

Модуль 2. Поиск потенциальных спонсоров

С годами процесс продаж определялся по-разному. Он был и остается важной частью для каждого человека, занимающегося коммерцией в спортивной организации. Это особенно важно для спортивных руководителей, ответственных за спонсорство, и тех, кто отчитывается перед этим конкретным спортивным руководителем. Итак, на этом курсе будет представлен первый шаг в традиционном процессе продаж, который начинается с поиска и выявления партнеров, которые присоединятся к вашей организации в целях спонсорства. Как уже говорилось в первом модуле, бренд организации имеет первостепенное значение, так как он действительно определяет, как организация будет смотреться в глазах потребителя. Для правильного представления организации, важно заниматься брендингом, чтобы соответствовать продажам спонсоров. Приобретение спонсоров должно происходить с точностью и совершенством на каждом этапе процесса. Точно так же, как существует план создания маркетинговой миссии и маркетингового микса, существует процесс развития соответствующих требованиям партнеров и особенностей бренда по каждому индивидуальному спонсорству, которое нужно продать. В рамках настоящего курса будут представлены:

- Различные этапы процесса продаж.
- Причины, по которым поиск необходим.
- Методы поиска.
- Применение плана поиска.
- Требования к потенциальным партнерам.

По окончании курса вы сможете получить знания о партнерах с продвинутым уровнем точности. С таким высоким уровнем знаний можно улучшить свой личный бренд как спортивного руководителя. Вы также сможете обучать других и управлять ими в процессе поиска для достижения успешных результатов благодаря высокому уровню знаний и практики.

2.1 Различные этапы процесса продажи

Несмотря на то, что имеется прочная база и фундамент в устоявшихся методах, процесс продаж спортивного руководства может варьироваться в зависимости от того, идет ли речь о конкретном клиенте. Это изменение может зависеть от ряда дифференцирующих



переменных факторов, и оно будет зависеть от скорости и ловкости спортивного руководства. Скорость продажи, а также способность адаптироваться к каждому отдельному клиенту будут определять продолжительность процесса продажи. Предыдущие разговоры о факторах скорости и адаптируемости также позволят спортивному руководству выполнять ведение и реализацию клиента после продажи. Следующие шаги - этапы процесса продаж, которые должны рассматриваться как общий цикл для спортивного руководства, а не как непосредственно связанный с каждым клиентом, поскольку они часто имеют различные характеристики. Когда будет рассмотрен процесс продаж каждого клиента в следующем модуле, он будет более сфокусирован на индивидуальном случае. Для спортивного руководства важно понять процесс продаж в семь различных этапов:

- 1) Обнаружение потенциальных клиентов и выявление интересов.
- 2) Требования к партнерам.
- 3) Подготовка к продаже.
- 4) Представление предложения.
- 5) Преодоление возражений и переговоры.
- 6) Закрытие продажи.
- 7) Максимизация и рост отношений.

Как и в случае с различными этапами создания маркетингового плана для организации, каждый шаг в данном процессе имеет важное значение, и его нельзя недооценивать как менее важный, чем другие. С учетом этого, если создать прочный фундамент в начале процесса продаж путем поиска и привлечения клиента, будет гораздо более высокий процент успеха при закрытии продажи. Это похоже на основание дома. Без фундамента дома не имеет значения количество экстравагантных аксессуаров, потому что в конечном итоге они рухнут, если фундамент не будет защищен. В этом модуле начинается строительство фундамента с фокусом на первых двух шагах данного процесса.

Почему поиск имеет важное значение

Поиск и выявление клиентов для спонсорства важны по многим причинам. Истина заключается в том, что без надлежащей практики поиска организация никогда не реализует в полной мере свой потенциал в процессе роста. Поиск должен проводиться на всех уровнях роста организации, и это является постоянным процессом.

Первая причина, по которой поиск имеет важное значение, заключается в том, что, когда неустойчивые факторы вокруг клиента и/или вашей организации меняются, клиенты, которых вы ищете, также часто меняются. Частью подобных изменений может



быть изменение потребностей клиента или рынка, на котором вы или ваш клиент находитесь в настоящее время. Потребность в постоянной и тщательной практике поиска также постоянно меняется, поскольку многие переменные в спортивном бизнесе развиваются столь быстрыми темпами. Данные изменяющиеся переменные, как внутренние, так и внешние, могут приводить к тому, что некоторые партнеры будут носить временный характер по мере изменения потребностей их предприятий. В этом постоянно меняющемся цикле деловой активности организации являются движущей силой перемен с их способностью к реструктуризации и адаптации, что, в свою очередь, может позитивно или негативно сказываться и на их ресурсах. Например, у вас может быть текущий клиент, имеющий потребность и способность быть партнером вашей организации, но продвижение вперед роста и возможностей, необходимое вашей организации, может вытеснить постоянного партнера, который не имеет ресурсов, необходимых для того, чтобы приспособиться к текущей цене партнерства согласно потребностям вашего нового рынка. Это время, когда вам как спортивному руководителю придется полагаться на процесс постоянного поиска, так как теперь нужно адаптироваться и идти за организациями, которые сейчас находятся в вашем новом поле деятельности. Крайне важно иметь готовые к запуску приводы для создания вашей новой бизнес-книги, чтобы получить максимальную прибыль от стоимости продаваемых активов, которыми вы сейчас владеете. Последней частью клиента, которая может измениться, является сам клиент. Это происходит в тех случаях, когда партнер переходит в ведение другого субъекта, который в настоящее время не входит в отрасль, и/или, когда установившиеся отношения переходят к другому конкуренту в данной отрасли.

Вторая причина, по которой существует необходимость в постоянном поиске, заключается в том, что некоторые партнеры могут быть одноразовыми для удовлетворения краткосрочных потребностей. Такая необходимость и/или желание, чтобы это был одноразовый обмен партнерством, могут быть обусловлены потребностями клиента или самой вашей спортивной организации. Как говорится в первом модуле, это не идеально, особенно когда речь идет о создании бренда, но иногда необходимо. Если вы являетесь спортивной организацией, то некоторые источники дохода не могут быть исключены, если они по-прежнему соответствуют маркетинговой миссии организации. Такие потоки поступлений должны учитываться даже в том случае, если они носят краткосрочный характер. Примером может служить факт, что та или иная спортивная организация находится на начальном этапе своего развития и нуждается в притоке денежных средств для стимулирования деятельности в других областях. Хотя организация хотела пропагандировать определенный бренд, она также должна быть в состоянии выжить в финансовом отношении. Для удержания на плаву в финансовом плане, указанная организация решает заключить соглашение о спонсорстве, которое принесло бы ей пользу в краткосрочном плане, но она знает, что



это не будет долгосрочным партнерством на предстоящие годы. До тех пор, пока ни одна из торговых марок предприятий не будет затронута негативным образом, должен сохраняться стереотипный подход и возможно заключение сделки. Это может также относиться к лицам, которые являются их собственными спортивными организациями и которые достигли уровня, намного превышающего предыдущие ожидания. При постоянном поиске своего агентства они могли бы заключать временные сделки, которые могли бы принести им большую пользу. Ниже приведен пример того, как спонсор пришел, чтобы захватить влияние и извлечь выгоду в свою пользу (лошадь и ее владельцы) в последнюю минуту.

Сделка легко оправдана, если она оправдывает победы в Белмонте и тройную корону

Победители турнира Kentucky Derby и Preakness Stakes 2018 Justify отправятся в Belmont Stakes с эксклюзивным спонсором на борту. Лошадь, чьи права на разведение уже были проданы за 60 миллионов долларов, получила спонсора в лице частной авиационной компанией Wheels Up. Спонсорская сделка также включает в себя связь Justify с жокеем Майком Смитом, у которого будут метки Wheels Up на штанах, ботинках и водолазке, так как Justify стремится получить желаемую тройную корону.

Международная сделка между Wheels Up и Justify, как полагают, стоит семизначных сумм в качестве компенсации за источник, знающий ситуацию. Считается, что она представляет собой наиболее дорогостоящее единоразовое спонсорство в истории скачек.

Wheels Up имел успех в спонсировании лошадей и их жокеев в прошлом, включая спонсорство American Pharoah, так как лошадь выиграла Triple Crown в 2015 году. Агенство Leverage Agency, которое было посредником в сделке между Wheels Up и American Pharoah, также является агентством рекордов для Justify. Кроме того, Wheels Up ранее спонсировала California Chrome, другую лошадь, представленную Leverage Agency, когда Chrome выиграла Кубок мира в Дубае в 2016 году.

Часть обоснования для спонсирования Justify основана на исследовании, проведенном «Джойс Джулиус и Партнеры», которое было сосредоточено на разоблачении, полученном Monster Energy от спонсорства American Pharoah в 2015 году. Было установлено, что



экспозиционная стоимость между событиями телевидения, интернет-новостями и социальными сетями составила около \$6,7 млн за бренд (Heitner, 2018, <https://bit.ly/2YyiDxS>).

Как показывает приведенный выше пример, постоянный поиск имеет важное значение не только для спортивной организации, но и для бизнеса в других отраслях. Об этом свидетельствует необходимость в полной мере использовать любые возможности для роста, даже если это является лишь разовой необходимостью.

Последняя причина постоянного поиска, на которой стоит сосредоточиться, - это неудачное, но неизбежное событие, которое происходит в каждом аспекте бизнеса, а не только в спорте. Причина в том, что нужно постоянно искать, потому что иногда отношения с партнерами, которые являются спонсорами, по той или иной причине портятся. Это ужасное событие, которое не будет часто происходить, особенно если руководство и развитие отношений спонсора поддерживается должным образом, но все же может случиться даже с лучшим спортивным руководителем. Есть две вещи, которые спортивный руководитель должен помнить в ходе процесса. Во-первых, действовать профессионально до конца, даже несмотря на то, что отношения могут портиться до такой степени, что спонсорство заканчивается. Вторая вещь, которую нужно помнить в подобное неблагоприятное время, это то, что правда всегда всплывает в конце концов. Она не рассматривается как положительное отношение к вашему бренду или бренду спонсора, когда отношения на глазах у общественности ухудшаются. Вот почему в таком процессе особенно важно, чтобы ваши поиски для других по-прежнему были сосредоточены на налаживании позитивных отношений с другими спонсорами, даже когда нынешние идут наперекосяк. Кроме того, важно отметить, что другие спонсоры будут обращать внимание на то, как вы обращаетесь с вашими нынешними клиентами, особенно после того, как уже получили свой бизнес, потому что они хотят предугадать, как с ними будут обращаться в будущем. Это также относится к категории отношений управления, но начинается на этапе поиска процесса продаж. Теперь, когда понятно, почему существует необходимость в постоянном поиске, можно погрузиться в то, как смотреть на различные методы поиска.

2.2 Методы поиска

При начале этапа поиска процесса продаж спортивное руководство должно использовать два различных метода поиска новых клиентов. Использование этих двух методов поиска сопряжено с различной тактикой в рамках каждого метода и может быть выполнено одновременно с большими усилиями и точностью. Для того чтобы максимизировать резерв партнеров и добиться наилучших результатов в том, что касается роста организации, спортивный руководитель должен поддерживать



дисциплину в рамках подобных методов лично и со всеми, кем он управляет. Два метода поиска, на которых важно сфокусироваться, имеют различные стратегии и тактику, но в конечном итоге они оба дадут результаты, когда будут эффективно реализованы. Данные методы - случайный поиск и сфокусированный поиск.

Случайный поиск

Случайный поиск часто считается самым сложным из двух методов поиска, а также наиболее неудобным. Причина этого общего мнения заключается в том, что случайный поиск связан с тем, что спортивные руководители подвергают себя риску вследствие наибольшего количества отказов, а иногда он не приводит к мгновенным результатам. С учетом вышесказанного руководство и сама спортивная организация должны помнить о том, что рост может происходить по многим различным направлениям. Иногда наилучший источник роста находится за пределами знакомой территории организации. Ниже приводятся некоторые примеры случайного поиска:

- Холодные звонки или телефонный спам
- Блиц по электронной почте
- Блиц по почте
- Традиционная реклама
- Реклама в социальных сетях

Кратко рассмотрим каждую из них и определим некоторые сильные стороны и возможности каждой тактики.

Многие лица, занимающиеся продажей, делают холодные звонки, и их часто называют «новичками» организации. Это объясняется тем, что опытный или высокопоставленный управляющий может иметь свой бизнес-справочник, составленный со своим собственным списком клиентов. Дело в том, что холодные звонки могут и должны быть сделаны любым спортивным руководителем на том или ином уровне, поскольку они могут обеспечить возможности для роста. Логика, лежащая в основе такого мышления, заключается в том, что если бы вы могли выбрать кого-то, кто будет лучше представлять вашу организацию потенциальному клиенту, вы бы предпочли иметь кого-то, кто хорошо знаком с вашим брендом и имеет многолетний опыт в отрасли, или вы предпочитаете иметь партнера, который является новичком для вашей организации и не так знаком с конечной игрой бизнеса и маркетинговой миссии? Понимание того, что холодные звонки можно рассматривать как пустую трату рабочего времени старшего руководства, которое можно лучше потратить на управление и воспитание новых клиентов, имеет некоторые достоинства, но процесс холодного вызова, и обучение,



которое идет в процессе, это то, в чем каждый спортивный руководитель должен иметь опыт.

Делать блиц-рассылку от организации можно с помощью любой системы массовой рассылки. Такой вид случайного поиска может быть выполнен без траты времени на звонки или встречи. Важно понимать, что во время такой формы случайного поиска, вы будете иметь наибольший эффект, показав свой бренд многим из представителей бизнес-сообщества.

Почтовые опросы могут быть особенно эффективными, если они интерактивны в зависимости от аналитики, отслеживаемой большинством массовых почтовых программ. Использование такого метода случайного поиска будет чрезвычайно ценным, когда у вас есть разнонаправленный подход к маркетингу, который может быть привлекательным для многих демографических и рыночных сегментов во всех отраслях. Наряду с почтовым опросом, прямая почтовая рассылка может быть эффективной, особенно если они выполняются совместно. Одновременно выполняя обе эти задачи, Ваша организация будет в большей степени подвержена двойному воздействию потенциальной перспективы и будет оказывать большее воздействие. Такой метод двойного опроса будет также привлекателен для разных демографий клиентов, потому что некоторые клиенты более склонны отвечать на разные каналы коммуникации. Это позволяет организации поддерживать связь с клиентами по многим различным каналам.

Традиционная реклама возможна, но фактором, который необходимо учитывать в этом процессе, является стоимость, связанная с этим методом. Следует отметить, что к каждой форме поиска, но особенно к данной, должен прилагаться ключевой показатель отдачи от инвестиций (ROI). Традиционные средства массовой информации могут включать размещение объявлений в местных печатных СМИ, национальных печатных средствах массовой информации, традиционных телевизионных (ТВ) рекламных роликах, а также рекламных объявлений по радио. Наличие партнеров и клиентов в этой области также полезно, потому что может облегчить возможность использования «торговли» или скидок, чтобы быть в состоянии максимизировать ваше воздействие за меньшие деньги, чем если бы вы не были партнерами. Хотя привлечение спонсора только из традиционных СМИ не очень вероятно, это то, что определенно ставит вас в центр внимания спортивного потребителя, за которым будет охотиться спонсор. Это все часть создания более крупного бренда, как упоминалось в предыдущем модуле, но традиционные средства массовой информации - определенно эффективный способ, когда дело касается случайного поиска.



Последняя тактика случайного поиска, которую мы будем использовать, - это тактика рекламы в социальных сетях. В связи с резким увеличением числа социальных сетей в мировой индустрии в целом и в спортивной индустрии в частности реклама в социальных сетях стала более распространенной, когда речь заходит о поиске. Считаете себя потенциальным клиентом и деловым партнером организации? Теперь подумайте о том, сколько времени вы посвящаете каждому из упомянутых ранее методов случайного поиска. Теперь подумайте о времени, когда вы используете свои аккаунты в социальных сетях, сколько их может быть, и о том, какое влияние они оказывают на ваш образ мыслей о том, с кем вы хотели бы сотрудничать. Организации всегда преследуют следующую большую прогрессивную идею, и они всегда хотят быть в поезде раньше других. Это часто случается с новыми компаниями, которые делают всплеск в социальных сетях. Всплеск активности в социальных сетях можно также объяснить некоторым ростом и взлетом популярности спорта и его потребителей. Имея такой мощный канал и видя спортивную организацию, которая имеет такое значительное присутствие в социальных сетях, вы немедленно оказываете влияние на вашего следующего потенциального спонсора. Именно по этой причине реализация и отслеживание социальных медиа-платформ вашей спортивной организации может привести к использованию рекламы в социальных сетях в качестве отличного инструмента для случайного поиска.

Сфокусированный поиск

Сфокусированный поиск можно определить как поиск с идеей сегментации на группы и с планом того, как использовать тактику для достижения контакта. Несмотря на то, что вы будете иметь разные фокусы для разных уровней спонсорства и клиентуры, процесс сфокусированного поиска по своей сути схож. Цель целенаправленного поиска заключается в том, чтобы предоставить имеющиеся ресурсы для облегчения доступа к тем клиентам и организациям, с которыми важно сотрудничать. Это может быть сделано путем поиска в вашей уже установившейся сфере влияния или создания новой сферы влияния на перспективу. В ходе подобного процесса спортивное руководство должно будет проявлять творческий и тактический подход к своей сфере влияния. Причина этого заключается в том, что целенаправленный поиск действительно требует способности поддерживать нынешний профессиональный контакт с организациями, в то же время чувствуя, что они видят, есть ли в сфере поиска аспекты в каждой отдельной области. Спортивное руководство и спортивная организация будут использовать сочетание прямых и косвенных сфер, из которых накапливаются перспективы.

Сфера деятельности организации может включать в себя некоторые из следующих субъектов в рамках нижеприведенного перечня сегментов рынка:



- Текущие и бывшие клиенты.
- Информационные базы данных промышленных партнеров.
- Сетевые организации.
- Государственные организации.
- Организационные опросы и каналы обратной связи.
- Партнеры и руководители организации.
- Учреждения и организации, занимающиеся оказанием профессиональных услуг.

Любая из данных сфер является большим сегментом для получения доступа к организациям, с которыми важно сотрудничать.

Один аспект, который должны понять спортивные руководители, это то, что они могут искать организацию, одновременно находясь в поиске. Например, спортивный руководитель может вступить в местную правительственную деловую или государственную ассоциацию, с тем чтобы получить доступ к некоторым ведущим предпринимателям в этой общине. На следующем сетевом мероприятии, которое проводит ассоциация, спортивный руководитель планирует собрать информацию о перспективах и данные, чтобы определить, кто может быть спонсором его/ее организации. На таком мероприятии лидер индустрии обращается к спортивному руководству с просьбой о налаживании партнерских отношений со своей организацией, потому что у них есть одинаковая заинтересованность в том, чтобы охватить одного и того же потребителя. Спортивный руководитель в данный момент считает, что теперь у них есть перспективы благодаря сложившимся отношениям. Хотя это может быть правдой, альтернативой данной идее является то, что лидер индустрии, который обратился к спортивному руководству, мыслит в том же направлении, и исполнительный директор в настоящее время является перспективой в своей сфере. Такое деликатное равновесие, на которое должна обратить внимание спортивная администрация. Иногда данные отношения не становятся взаимовыгодной сделкой, в рамках которой происходит обмен товарами. Причина заключается в том, что это не приносит чистого положительного дохода, поскольку средства, поступающие от партнерской организации, не равны по стоимости тому, что поступает от организации спортивного руководителя.

Можно приступить к управлению спонсорством позднее по мере продвижения вперед, но важно осознавать тот факт, что нужно будет знать о вашей сфере деятельности и о намерениях клиентов при рассмотрении сфокусированного процесса поиска. Преимущество создания большой сферы заключается в том, что каждый сможет помочь вам приблизиться на один шаг к следующему спонсорству, если вы делаете это правильно.



Другим аспектом сфокусированного поиска является наличие сегментированных методов, в которых вы можете связаться с лицами, которые в настоящее время не входят в вашу сферу. Это можно сделать двумя разными методами. Такие два метода предполагают проведение некоторых качественных исследований и индивидуализацию корреспонденции, отправленной из вашей организации с целью установления контактов с очень конкретным лицом для целей спонсорства. Это похоже на метод случайности, как обсуждалось ранее, с использованием различных каналов, но он имеет гораздо более сфокусированный подход, который будет сделан с конкретной квалифицированной сегментирующей аналитикой. Например, корпорация может применять те же определяющие характеристики, что и в сегментации маркетинга для потребителей, но для организаций. Будут рассмотрены такие факторы, как демография и характеристики каждой организации, а также их нынешнее поведение в отрасли. Для эффективного проведения такого рода поисковых работ у спортивного руководства должна быть внутренняя команда, занимающаяся их исследованием, или же он должен опираться на качественную компанию третьей стороны, которой он может доверять. Наличие точных и качественных данных имеет ключевое значение во многих аспектах деятельности организации, однако это особенно важно, когда речь идет об эффективном прогнозировании на основе целенаправленного подхода.

2.3 Поиск через CRM и его преимущества

Когда спортивные руководители занимаются поиском для себя или когда у них есть команда для поиска, одним из важнейших факторов является наличие точных данных. Обладая такими точными данными и качественной системой управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), спортивная организация может перейти от среднего уровня продаж к эффективной системе спонсорства продаж. Система CRM, которую может иметь ваша организация, будет, вероятно, зависеть от размера организации, а также от ее бюджета. Так же, как бренд и маркетинговая миссия, важно иметь прочную базу данных и CRM при создании организации. Она сделана для того, чтобы, когда будет расти, ваша организация сможет поддерживать и максимизировать прибыль в период роста. Четыре основных преимущества CRM, когда речь идет о спортивном спонсорстве при поиске и продаже:

- Эффективность.
- Точность данных.
- Командная работа.
- Подотчетность

Эффективность - При поиске спонсоров и партнеров для спортивной организации, у вас есть весь мир на кончике пальцев, и вы можете искать кого угодно. Если у вас нет



бюджета, чтобы нанять, обучить и подготовить персонал из тысяч продавцов, вам нужно быть эффективным при поиске. Эффективность от правильной CRM может быть достигнута за счет использования ее инструментов для сегментации спонсоров по геолокации, специфическим демографическим характеристикам, предыдущим отношениям и социальным тенденциям, если назвать лишь некоторые. В качестве примера можно привести случай, когда спортивный руководитель ищет корпоративного партнера для присвоения прав на название люкс и гостиничного комплекса на своем стадионе, который обслуживает высококлассных клиентов. Используя метод целенаправленного поиска, спортивный руководитель мог бы затем исследовать Интернет, чтобы найти сотни, если не тысячи компаний, которые ориентируются на VIP, готовых платить премию за качественные товары и услуги. Как только потенциальные спонсоры найдены, их можно отфильтровать в CRM, чтобы найти, какие спонсоры имеют предыдущие связи в вашей организации и/или других организациях в непосредственной отрасли. Вы также можете заглянуть в CRM и найти спонсоров, которые, возможно, не имели отношения к вашей организации или вашим конкурентам, но которые находятся в радиусе 1000 миль и могут оказать влияние на местное сообщество. Это ключевой фактор, когда вы помните, на какой продаваемый актив пытаетесь найти спонсоров. Корпорация с большей вероятностью спонсировала бы что-то вроде комплекса, если бы они были местными, или если бы они хотели проникнуть на местный рынок. Идея заключается в том, что большинство клиентов в этом районе являются местными или имеют деловые связи с местными партнерами, из которых они будут пытаться извлечь выгоду. Это всего лишь один из многих примеров, в которых эффективность CRM может спасти вас от необходимости делать больше разборчивой работы, чем необходимо при поиске и отборе для спонсорства. Для обеспечения такой эффективности CRM она должна располагать точными данными.

Точность данных - При поиске, как при организации маркетинговой миссии, спортивная организация должна иметь точную информацию. Сбор и проверка такой информации будут ключевыми при выборе спонсоров, а также при управлении вашей организацией в целом. Применение данных и аналитики набирает силу в качестве инструмента, используемого спортивным руководством при прогнозировании результатов деятельности игроков в течение последних 15-20 лет, но в настоящее время оно все шире применяется в сфере поиска и продаж организаций. Это проявляется не только в том, что спортивные организации нанимают на работу агентства по сбору данных и маркетинговые научно-исследовательские фирмы, но и в том, что они нанимают специалистов по анализу данных в головные конторы организаций. Применяя такие новые данные и аналитические аспекты к поиску, организация должна понимать, что продажа и приобретение перспектив - это частично искусство, а частично наука. Это уже не так, как когда-то считалось, что искусство продажи всегда является наиболее эффективным; именно наличие надежных данных и поиск позволяют осуществить



эффективную сделку. Наличие надлежащей CRM имеет важное значение для осуществления этой эффективной операции. Для использования точной и надлежащей системы сбора данных, спортивная организация должна также использовать правильную коллективную работу.

Командная работа - Командная работа является важной частью и очень знакомым термином для большинства спортивных организаций. Командная работа часто является девизом, под которым каждая команда должна работать как единое целое, чтобы добиться успеха. Это особенно верно при поиске спонсоров для вашей спортивной организации. Чтобы вернуться к концепции целенаправленного поиска, директор по продажам должен полагаться на свои данные и информацию своей аналитической команды, чтобы предоставить себе и им точные отчеты о том, к кому обращаться. В свою очередь, спортивный руководитель должен предоставить точную обратную связь и информацию команде данных и аналитики, чтобы они правильно ввели в CRM. Имея эту двустороннюю связь и передачу данных, CRM может работать как хорошо смазанная машина. Работа в команде не только важна для начального процесса поиска, но и очень важна в процессе продаж при составлении предложения. В мире спорта вы всегда хотите, чтобы ваш бренд и организация смотрелись первым классом, особенно в глазах потребителя. Если один спортивный руководитель предлагает небольшую спонсорскую поддержку местному радиовещанию с компанией, в то время как старший спортивный руководитель предлагает более крупную национальную телевизионную сделку для той же организации, ваша организация теперь выглядит как организация второго класса. Это особенно важно в крупных организациях, где есть несколько руководителей с индивидуальными целями, когда речь идет о продажах спонсорской поддержки. Обладая одной центральной системой CRM и имея в своем распоряжении всех, кто имеет к ней доступ, можно увидеть, что делают в организации другие. Это делается для того, чтобы избежать ошибки перекрестного поиска и продажи двумя руководителями одной и той же организации. Обладая подобной способностью видеть, что делает каждый, когда речь идет о спортивных спонсорских продажах, старший спортивный руководитель может использовать систему CRM для обеспечения подотчетности.

Подотчетность - Имея различные реализуемые активы в рамках организации, спортивный руководитель обычно имеет множество людей, работающих над различными проектами. С учетом такой большой рабочей нагрузки у руководителей старшего звена нет времени для того, чтобы заниматься всеми такими вопросами на микроуровне. По сути дела, подлинный поиск и продажи должны быть вне офиса в большей степени, чем они есть, так что фактический фактор отчетности и подотчетности руководителей по продажам будет в значительной степени регулироваться с помощью поисковой системы CRM. С каждой продажей Вы сможете увидеть индивидуальные метрические показатели, установленные каждым руководителем, и результаты,



которые они достигают на ежедневной, еженедельной, ежемесячной и даже ежегодной основе. Это даст возможность старшему спортивному руководителю отслеживать не только перспективы спонсорства, над которым работает организация, но и индивидуальные продажи по данным перспективам. Если действия предпринимаются в перспективе без каких-либо результатов, руководство может принять надлежащие меры и/или шаги для того, чтобы взять на себя ответственность по сделке. Одним из основных ключей к тому, чтобы спортивный руководитель имел успешные инструменты поиска, является работа на местах, привлекающая интерес и оценивающая возможности перспектив. Имея возможность следить за этим процессом, организация экономит время, командировочные расходы и расходы на ЛР (людские ресурсы), связанные с переводом сотрудников, которые не производят продукцию. С учетом этих четырех важных факторов поиска под руководством системы CRM, спортивная организация в настоящее время готова принять план поиска вместе со своими спортивными руководителями, который обеспечит максимальный доход для спонсоров.

2.4 Создание и применение плана поиска

Разработка плана поиска руководителя спортивной организации аналогична разработке плана маркетинга для спортивной организации. В рамках такого плана поиска будут предприняты шаги, которые необходимо будет предпринять. Подобный план поиска будет многократно повторяться спортивным руководителем при поиске потенциальных спонсоров, которые соответствовали бы реализуемым активам организации. Наличие структурированного плана поиска и способность применять его ко всем аспектам процесса спонсорской продажи имеют важное значение для максимизации прибыли и роста организации. К числу пяти основных характеристик высокого качества в рамках плана поиска относятся:

- Распределение времени.
- Установление целей.
- Отслеживание прогресса.
- Оценка прогресса.
- Обеспечение согласованности

Овладев этими пятью основными характеристиками, а также используя систему CRM, которая обсуждалась ранее, спортивный руководитель сможет преуспеть в поиске потенциальных спонсоров.

Распределение времени - Выделение времени является чрезвычайно важной функцией в роли спортивного руководителя, особенно когда речь идет о поиске, потому



что часто спортивный руководитель должен заниматься множеством других вопросов, которые не имеют ничего общего с поиском. Рост спортивной индустрии произошел настолько быстро, что организационные структуры зачастую продолжают развиваться и расти. Это приводит к ситуации, в которой спортивные руководители часто имеют много различных ролей, когда дело касается управления, администрации, руководства и продажи. Подумайте о вашей роли сейчас в организации, на которую вы работаете, или даже о потенциальной роли, в которой вы хотели бы быть. Теперь подумайте о том, за что вы должны отвечать, по сравнению с тем, что вы на самом деле делаете. Если тратите более 50% своего времени на реальные обязанности, будете впереди большинства спортивных руководителей в сегодняшнем мире. Зачастую существуют задачи и проекты, которые требуют огромного времени и которые обычно не учитываются, когда речь идет о повседневном функционировании. Не только из-за такой перегруженности обязанностями, но и из-за того, что основное внимание уделяется заключению сделок, поиск иногда не имеет первостепенного значения. Будучи спортивным менеджером, вы должны понимать, насколько важно тратить время не только на процесс продаж, но и на поиск в процессе продаж. Что-то существенное, обычно требует затрат времени. Одним из таких аспектов является поиск ведущих спонсоров.

Постановка целей - Чтобы иметь возможность устанавливать точные цели при поиске, спортивный исполнительный орган должен учитывать предыдущую особенность выделения времени и определять, какие цели должны быть. Все цели должны быть целями по SMART (Умными):

- Специфическими.
- Измеримыми.
- Достижимыми.
- Реалистичными.
- Основанными во времени.

Такие цели будут различными в зависимости от опыта руководства, организационных факторов, демографических факторов и поведенческих факторов. Деятельность по постановке целей должна осуществляться спортивным руководством совместно с его непосредственным руководителем не только в целях обеспечения подотчетности, но и в целях достижения реальных ожиданий. Далее будет дополнительно разъяснено при обсуждении вопроса об управлении планом поиска.

Отслеживание прогресса - Отслеживание прогресса в плане поиска будет осуществляться главным образом спортивным руководителем и системой CRM. Ключом к отслеживанию плана поиска, как упоминалось выше, является точность и



правильность данных, вводимых в систему CRM. Система слежения помогает спортивным менеджерам придерживаться их плана поиска, потому что она помогает им достичь поставленных целей по SMART (Умных). Это также помогает спортивным менеджерам самостоятельно отслеживать свою работу без надзора, а также обеспечивает чувство безопасности для организации, которая, в свою очередь, сократит микроменеджмент. Микроуправление вашими спортивными руководителями и их планы поиска могут нанести ущерб спортивной организации, поскольку это может привести к параличу в результате анализа. Неблагоприятная ситуация, когда организации настолько погрязли в цифрах, что они не выходят на места и не достигают перспектив. Нахождение такого баланса между данными и исследованиями на местах является ключом к успеху как организаций, так и спортивных руководителей.

Оценка прогресса - Наряду с отслеживанием прогресса ключевое значение имеет оценка прогресса, особенно в том, что касается более широкой картины спонсорства. Организация должна иметь четкую цель, а также маркетинговую задачу, которая определяется, когда речь заходит о ее бренде и увязывается со спонсорами. Когда оценка прогресса применяется к концепциям плана поиска для той или иной организации, что в большей степени представляет собой обзор того, как сам план работает на макроуровне наряду с его системой CRM. Способность управлять и руководить индивидуальным спортивным руководителем будет обеспечиваться изнутри. Это справедливо только в том случае, если руководители прошли надлежащую подготовку и были вовлечены во внутреннюю деятельность организации в области брендинга и маркетинга. Когда оценка прогресса применяется к индивидуальному спортивному руководителю, вы должны понимать, насколько важно знать личные данные о том, что требуется для достижения результатов. Эти цифры будут отличаться в зависимости от состава спонсоров, организационного опыта и количества продаваемых активов. Гораздо более важно, чтобы спортивные руководители сами уделяли очень пристальное внимание своей индивидуальной нагрузке, поскольку это процесс, который станет основой их максимального роста и процветания в мире спонсорских продаж.

Обеспечение последовательности - Хотя предыдущие четыре аспекта плана поиска обеспечивают большую структуру для того, что необходимо сделать для достижения успеха, возможно, нет более важного, чем обеспечение последовательности. Устанавливая последовательность, спортивные руководители будут следить за тем, чтобы они были настроены на успех при поиске и продаже спортивного спонсорства. Другим фактором, способствующим успешному спортивному руководству и спортивной организации, является то, что она будет частью брендинга вашей организации. Несмотря на то, что в мире спорта дела продвигаются быстрее, чем когда-либо, потребители спорта по-прежнему очень высоко ценят ту последовательность, которую



обеспечивает их любимая спортивная организация. Это вступает в силу при поиске спонсоров. Ваша организация извлечет пользу из таких принципов, потому что старшие руководители в спорте задают тон организации. Подобный тон задается способностью давать последовательные результаты и посылать позитивные сообщения спонсорам, которые являются существующими клиентами, наряду с потенциальными перспективами при поиске.

При использовании такого плана поиска спортивные руководители должны применять его к себе и использовать методы и концепции поиска, упомянутые выше. После того, как план поиска был адаптирован и реализован, спортивный руководитель и спортивная организация настроены на достижение успеха. Заключительный этап поискового процесса заключается в том, чтобы превратить инициативу в перспективу.

Требования к потенциальным партнерам

Теперь, когда мы изложили передовые методы объединения всех различных потенциальных перспектив в резерв, из которого вы, как спортивный руководитель, можете черпать вдохновение, следующим шагом является способность развивать имеющиеся лидерские качества в реальные перспективы спонсорства. Для того чтобы добиться этого и не тратить время на бессмысленные задачи, все спортивные руководители и спортивные организации должны квалифицировать каждую перспективу, чтобы убедиться, что она хорошо подходит для их организации.

Зачем квалифицировать?

Когда имеются требования к партнерам, есть конкретные вопросы, которые вы должны задать себе, и о ваших перспективах, чтобы правильно определить и разместить правильные перспективы в процессе разработки. Сначала можно рассмотреть несколько причин, по которым важно оценивать потенциальных клиентов, а затем рассмотрим вопрос о том, как это делать.

Когда нет четких критериев, и нет обоснованного объяснения, почему вы говорите с кем-то о спонсорстве, вы, по сути, идете в процессе вслепую. Это негативно скажется на вашей индивидуальной деятельности, а также на деятельности вашей организации на многих уровнях. Вы, по сути, тратите свое время, деньги и энергию, а также время, деньги и энергию организации, бездумно преследуя воображаемую сделку, которая никогда не увенчается успехом. Как высокопоставленный спортивный руководитель, ваша группа спонсоров может быть настолько большой, что никогда не будет недостатка в квалифицированных партнерах. Это приводит к вопросу, почему вы тратите время на тех, кто не подходит? Вы не только тратите время в процессе продаж,



но и не тратьте необходимое время с нужными спонсорами, которые будут наиболее ценными для вас при закрытии крупных спонсорских сделок.

Второй результат отсутствия требований к клиентам заключается в том, что вы будете упускать возможности подходящих партнеров, а также возможности вовлечь больше людей в вашу сеть. Некоторые из ваших лучших перспектив могут быть найдены только тогда, когда вы эффективно управляете своей сетью. Как мы уже говорили, есть лишь ограниченное время, для поиска из-за других обязанностей, связанных с работой. Как старший спортивный руководитель, вы должны потратить его разумно и не пропустить золотые билеты, когда они появятся.

Третий результат, связанный с неадекватной квалификацией перспектив, может быть даже хуже, чем отсутствие возможностей. Это является результатом заключения сделок, которые являются бременем для организации. Упущенные возможности намного легче восполнить, поскольку они являются нематериальными предметами, по которым можно получить упущенную выгоду, в зависимости от ее масштабов. Но закрытие неудачной сделки со спонсорством может навредить, а иногда и погубить организацию. Не только спонсор выглядит плохо, когда такие сделки идут плохо, но и ваша организация чувствует негативное воздействие. Данный образ сильно влияет на брендинг, который у вас есть со спортивным потребителем и на положение, в котором он находится, когда речь идет о присвоении лояльности и/или покупательной способности. Зачастую спортивные организации могут отвлечь внимание от одного плохого спонсорского соглашения. Однако, если происходит несколько плохих сделок, это становится тенденцией, которая позволяет потребителю узнать, что вы готовы сотрудничать с кем-либо, даже если это означает, что вы закрываете глаза на финансовые или моральные реалии. Важно рассмотреть на статью ниже о том, как некоторые спонсорские сделки в прошлом провалились.

Пять раз спонсорство провалилось и подорвалось в лице брендов

Zoopla

Когда онлайн-платформа Zoopla стала главным спонсором английской команды Премьер-лиги West Bromwich Albion в 2012 году, компания, вероятно, думала, что она подходит амбициозному клубу, основанному в Мидлендсе, который будет творить чудеса с рекламой бренда.

В рамках двухгодичной сделки на сумму £3 млн Zoopla была наклеена на рубашках West Brom's, что было большим шагом в планах компании узурпировать конкурента Rightmove в качестве лидера рынка.



Тем не менее, это мероприятие пришло к вопиющей остановке менее чем через два года, когда Zoopla отозвала свою спонсорскую поддержку после того, как нападающий West Brom Николая Анелька сделал то, что было сочтено антисемитским жестом после забивания гола.

Французский футболист представил «кнель» в качестве своего триумфа, вызвав возмущение со стороны футбольного сообщества и еврейских организаций.

Что еще хуже для West Brom, основатель и генеральный директор Zoopla, Алекс Честерман, сам еврей. После того, как он потребовал, чтобы его бренд был снят с футболок, если Анелька будет на поле в следующем матче, Zoopla в конечном итоге решил полностью отказаться и «сосредоточить свое внимание» на другой маркетинговой деятельности.

Этот пример показывает, что несмотря на то, что футбол является отличным способом введения бренда для широкого круга людей, всегда есть риск, когда у вас нет контроля над игроками, которые по существу служат послами...

Virgin

...Когда бизнес решает спонсировать клуб низшей лиги, мечта заключается в том, что команда сможет подняться на большую сцену и продемонстрировать бренд национальном уровне.

Итак, когда Preston North End попал в телевизионный финал плей-офф Лиги Один на могучем Wembley Stadium в мае 2015 года, спонсор футболок Virgin Trains, должно быть, немного кусал губы.

Но это закончилось слишком хорошо, когда те самые Virgin Trains, которые должны были перевозить фанатов Престона обратно на север после игры были приостановлены из-за инженерных работ.

Игра в итоге была названа как «финальная замена автобуса» - довольно неловко для Virgin. В качестве способа вернуть фанатов, Virgin объявила специальное предложение для тех, кто останется в Лондоне в ночь игры, а затем вернется на следующий день...



Национальная гвардия

Наш последний позорный момент исходит из США и показывает, что миллионы спонсорских взносов не обязательно дают результаты, за которыми вы охотитесь.

Национальная гвардия, эквивалент территориальной армии в США, имеет большой маркетинговый бюджет и тратит \$88 и \$38 млн на спонсорство автогоночных серий NASCAR и Indycar.

Описывая это как упражнение по брендингу, которое «помогает создать фундаментальную осведомленность о Национальной гвардии как варианте карьеры», было довольно неловко, что \$126 млн может обеспечить только горстку заявлений, и еще меньше фактических призывников.

Это просто показывает, что компания может выбрать популярное событие или времяпрепровождение, чтобы донести свое послание и бренд, но это не означает, что она будет нацелена на нужных людей - как Национальная Гвардия выяснила в своем финансовом ущербе. (Рутвен, 2015, <https://bit.ly/2HputEO>).

Как отмечалось выше, такая ситуация сложилась по целому ряду причин, однако одна из основных причин, по которым это происходит, заключается в ненадлежащем поиске. Теперь спортивной организации приходится тратить дополнительное время и деньги на привлечение новых спонсоров, а также на восстановление своего имиджа от негативного воздействия этих событий.

Четвертый и последний результат, на котором стоит сосредоточиться, - то, что происходит, когда вы не проходите квалификацию, вероятно, самый разочаровывающий и отнимающий много времени для самих спортивных руководителей. Это случается с каждым спортивным руководителем в какой-то момент, и особенно с теми, кто находится в начале своего развития, когда у них нет надлежащих партнеров. Это можно назвать крокодилом, а не слоном. Под указанным подразумевается тот факт, что у слона очень маленький рот и два больших уха, в то время как у крокодила очень большой рот с маленькими ушами. Метафора призвана объяснить, что как сильный спортивный руководитель в продажах, вы должны собирать информацию о ваших перспективах (слушая) и не просто передавать информацию о том, что вы предлагаете. Мы будем углубляться в это в процессе продажи, но также очень важно помнить, что при создании резерва потенциальных клиентов,



выслушивание и получение информации о ваших потенциальных партнерах бесконечно важнее всего, что вы скажете. Когда ты больше похож на крокодила с большим ртом, просто разговариваешь по кругу и не квалифицирован должным образом, ты не знаешь, как продать свои возможности. Это становится бесполезным упражнением и пустой тратой времени для всех участников. Будьте больше похожи на слона, принимая и обрабатывая информацию, чтобы знать, как правильно оценить перспективы и продать вашему спонсору.

Квалификационные вопросы

При отборе предложений о спонсорстве или любых предложениях по этому вопросу важно задавать правильные вопросы, чтобы клиент отвечал правильно. Эти вопросы должны позволять клиенту говорить 80% времени, пока идет квалификационный процесс. Это также в значительной степени будет способствовать процессу продажи при представлении предложения. Квалификационные вопросы должны задаваться не только вам как спортивному руководителю, но и организации, с которой вы пытаетесь сотрудничать. Такие вопросы касаются четырех основных принципов. Эти квалификационные принципы и вопросы перечислены ниже в двух отдельных перечнях. Первый - это список вопросов, которые нужно задать, а второй - список вопросов, которые нужно задать себе.

Вопросы для того, чтобы задать потенциальному клиенту

Бюджет

- Расскажите мне о бюджете, который вы запланировали на спонсорство?
- Это так важно для организации?
- На какие другие инициативы вы тратите деньги?

Авторитетность

- Кто принимает окончательное решение по этой сделке?
- Кто еще будет участвовать в принятии решения по соглашению о поручительстве?
- Как вы заключали соглашения о спонсорстве со спортивными организациями, аналогичными нашим в прошлом?

Потребности

- Какую основную потребность вы хотите, чтобы эта спонсорская поддержка закрыла?



- В какой части вашей организации вы хотели бы улучшить спонсорство? Доход? Образ? Культура?
- Почему это спортивное спонсорство - ваш ответ, чтобы удовлетворить эту потребность?

Временная линия

- Существует ли какой-либо крайний срок или график для реализации этого спонсорства?
- Анализируете ли вы любые другие аналогичные продукты или услуги?
- У вас есть возможность продолжить это спонсорство прямо сейчас? Если нет, то когда?

Вопросы, которые нужно задать себе

Бюджет

- Достаточно ли вы финансово стабильны для спонсорства?
- Это та же самая финансовая организация?
- У меня есть несколько вариантов спонсорства для этой организации?

Авторитетность

- Я говорю с ЛПР?
- С кем еще мог/должен я связаться, чтобы помочь принять это решение?
- Какие внешние факторы/группы могли бы сыграть свою роль? (Правительство, община и т. д.).

Потребности

- Можем ли мы удовлетворить их потребности?
- Как наилучшим образом удовлетворить их потребности?
- С какими другими департаментами/игроками внутри я буду сотрудничать для их нужд?

Временная линия

- Мы можем уложиться в срок?
- Влияет ли этот срок на любую другую часть нашего бизнеса?
- У нас есть возможность продолжить это спонсорство прямо сейчас?

Важно помнить, что это экспедиция по обнаружению, в которой вы участвуете, и иногда она требует гораздо большего, чем другие. Клиенты, особенно те, кто плохо разбирается в спорте, могут не захотеть присоединиться к ней и могут быть осторожны сначала. Не воспринимайте беспокойство клиента или близость к официальному стилю



общения как плохой знак. Это иногда означает, что они просто принимают его медленно. Клиенты часто не хотят полностью проверять, с кем они ведут дела и как они работают. Оценка потенциального клиента - не то же самое, что допрос преступника, так что даже если вы задаете вопросы, это должен быть больше разговорный тон, чем допрос. Поддерживая диалог и позволяя спонсорам занимать большую часть разговора, вы проведете большой информационный сеанс. Во время этой сессии Вы сможете квалифицировать, а иногда и дисквалифицировать, потенциального клиента.

После того, как вы должным образом оцените потенциального клиента, вы будете готовы к оставшейся части процесса продаж. Некоторые руководители как в спорте, так и за его пределами убеждены в том, что именно в этом и заключается суть процесса продаж. С учетом указанного настоящий процесс продаж для каждого спортивного руководителя начался давно, особенно когда вы смотрите на него с макроуровня. Изучение, определение и квалификация проверенного количества потенциальных клиентов позволят вам и вашей организации добиться успеха. Этот успех будет достигнут не только за счет первоначальной партии реализуемых активов, но и за счет многих будущих инициатив и кампаний. Как всегда, действительно успешные цифры покажутся в конце. Хороший процесс поиска приведет к продуктивному руководству, успешным клиентам, точному прогнозированию и прибыльному спонсорству бизнеса. Для достижения всех таких целей спортивная организация должна учитывать все этапы процесса продаж, однако в самом начале важное значение имеет высокое качество и точность, когда речь идет о поиске.

Ссылки

Хайтнер Д. (08 июня 2018 г.). Сделка с Wheels Up легко оправдана, если оправдать выигрыш Belmont турнира и тройной короны. Дата обращения: апрель 2019 года, ссылка: <https://www.forbes.com/sites/darrenheitner/2018/06/06/wheels-up-deal-is-easily-justified-if-justify-wins-the-belmont-stakes-and-the-triple-crown/#5f591bbf54b7>

Рутвен Х. (25 августа 2015 года). Пять раз спонсорство провалилось и подорвалось в лице брендов. Дата обращения: апрель 2019 года, ссылка: <https://realbusiness.co.uk/the-five-times-sponsorship-failed-and-blew-up-in-the-faces-of-bran>

