الوطنية، والإعلانات التلفزيونية التقليدية (TV)، وكذلك الإعلانات الإذاعية. إن وجود شركاء وعملاء في هذه الساحة مفيد أيضًا؛ لأن ذلك يمكن أن يسهل إمكانية استخدام "التجارة" أو الخصومات لتتمكن من زيادة تعرضك إلى الحد الأقصى بأقل مما كنت ستفعله إذا لم تكن شريكًا. على الرغم من أن إحضار راع من وسائل الإعلام التقليدية ليس أمرًا محتملًا للغاية، إلا أنه أمر يضعك بالتأكيد بين عيني المستهلك الرياضي الذي يسعى الراعي وراءه. كل هذا جزء من بناء علامة تجارية أكبر كما هو مذكور في الوحدة السابقة، لكن الوسائط التقليدية هي بالتأكيد طريقة فعّالة عندما يتعلق الأمر بالتنقيب العشوائي.

التكتيك الأخير للتنقيب العشوائي الذي سنغطيه هو تكتيك إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي. مع انفجار وسائل التواصل الاجتماعي في الصناعة العالمية بشكل عام وصناعة الرياضة بشكل خاص، كان الإعلان على وسائل التواصل الاجتماعي أكثر انتشارًا عندما يتعلق الأمر بالتنقيب. فكّر في نفسك كعميل محتمل وشريك تجاري مع مؤسسة. فكر الآن في مقدار الوقت الذي تخصصه لكل من أساليب التنقيب العشوائية السابقة المذكورة. فكر الآن في الوقت الذي تستخدم فيه حساباتك على وسائل التواصل الاجتماعي، ومهما كان عددها، ومدى تأثيرها على طريقة تفكيرك بشأن من تريد الشراكة معه. تسعى المنظمات دائمًا وراء الفكرة التقدمية العظيمة التالية، وهي تتطلع دائمًا إلى أن تكون في القطار أولاً قبل أن يصل شخص آخر. غالبًا ما يكون هذا هو الحال مع الشركات الجديدة التي لها تأثير كبير على وسائل التواصل الاجتماعي. يمكن أن يُعزى انفجار وسائل التواصل الاجتماعي أيضًا إلى بعض النمو والارتفاع في الشعبية بين الرياضة ومستهلكيها. من خلال امتلاك هذه القناة القوية ورؤية منظمة رياضية لها مثل هذا الوجود القوي على وسائل التواصل الاجتماعي فأنت تؤثر على الفور على الراعي المحتمل التالي. ولهذا السبب يمكن أن يؤدي تنفيذ وتتبّع منصات الوسائط الاجتماعية لمنظمتك الرياضية الخاصة إلى استخدام إعلانات الوسائط الاجتماعية كأداة رائعة للبحث العشوائي.

## التنقيب المركز

يمكن تعريف التنقيب المركز على أنه التنقيب بفكرة تجزئة العملاء المحتملين إلى مجموعات ولديهم خطة لكيفية استخدام التكتيكات لتحقيق الاتصال. على الرغم من أنه سيكون لديك نقاط تركيز مختلفة لمستويات مختلفة من الرعاية والعملاء إلا أن عملية البحث المركز متشابهة في طبيعتها. الهدف من البحث المركز هو إتاحة الموارد المتوفرة لديك من أجل تسهيل الوصول إلى العملاء والمؤسسات التي ترغب في الشراكة معها. يمكن القيام بذلك عن طريق التنقيب في مجال نفوذك القائم بالفعل أو عن طريق إنشاء مجال تأثير جديد للتنقيب منه. خلال هذه العملية سيتعين على المسؤول التنفيذي الرياضي أن يكون مبدعًا وتكتيكيًا في مقارنته لمجال تأثيره. والسبب في ذلك هو أن البحث المركز يتطلب القدرة على الحفاظ على التعامل المهني الحالي مع المنظمات، مع الشعور بها طوال الوقت لمعرفة ما إذا كان هناك جوانب تنقيب في مجال كل فرد. ستستخدم المنظمة الرياضية التنفيذية والرياضية مجموعة من المجالات المباشرة بالإضافة إلى المجالات غير المباشرة التي يمكن من خلالها تجميع الآفاق.



يمكن أن يتضمن مجال المؤسسة بعض الكيانات التالية ضمن قائمة قطاعات السوق أدناه:

- العملاء الحاليين والسابقين.
- قواعد بيانات معلومات شركاء الصناعة.
- منظمات الشبكات.
- المؤسسات الحكومية.
- الاستطلاعات التنظيمية وقنوات التقييم.
- المنتسبين والمديرين التنفيذيين داخل المنظمة.
- وكالات ومنظمات الخدمات المهنية.

أي من هذه المجالات تعتبر شرائح رائعة للوصول إلى المنظمات التي ترغب في الشراكة معها؟

الشيء الوحيد الذي يجب على المديرين التنفيذيين الرياضيين إدراكه هو أنهم ربما يبحثون عن منظمة في حين يتم توقعهم في نفس الوقت. على سبيل المثال: قد ينضم المدير التنفيذي الرياضي إلى شركة محلية تديرها الحكومة أو جمعية تديرها الحكومة من أجل الوصول إلى بعض كبار قادة الأعمال داخل هذا المجتمع. في حدث التواصل التالي الذي يعقده الاتحاد، يخطط المدير التنفيذي للرياضة لجمع معلومات وبيانات محتملة لتحديد من قد يكون لديه تقارب في الرعاية تجاه منظمته. في هذا الحدث، يتواصل أحد قادة الصناعة مع المدير الرياضي بشأن تكوين شراكة مع مؤسسته لأن لديهم اهتمامًا متشابهًا في التفكير في الوصول إلى نفس المستهلك. يعتقد المسؤول التنفيذي الرياضي في هذه المرحلة أن لديهم الآن احتمالًا بسبب العلاقة التي تم تشكيلها. على الرغم من أن هذا قد يكون صحيحًا، إلا أن أحد البدائل لهذه الفكرة هو أن قائد الصناعة الذي اقترب من المدير التنفيذي للرياضة يفكر على نفس المنوال، ويصبح المدير التنفيذي الآن عبارة عن احتمال في مجاله. هذا توازن دقيق يجب على المسؤول التنفيذي الرياضي الانتباه إليه. في بعض الأحيان لا تصبح هذه العلاقة صفقة متبادلة المنفعة حيث يتم تبادل السلع. والسبب في ذلك هو أنه لا يجلب أي أرباح إيجابية صافية، لأن الأموال الواردة من هذه المنظمة الشريكة لا تساوي القيمة المصروفة من المنظمة التنفيذية الرياضية.

سنتوغل في إدارة الرعاية لاحقًا كلما تقدمنا، ولكن من المهم أن تكون مدرِّجًا لحقيقة أنك ستحتاج إلى أن تكون على دراية بمجالك إلى جانب معرفة نواياهم عند التعامل مع عملية التنقيب المركزة. تتمثل مزية بناء مجال رائع في أن كل شخص سيكون قادرًا على مساعدتك في الاقتراب خطوة واحدة من رعايتك التالية، إذا كنت تقوم بذلك بشكل صحيح.

يتمثل الجانب الآخر من البحث المركّز في وجود طرق مجزأة يمكنك من خلالها الاتصال بأفراد ليسوا في مجالك حاليًا. يمكن القيام بذلك بطريقتين منفصلتين. تتضمن الطريقتان إجراء بعض الأبحاث العالية الجودة وإرسال مراسلات مخصصة من مؤسستك بهدف الاتصال بشخص مختص للغاية لأغراض الرعاية. هذا مشابه للطريقة العشوائية، كما تمت مناقشتها من قبل، مع استخدام القنوات المختلفة، ولكن مع وجود نهج أكثر تركيزًا يتم إجراؤه باستخدام تحليلات

تجزئة مؤهلة ومحددة تستنبط منها. على سبيل المثال: يمكن للشركة تطبيق نفس الخصائص المحددة التي قد تطبقها في تقسيم التسويق للمستهلكين، ولكن للمنظمات. ستكون العوامل التي سيتم النظر فيها هي التركيبة السكانية وخصائص كل مؤسسة، بالإضافة إلى سلوكياتها الحالية داخل الصناعة. من أجل القيام بهذا النوع من التنقيب بشكل فعال يجب أن يكون لدى المدير الرياضي فريق داخلي يقوم بالبحث نيابة عنه أو يعتمد على شركة طرف ثالث عالية الجودة يمكنه الوثوق بها. يعد الحصول على بيانات دقيقة وعالية الجودة أمرًا أساسيًا في العديد من جوانب المؤسسة، ولكنه مهم بشكل خاص عند محاولة التنقيب بكفاءة وبطريقة مركزة.

## 2.3 التنقيب من خلال نظام إدارة علاقات العملاء CRM وفوائده

عندما يباشر مدير الرياضة التنقيب بأنفسهم، أو عندما يكون لديهم فريق للتنقيب فإن أحد أهم العوامل هو الحصول على بيانات دقيقة. إن امتلاك هذه البيانات الدقيقة ونظام إدارة علاقات العملاء العالي الجودة (CRM) هو الطريقة التي يمكن أن تنتقل بها مؤسستك الرياضية من كونها منظمة مبيعات متوسطة إلى آلة بيع رعاية فعّالة. من المحتمل أن يعتمد نظام إدارة علاقات العملاء CRM الذي يمكن أن تمتلكه مؤسستك على حجم مؤسستك وكذلك على ميزانية مؤسستك. تمامًا مثل العلامة التجارية ومهمة التسويق، من المهم أن يكون لديك أساس متين من البيانات وإدارة علاقات العملاء عند بدء مؤسستك. هذا هو أنه عندما تنمو مؤسستك قادرة على الحفاظ على الربح وتعظيمه خلال ذلك الوقت من النمو. الفوائد الرئيسية الأربعة لإدارة علاقات العملاء عندما يتعلق الأمر بالتنقيب عن رعاية الرياضة والمبيعات هي:

- الكفاءة.
- دقة البيانات.
- العمل بروح الفريق الواحد.
- المسؤولية.

الكفاءة: عند البحث عن رعاية وشركاء لمنظمتك الرياضية تجد العالم في متناول يديك وعلى بعد نقرة واحدة، ويمكنك الاتصال بأي شخص. ما لم تكن لديك الميزانية اللازمة لتوظيف وتدريب وتطوير طاقم مؤلف من آلاف مندوبي المبيعات، فسوف تحتاج إلى أن تكون فعالاً أثناء البحث. يمكن أن تأتي الكفاءة من إدارة علاقات العملاء (CRM) المناسب من استخدام أدواته لرعاية القطاعات بسبب تحديد الموقع الجغرافي، والتركيبة السكانية المحددة، والعلاقات السابقة، والاتجاهات المجتمعية على سبيل المثال لا للحصر. مثال على ذلك هو عندما يبحث المسؤولون التنفيذيون في الرياضة عن شريك مؤسسي للحصول على حقوق التسمية في جناح ومنطقة ضيافة في ملعبهم الذي يلبي احتياجات المستهلكين المتميزين. باستخدام طريقة التنقيب المركزة يمكن للمدير التنفيذي الرياضي البحث في الإنترنت للعثور على المئات - إن لم يكن الآلاف - من الشركات التي تستعد للمستهلكين المتميزين الذين يرغبون في دفع علاوة مقابل سلع وخدمات عالية الجودة. بمجرد العثور على هؤلاء الرعاية المحتملين يمكن ترشيحهم في إدارة علاقات العملاء (CRM) للعثور على الرعاية الذين لديهم علاقات سابقة داخل مؤسستك و / أو مؤسسات أخرى داخل مجالك المباشر. يمكنك أيضًا البحث في إدارة علاقات العملاء (CRM) والعثور على رعاية ربما لم تكن لديهم علاقة مع مؤسستك أو منافسك،

ولكن يقع ذلك ضمن دائرة نصف قطرها 1000 ميل، وسيكون لها تأثير في المجتمع المحلي. هذا عامل رئيسي عندما تتذكر الأصول القابلة للبيع التي تحاول رعايتها. من المرجح أن ترضى الشركة شيئاً مثل منطقة الجناح إذا كانت محلية، أو إذا كانت تتطلع إلى اختراق السوق المحلية. يعود السبب وراء ذلك إلى حقيقة أنهم سيفترضون أن غالبية الرعاة في تلك المنطقة هم من المحليين أو لديهم شركاء أعمال لهم علاقات محلية سيحاولون الحصول على عمل منها. هذا مجرد مثال واحد من العديد من الأمثلة التي يمكن أن توفر لك فيها كفاءة إدارة علاقات العملاء (CRM) من الاضطرار إلى القيام بمزيد من العمل القانوني أكثر من اللازم عند البحث عن التنقيب عن الرعاية وتأهيله. من أجل الحصول على هذه الكفاءة مع إدارة علاقات العملاء (CRM)، يجب أن يحتوي نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) على بيانات دقيقة.

دقة البيانات: عند التنقيب، كما هو الحال عند إنشاء مهمة تسويق تنظيمي، يجب أن يكون لدى المنظمة الرياضية معلومات بيانات دقيقة. سيكون جمع هذه المعلومات والتحقيق من صحتها أمراً أساسياً عند اختيار الرعاة، وكذلك عند إدارة مؤسستك ككل. يكتسب تطبيق البيانات والتحليلات زخماً كأداة يستخدمها المسؤولون التنفيذيون في الرياضة عند عرض أداء اللاعبين خلال آخر 15 إلى 20 عامًا، ولكن يتم الآن تطبيقه بشكل متزايد على جانب التنقيب والمبيعات للمنظمات. لا يتضح هذا فقط من خلال تقاطع وكالات التنقيب عن البيانات وشركات أبحاث التسويق التي توظفها المنظمات الرياضية، ولكن أيضًا من خلال توظيف تحليلات البيانات داخل المكتب الأمامي للمنظمات. عند تطبيق هذه البيانات الجديدة والجوانب التحليلية للتنقيب يجب على المنظمة أن تدرك أن البيع واكتساب الآفاق هو نوع من الفن بالإضافة إلى القليل من العلم. ليس فن البيع هو الأكثر فاعلية دائمًا - كما كان يعتقد سابقًا - من خلال البيانات القوية والتنقيب، يتم إنشاء معاملة فعالة. يعد امتلاك إدارة علاقات العملاء (CRM) المناسب أمرًا ضروريًا لإجراء هذه المعاملة الفعالة. لتتماشى مع نظام جمع البيانات الدقيق والسليم هذا يجب على المنظمة الرياضية أيضًا الاستفادة من العمل الجماعي المناسب.

العمل الجماعي: العمل الجماعي هو جزء أساسي ومصطلح مألوف جدًا لمعظم المنظمات الرياضية. غالبًا ما يكون العمل الجماعي هو الشعار الذي يجب أن يعمل به كل فريق كوحدة واحدة متماسكة من أجل تحقيق النجاح. هذا صحيح بشكل خاص عند البحث عن رعاة لمنظمتك الرياضية. للرجوع إلى مفهوم التنقيب المركّز يجب أن يعتمد مدير المبيعات على بياناته وفريق التحليلات لتزويده / لها بتقارير دقيقة حول من سيتبعه. في المقابل، يجب على المسؤول التنفيذي الرياضي تقديم ملاحظات ومعلومات دقيقة إلى فريق البيانات والتحليلات من أجل إدخالها بشكل صحيح في إدارة علاقات العملاء (CRM). من خلال وجود هذا الطريق الثنائي الاتجاه من الاتصالات وتدفق البيانات يمكن أن تعمل إدارة علاقات العملاء (CRM) مثل آلة جيدة التجهيز. لا يعد العمل الجماعي ضروريًا في عملية التنقيب الأولية فحسب، بل إنه مهم جدًا أيضًا في عملية المبيعات عند كتابة الاقتراح. في عالم الرياضة، تريد دائمًا أن تبدو علامتك التجارية ومنظمتك من الدرجة الأولى، لا سيما في عين المستهلك. إذا كان هناك مسؤول تنفيذي رياضي واحد يقترح رعاية صغيرة لصفقة حقوق إذاعية محلية مع شركة، في حين يقترح أحد كبار المسؤولين التنفيذيين في الرياضة صفقة حقوق تلفزيون وطنية أكبر للمنظمة نفسها فإن مؤسستك تبدو الآن وكأنها عملية من الدرجة الثانية. هذا مهم بشكل خاص في المؤسسات الكبيرة حيث يوجد العديد من المديرين التنفيذيين بأهداف فردية عندما يتعلق الأمر بمبيعات الرعاية. من خلال وجود نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) مركزي واحد، وامتلاك كل شخص القدرة على الوصول إليه ستتوفر القدرة على رؤية ما يفعله الآخرون في المؤسسة. يتم ذلك لتجنب خطأ التنقيب المتبادل والبيع من قبل اثنين من المديرين التنفيذيين لنفس المنظمة. مع هذه القدرة على رؤية ما يفعله الجميع عندما يتعلق الأمر بمبيعات رعاية الرياضة يمكن للمدير التنفيذي الرياضي الرفيع المستوى استخدام نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) للمساءلة.

المساءلة: من خلال امتلاك أصول مختلفة قابلة للبيع داخل مؤسسة ما عادة ما يكون لدى المدير الرياضي عدة أشخاص يعملون في مشاريع مختلفة. مع الوضع في الاعتبار عبء العمل الضخم هذا، لا يملك المسؤول التنفيذي الرفيع المستوى الوقت الكافي لإدارة كل منهم بالتفصيل. في الواقع، يجب أن يكون محترفو التنقيب والبيع الحقيقيون

خارج المكتب أكثر مما هم فيه؛ لذلك ستم إدارة عامل الإبلاغ والمساءلة الفعلي لمدير المبيعات بشكل كبير من خلال نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) للتنقيب. مع كل عملية بيع ستمكن من رؤية المقياس الفردي الذي حدده كل مسؤول تنفيذي وما ينجزونه على أساس يومي، وأسبوعي، وشهري، وحتى سنوي. سيعطي هذا المدير الرياضي الرفيع المستوى طريقة لتتبع احتمالات الرعاية التي تعمل عليها المنظمة، إضافة إلى إجراءات المبيعات الفردية على تلك التوقعات. إذا كانت هناك إجراءات يتم اتخاذها على احتمال معين دون أي نتائج يمكن للسلطة التنفيذية اتخاذ الإجراءات و / أو الخطوات المناسبة لتحمل مسؤولية الصفقة بأنفسهم. أحد المفاتيح الرئيسية للمدير التنفيذي في الرياضة للحصول على أدوات تنقيب ناجحة هو أن يكون خارج الميدان لكسب الاهتمام وتقييم قدرة العملاء المحتملين. من خلال القدرة على تتبع هذه العملية ستوفر المنظمة المال في الوقت والسفر وتكاليف الموارد البشرية (الموارد البشرية) لتسليم الموظفين الذين لا ينتجون. مع هذه العوامل الأربعة المهمة للتنقيب بقيادة نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) أصبحت المنظمة الرياضية الآن جاهزة لوضع خطة التنقيب مع مديريها التنفيذيين الرياضيين التي ستوفر أكبر قدر من الإيرادات للرعاية.

## 2.4 وضع خطة التنقيب وتطبيقها

يشبه وضع خطة تنقيب لمدير تنفيذي رياضي وضع خطة تسويق لمنظمة رياضية. ضمن خطة التنقيب هذه ستكون هناك خطوات يجب اتباعها. سيتم تكرار خطة التنقيب هذه عدة مرات من قبل المسؤول الرياضي التنفيذي عند البحث عن رعاة محتملين لمطابقة أصول المؤسسة القابلة للبيع. يعد وجود خطة تنقيب منظمة والقدرة على تطبيقها على جميع جوانب عملية بيع الرعاية أمرًا ضروريًا لتحقيق أقصى قدر من الربح ونمو المنظمة. المزايا الخمسة الأساسية للتميز في خطة التنقيب هي:

- تخصيص الوقت.
- تحديد الأهداف.
- متابعة التقدم.
- تقييم التقدم.
- إرساء التناسق.

من خلال إتقان هذه المزايا الأساسية الخمسة، وكذلك استخدام نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) الذي تمت مناقشته من قبل سيصبح المدير التنفيذي الرياضي قادرًا على الازدهار أثناء البحث عن الرعاية المحتملين.

تخصيص الوقت: يعد تخصيص الوقت وظيفية مهمة للغاية في دور المدير الرياضي خاصة عندما يتعلق الأمر بالتنقيب؛ لأنه في كثير من الأحيان يتعين على المدير التنفيذي للرياضة التعامل مع العديد من القضايا الأخرى التي لا علاقة لها بالتنقيب. لقد انفجر نمو صناعة الرياضة بسرعة كبيرة لدرجة أن الهياكل التنظيمية لا تزال في الغالب قيد التطوير والنمو. يؤدي هذا إلى الموقف الذي غالبًا ما يكون للمديرين التنفيذيين الرياضيين العديد من الأدوار المختلفة عندما يتعلق الأمر بالإدارة، والتسيير، والإشراف، والبيع. فُكر في دورك الآن داخل المنظمة التي تعمل بها، أو حتى الدور المحتمل الذي ترغب في أن تؤديه. فكر الآن فيما يفترض أن تكون مسؤولاً عنه مقارنة بما تفعله بالفعل. إذا كنت تقضي



أكثر من 50٪ من وقتك في مسؤولياتك الفعلية فستكون متقدمًا على معظم المديرين التنفيذيين للرياضة في عالم اليوم. في كثير من الأحيان، هناك مهام ومشاريع تستغرق وقتًا هائلًا لا يتم حسابها عادةً عندما يتعلق الأمر بالأداء اليومي. ليس فقط بسبب هذا العبء الزائد للمسؤوليات، ولكن أيضًا بسبب التركيز على إتمام الصفقات، فإن التنقيب يقع أحيانًا بسبب عدم كونه ذا أهمية كبيرة. بصفتك المدير التنفيذي للرياضة، يجب أن تدرك مدى أهمية قضاء الوقت المناسب في عملية المبيعات الخاصة بك، وكذلك أيضًا في جزء التنقيب من عملية المبيعات هذه. عادة ما يتطلب أي شيء ذي مغزى استثمارًا للوقت. يعد التنقيب عن العملاء المحتملين أحد هذه الأشياء.

تحديد الأهداف: لكي تكون قادرًا على تحديد أهداف دقيقة عند التنقيب يجب على المسؤول التنفيذي الرياضي أن يراعي المزية السابقة لتخصيص الوقت وتحديد الأهداف التي يجب أن تكون. يجب أن تكون جميع الأهداف أهدافًا ذكية:

- محددة.
- قابلة للقياس.
- يمكن تحقيقها.
- واقعية.
- مبنية على أساس الوقت.

ستكون هذه الأهداف مختلفة اعتمادًا على خبرة المدير التنفيذي، والعوامل التنظيمية، والعوامل الديموغرافية، والعوامل السلوكية. يجب أن تتم ممارسة تحديد الأهداف من قبل المدير الرياضي مع المشرف المباشر لأغراض المساءلة وكذلك أيضًا لأغراض توقع واقعية. سيتم شرح ذلك بشكل أكبر عند الحديث عن إدارة خطة التنقيب.

تتبع التقدم: ستتم إدارة متابعة التقدم المحرز في خطة التنقيب بشكل أساسي من قبل المدير الرياضي ونظام إدارة علاقات العملاء. مفتاح تتبع خطة التنقيب - كما ذكر من قبل - هو دقة ودقة البيانات التي يتم إدخالها في نظام إدارة علاقات العملاء (CRM). يساعد نظام التتبع المديرين التنفيذيين الرياضيين على الالتزام بخطة التنقيب الخاصة بهم، لأنه يساعدهم على تحقيق أهداف SMART المحددة. كما أنه يساعد المديرين التنفيذيين الرياضيين على تتبع أدائهم بشكل مستقل دون إشراف، ويوفر إحساسًا بالأمان للمؤسسة؛ مما يقلل بدوره من الإدارة الدقيقة. يمكن أن تكون الإدارة الدقيقة للمديرين التنفيذيين الرياضيين وخطط التنقيب الخاصة بهم ضارة بالمنظمة الرياضية، حيث قد تؤدي إلى حالة الشلل عن طريق التحليل. هذا هو الوضع المؤسف حيث تصبح المنظمات منهكة في تحقيق الأرقام لدرجة أنها لا تخرج حقًا إلى الميدان وتتصل بالآفاق. إن إيجاد هذا التوازن بين البيانات والبحث الميداني هو مفتاح نجاح كل من المؤسسات والرياضة التنفيذيين.

تقييم التقدم: إلى جانب تتبع التقدم، يعد تقييم التقدم أمرًا أساسيًا، لا سيما عندما يتعلق الأمر بالصورة الكبرى للرعاية. يجب أن يكون للمؤسسة هدف واضح ومحدد بالإضافة إلى مهمة تسويقية يتم تحديدها عندما يتعلق الأمر بعلامتها التجارية ومواءمة هذه العلامة التجارية مع الرعاية. عند تطبيق تقييم التقدم على مفاهيم خطة التنقيب لمؤسسة ما فإن الأمر يتعلق بنظرة عامة على كيفية عمل الخطة نفسها على المستوى المصغر جنبًا إلى جنب مع نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) الخاص بها. ستأتي القدرة على إدارة وتوجيه المسؤول التنفيذي الرياضي الفردي من الداخل. هذا



صحيح فقط إذا تم تدريب المديرين التنفيذيين بشكل صحيح وتبنا مهمة التسويق والعلامة التجارية الداخلية للمؤسسة. عند تطبيق تقييم التقدم على المسؤول التنفيذي الرياضي الفردي، يجب أن تدرك مدى أهمية معرفة البيانات الشخصية لما يلزمك لتحقيق النتائج. ستختلف هذه الأرقام مع كل مسؤول رياضي، وستختلف بمرور الوقت اعتمادًا على حجم الرعاية والخبرة التنظيمية وعدد الأصول القابلة للبيع. من الضروري جدًا أن يولي مديرو الرياضة أنفسهم اهتمامًا وثيقًا بأرقامهم الفردية، حيث إنها عملية ستكون أساسًا لتعظيم ازدهار مبيعات الرعاية في عالم مبيعات الرعاية.

إرساء الاتساق: على الرغم من أن الجوانب الأربعة السابقة لخطة التنقيب توفر هيكلًا رائعًا حول ما يجب القيام به لتحقيق النجاح فقد لا يكون هناك جانب أكثر أهمية من إرساء الاتساق. من خلال تحقيق الاتساق سيتأكد المسؤولون التنفيذيون في مجال الرياضة من أنهم مهيوون للنجاح عند البحث عن الرعاية الرياضية وبيعها. العامل الآخر الذي يساهم في نجاح المدير الرياضي، والتنظيم الرياضي المتسق هو أنه سيكون جزءًا من العلامة التجارية لمؤسستك. على الرغم من أن الأمور تتحرك بشكل أسرع من أي وقت مضى في عالم الرياضة فلا يزال مستهلكو الرياضة يقدرون بشدة الاتساق الذي توفره منظماتهم الرياضية المفضلة. يدخل هذا حيز التنفيذ عند التنقيب عن الرعاية. ستستفيد مؤسستك من هذه المبادئ نفسها لأن المديرين التنفيذيين الرياضيين الرفيحي المستوى يحددون نغمة المنظمة. ويتم تعيين هذه النغمة من خلال القدرة على تقديم نتائج متسقة وإرسال رسائل إيجابية للرعاة الذين هم عملاء حاليون، إلى جانب الآفاق المحتملة عند التنقيب.

عند استخدام خطة التنقيب هذه يجب على المديرين التنفيذيين الرياضيين تطبيقها على أنفسهم واستخدام أساليب التنقيب والمفاهيم المذكورة سابقًا. بمجرد تخصيص خطة التنقيب وتنفيذها يتم إعداد كل من المدير التنفيذي للرياضة والمنظمة الرياضية لتحقيق النجاح. تتمثل الخطوة الأخيرة في عملية التنقيب في القدرة على تحويل زمام المبادرة إلى عميل محتمل.

## الآفاق المؤهلة

الآن بعد أن حددنا أفضل الممارسات لكيفية جمع كل الاحتمالات المحتملة المختلفة في مجموعة يمكنك الاستفادة منها بصفتك المدير التنفيذي للرياضة، فإن الخطوة التالية هي أن تكون قادرًا على تطوير العملاء المحتملين لديك إلى آفاق رعاية حقيقية. من أجل تحقيق ذلك، وعدم إضاعة الوقت الأساسي في مهام لا معنى لها يجب على كل مدير تنفيذي رياضي ومؤسسة رياضية تأهيل كل احتمال للتأكد من أنه مناسب لمنظمتهم.

## لماذا تؤهل ؟

عندما تقوم بتأهيل العملاء المحتملين يتعين عليك طرح أسئلة محددة على نفسك وعن آفاقك من أجل تحديد العملاء المحتملين المناسبين ووضعهم في خط الأنابيب بشكل صحيح. سننظر أولاً في بعض الأسباب التي تفسر أهمية تأهيل العملاء المحتملين، ثم سننظر في كيفية تأهيل العملاء المحتملين.



عندما لا تؤهل العملاء المحتملين، ولا يوجد سبب موثق يفسر سبب حديثك مع شخص ما حول الرعاية فأنت في الأساس تقتحم العملية وأنت مغمض العينين. سيؤدي ذلك إلى الإضرار بأدائك الفردي، وكذلك أداء مؤسستك على العديد من المستويات. أنت تهدر وقتك وأموالك وطاقتك بشكل أساسي، بالإضافة إلى وقت المنظمة ومالها وطاقتها، من خلال السعي وراء صفقة خيالية لن تؤدي ثمارها أبدًا. بصفتك مديرًا تنفيذيًا رياضيًا رفيع المستوى يمكن أن تكون مجموعة العملاء المحتملين للرعاية كبيرة جدًا بحيث لا ينبغي أبدًا أن يكون هناك نقص في الآفاق المؤهلة. وهذا يقودنا إلى التساؤل عن سبب تضييع الوقت على غير المؤهلين؟ إذ لا يقتصر الأمر على إضاعة الوقت أثناء عملية البيع، ولكنك لا تُقضي الوقت الجيد الضروري مع العملاء المحتملين المناسبين والذي سيكون أكثر قيمة بالنسبة لك عند إتمام صفقات الرعاية الكبيرة.

النتيجة الثانية لعدم تأهيل العملاء المحتملين هي أنك ستفوت فرصًا من هؤلاء المحتملين المؤهلين، وفرص إشراك المزيد من الأشخاص في شبكتك. قد يتم العثور على بعض أفضل الآفاق لديك فقط عندما تدير شبكتك بكفاءة. كما ناقشنا من قبل، لا يوجد سوى وقت محدود يتعين عليك فيه التنقيب بسبب الواجبات الأخرى التي تأتي مع الوظيفة. بصفتك مديرًا تنفيذيًا رياضيًا كبيرًا يجب عليك إنفاق وقتك بحكمة وعدم تفويت التذاكر الذهبية عندما تأتي.

النتيجة الثالثة لعدم تأهيل الآفاق بشكل صحيح يمكن أن تكون أسوأ من ضياع الفرص. هذا هو نتيجة إبرام الصفقات التي تشكل أعباء على المنظمة. يعد التعافي من الفرص الضائعة أسهل كثيرًا، حيث إنها عناصر غير مادية يمكن من خلالها تعويض الإيرادات المفقودة اعتمادًا على حجم الضياع. لكن إبرام صفقة رعاية سيئة يمكن أن يلحق الضرر بالمنظمات، بل يقضي عليها تمامًا في بعض الأحيان. ليس الراعي فقط هو الذي سيظهر بمظهر سيئ عندما تسوء هذه الصفقات، ولكن مؤسستك تشعر بالتأثير السلبي أيضًا. تؤثر هذه الصورة بعمق على العلامة التجارية التي تمتلكها مع مستهلك الرياضة والمكانة التي تحتلها عندما يتعلق الأمر بتعيين الولاءات و / أو القوة الشرائية. في كثير من الأحيان، يمكن للمنظمات الرياضية أن تصرف الانتباه في مكان آخر عن صفقة رعاية سيئة واحدة. ومع ذلك، في حالة حدوث العديد من الصفقات السيئة يبدو أنه أصبح اتجاهًا يتيح للمستهلك معرفة أنك على استعداد للدخول في شراكة مع أي شخص، حتى لو كان ذلك يعني غض الطرف عن الحقائق المالية أو الأخلاقية. ألقى نظرة على المقالة أدناه التي توضح كيف ساءت بعض صفقات الرعاية في الماضي.

فشلت الرعاية خمس مرات وانفجرت في وجوه العلامات التجارية

زوبلا

عندما أصبحت منصة قوائم العقارات عبر الإنترنت زوبلا Zoopla الراعي الرئيسي لفريق الدوري الإنجليزي الممتاز وست بروميتش البيون West Bromwich Albion في عام 2012، ربما كانت الشركة تعتقد أنها كانت تتماشى مع نادي طموح مقره ميدلاندز والذي كان سيحقق المعجزات بعرض العلامة التجارية.

وشهدت الصفقة البالغة 3 ملايين جنيه إسترليني لمدة عامين لصق اسم زوبلا Zoopla على قمصان وست بروم West Brom، وهي خطوة كبيرة كجزء من خطط الشركة لانتزاع عرش تترينغ عليه منافستها رايت موف Rightmove كشركة رائدة في السوق.



ومع ذلك، توقف عرض العلامة هذا بشكل صارخ بعد أقل من عامين عندما سحب زوبلا رعايته بعد أن قام نيكولاس أنيلكا مهاجم وست بروميتش بإشارة معادية لليهود بعد تسجيله هدفًا.

كشف لاعب كرة القدم الفرنسي النقيب عن لفتة "كوينيل"<sup>2</sup> كاحتفال له، مما أثار غضب مجتمع كرة القدم والمنظمات اليهودية.

ومما زاد الطين بلة بالنسبة إلى وست بروم West Brom، أن المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة زوبلا Zoopla، أليكس تشيسترمان، هو نفسه يهودي. بعد المطالبة بخلع قمصان علامتها التجارية إذا تم إشراك أنيلكا في المباراة التالية قررت زوبلا Zoopla في النهاية الانسحاب تمامًا و "تركيز انتباهها" على أنشطة التسويق الأخرى.

يوضح هذا المثال أنه على الرغم من أن كرة القدم هي طريقة رائعة لتقديم علامة تجارية لمجموعة كبيرة من الأشخاص إلا أنها دائمًا ما تكون مخاطرة عندما لا تملك سيطرة على اللاعبين الذين يعملون كسفراء لتلك العلامة ...

فيرجن

... عندما تقرر شركة ما رعاية نادٍ في الدوري الأدنى فإن الحلم هو أن يتمكن الفريق المذكور من لعب دوره في مرحلة كبيرة وإعطاء العلامة التجارية مكانة وطنية.

لذلك، عندما وصل بريستون نورث إند إلى نهائي دوري الدرجة الأولى المتلفز في ملعب ويمبلي العظيم في مايو 2015 لا بد من أن شركة فيرجن تريزر الراعية للقميص كانت تقوم ببعض لعق الشفاه من كثرة ولعها.

لكن انتهى الأمر بكونه شيئًا جيدًا للغاية عندما كانت قطارات فيرجن في حد ذاتها، التي كان من المفترض أن تنقل مشجعي بريستون إلى الشمال بعد تعليق اللعبة بسبب بعض الأشغال الهندسية.

انتهى الأمر بلقب "نهائي الحافلة البديلة" - وهو أمر مخرج للغاية لفيرجين. وفي محاولة منها لاستعادة ود الجماهير أعلنت فيرجن عن عرض خاص لأولئك الذين سيقومون في لندن ليلة المباراة ويعودون في اليوم التالي ...

---

<sup>2</sup> *quenelle* في أواخر عام 2013، بعد استخدامه من قبل لاعب كرة القدم المحترف نيكولاس أنيلكا خلال إحدى المباريات فسره القادة اليهود، والجماعات المناهضة للعنصرية، والمسؤولون العموميون في فرنسا على أنه تحية نازية مقلوبة وأنه تعبير عن معاداة السامية. سعى المسؤولون الفرنسيون إلى حظر هذه الإيماءة بسبب المعنى الضمني لمعاداة السامية.  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Quenelle\\_\(gesture\)#:~:text=The%20quenelle%20gesture%20is%20usually,%2C%20elbow%20or%20wrist%20level\).](https://en.wikipedia.org/wiki/Quenelle_(gesture)#:~:text=The%20quenelle%20gesture%20is%20usually,%2C%20elbow%20or%20wrist%20level).)



## الحرس الوطني

تأتي اللحظة المحرجة الأخيرة من الولايات المتحدة، وتوضح أن إنفاق الملايين من الرعاية لا يؤدي بالضرورة إلى تحقيق النتائج التي تسعى إليها.

يبدو أن الحرس الوطني، المكافئ الأمريكي لجيشنا الإقليمي، لديه ميزانية تسويق كبيرة وأنفق 88 مليون دولار و38 مليون دولار على رعايات سلسلة سباقات السيارات ناسكار NASCAR وإندي كار IndyCar.

وصفه بأنه تمرين للعلامة التجارية "يساعد في خلق وعي أساسي بالحرس الوطني كخيار وظيفي"، كان من المحرج للغاية أن 126 مليون دولار لم تتمكن من تأمين سوى عدد قليل من التطبيقات، وحتى عدد أقل من عمليات الانتساب الفعلية.

يظهر فقط أنه يمكن لشركة ما أن تختار حدثًا شائعًا أو هواية لمواءمة رسالتها وعلامتها التجارية معها، لكن هذا لا يعني في الواقع أنها ستستهدف الأشخاص المناسبين - كما اكتشف الحرس الوطني نكسته المالية. (روثفن، 2015، <https://bit.ly/2HputEO>).

كما رأينا أعلاه، حدث هذا الموقف لعدة أسباب، ولكن أحد الأسباب الرئيسية لحدوث ذلك هو التنقيب غير السليم. الآن يتعين على المنظمة الرياضية أن تنفق المزيد من الوقت والمال للحصول على رعاية جدد، وكذلك إصلاح علامتها التجارية من التأثير السلبي الناتج عن هذه الأحداث.

النتيجة الرابعة والأخيرة التي سنركز عليها فيما يحدث عندما لا تكون مؤهلًا هي على الأرجح الأكثر إحبًا واستهلاكًا للوقت للمديرين التنفيذيين في الرياضة أنفسهم. يحدث ذلك لكل مسؤول تنفيذي رياضي في مرحلة ما، وخاصة أولئك الذين في بداية تطورهم عندما لا يؤهلون الآفاق بشكل صحيح. يمكن الإشارة إلى هذا على أنه تمساح بدلًا من فيل. والمراد من هذا القول أن الفيل له فم صغير للغاية وأذنان كبيرتان، في حين أن التمساح له فم كبير جدًا وأذنان صغيرتان. تهدف الاستعارة إلى توضيح أنه يجب عليك بصفتك مديرًا تنفيذيًا رياضيًا قويًا في المبيعات جمع المعلومات من العملاء المحتملين (الاستماع) وليس مجرد بث المعلومات في توقعاتك حول ما تقدمه. سوف نتعمق أكثر في هذا أثناء عملية البيع، ولكن من المهم أيضًا أن نتذكر أنه عند إنشاء تجمع احتمالي يكون الاستماع والحصول على معلومات حول توقعاتك أكثر أهمية من أي شيء ستقوله. عندما تصبح مثل التمساح بفم كبير، فقط تتحدث في دوائر مفرغة ولا تتأهل بشكل صحيح، فأنت لا تعرف كيف تباع لعميلك المحتمل. ينتهي هذا الأمر بكونه تمرينًا عديم الفائدة ومضيق للوقت لجميع المعنيين. كن أشبه بفيل من خلال أخذ المعلومات ومعالجتها لمعرفة كيفية تأهيل العميل المحتمل بشكل صحيح وبيعه للراعي.



## أسئلة التأهيل

عند التأهل لمقترحات الرعاية الخاصة بك، أو أي اقتراح في هذا الشأن من المهم طرح الأسئلة الصحيحة من أجل جعل العميل يرد بشكل صحيح. يجب أن تسمح هذه الأسئلة للعميل بالتحدث 80٪ من الوقت إبان عملية التأهيل. سيفيد هذا أيضًا عملية البيع بشكل كبير عند تقديم الاقتراح. يجب طرح الأسئلة المؤهلة على نفسك بصفقتك المدير التنفيذي للرياضة، ولكن يجب أيضًا طرح الأسئلة على المنظمة التي تحاول الشراكة معها. الأسئلة تدور حول أربعة مبادئ أساسية. يتم سرد هذه المبادئ والأسئلة المؤهلة أدناه في قائمتين منفصلتين: إحداهما قائمة الأسئلة المؤهلة ل طرحها على عميل محتمل، والأخرى قائمة الأسئلة المؤهلة ل طرحها على نفسك.

## أسئلة ل طرحها على العميل المحتمل

### الميزانية

- أخبرني عن الميزانية التي خططت لها للرعاية.
- هل هي من أهم نقاط المنظمة؟
- ما هي المبادرات الأخرى التي تنفق عليها الأموال؟

### السلطة

- من يتخذ القرار النهائي في هذه الصفقة؟
- من غيره سيشترك في قرار اتفاقية الكفالة؟
- كيف عقدتم اتفاقيات رعاية مع منظمات رياضية مماثلة لاتفاقياتنا في الماضي؟

### بحاجة إلى

- ما هي الحاجة الأساسية التي تريد أن تلبئها هذه الرعاية؟
- ما هو الجزء من مؤسستك الذي ترغب في تحسينه في هذه الرعاية؟ ربح؟ صورة؟ ثقافة؟
- لماذا تعتبر رعاية هذه الرياضة إجابتك لتلبية هذه الحاجة؟

### الجدول الزمني

- هل هناك موعد نهائي أو جدول زمني لهذه الرعاية بحاجة إلى إنجازه؟
- هل تقوم بتقييم أي منتجات أو خدمات أخرى مماثلة؟
- هل لديك القدرة على المضي قدمًا في هذه الرعاية الآن؟ إذا لم يكن كذلك، فمتى؟



## أسئلة تطرحها على نفسك

### الميزانية

- هل يبدو مستقرين من الناحية المالية بما يكفي للرعاية؟
- هل هذه منظمة متدرجة من الناحية المالية؟
- هل لدي خيارات رعاية متعددة لهذه المنظمة؟

### السلطة

- هل أتحدث إلى صانع الصفقات؟
- من أيضًا كان يمكنني / ينبغي لي الاتصال به للمساعدة في اتخاذ هذا القرار؟
- ما هي العوامل / المجموعات الخارجية التي يمكن أن تلعب دورًا؟ (حكومة، مجتمع، إلخ).

### بحاجة إلى

- هل يمكننا تلبية احتياجاتهم؟
- ما هي أفضل طريقة لتلبية احتياجاتهم؟
- ما هي الأقسام / اللاعبين الآخرون الذين يجب أن أتعاون معهم لتلبية احتياجاتهم؟

### الجدول الزمني

- هل يمكننا الوفاء بالموعد النهائي؟
- هل يؤثر هذا الموعد النهائي على أي جزء آخر من أعمالنا؟
- هل لدينا القدرة على المضي قدمًا في هذه الرعاية في الوقت الحالي؟

من المهم أن تتذكر أن هذه رحلة استكشافية تقوم بها، وفي بعض الأحيان تتطلب عمليات حفر أكثر من غيرها. قد يتردد العملاء، وخاصة أولئك الذين ليسوا على دراية جيدة بالساحة الرياضية، في الانضمام ويمكن أن يكونوا حذرين في البداية. لا تعتبر عدم ارتياح العميل أو الاقتراب من أسلوب التواصل الخاص بالسترة علامة سيئة. هذا يعني أحيانًا أنهم يأخذون الأمر ببطء. غالبًا ما لا يرغب العملاء في فحص الأشخاص الذين يتعاملون معهم وكيفية عملهم. إن تأهيل العميل المحتمل لا يشبه استجواب مجرم؛ لذلك حتى لو كنت تطرح أسئلة، يجب أن تكون نغمة محادثة أكثر من نبرة استجواب. من خلال إبقائها محادثة والسماح للعميل المحتمل بالرعاية بإجراء معظم الحديث ستتكون لديك جلسة اكتشاف معلوماتية رائعة. خلال هذه الجلسة ستصبح قادرًا على تأهيل العميل المحتمل، وفي بعض الأحيان استبعاده.



بمجرد أن تقوم بتأهيل العميل المحتمل بشكل صحيح ستكون جاهزًا للتخصير لما تبقى من عملية البيع. يعتقد بعض المديرين التنفيذيين داخل وخارج الرياضة أن هذه النقطة التي تبدأ فيها عملية البيع. مع ما يقال، بدأت عملية البيع الحقيقية لكل مسؤول رياضي منذ وقت طويل، خاصة عندما تنظر إليه من وجهة نظر شاملة. سيؤدي فحص وتحديد وتأهيل عدد تم التحقق منه من الآفاق إلى إعدادك أنت ومؤسستك للنجاح. لن يكون هذا النجاح فقط مع الدفعة الأولى من الأصول القابلة للبيع، ولكن للعديد من المبادرات والحملات المستقبلية طوال مشوار الطريق. كما هو الحال دائمًا، ستظهر الأرقام الناجحة حقًا في النهاية. ستؤدي عملية التنقيب الجيدة إلى مديرين تنفيذيين منتجين، وعملاء ناجحين، وتوقع دقيق، ورعاية أعمال مربحة. لتحقيق كل ذلك، يجب على المنظمة الرياضية مراعاة جميع الخطوات في عملية المبيعات، ولكن المطالبة بالجودة والدقة عندما يكون التنقيب ضروريًا في البداية.

## المراجع

هيتنر، د. (2018، 08 يونيو). يمكن تبرير صفقة ويلز اب Wheels up بسهولة إذا فاز التبرير بحصص بلمونت Belmont والتاج الثلاثي. تم الاسترجاع في أبريل 2019 من <https://www.forbes.com/sites/darrenheitner/2018/06/06/wheels-up-deal-is-easily-justified-if-justify-wins-the-belmont-stakes/#7f591bbf54b5>

روثفن، ه. (2015، 25 أغسطس). فشلت الرعاية خمس مرات وانفجرت في وجوه العلامات التجارية. تم الاسترجاع في أبريل 2019 من <https://realbusiness.co.uk/the-five-times-sponsorship-failed-and-blew-up-in-the-f>

