

GR Sport

№01 [01] июль 2013

| grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru |

Стоимость инфраструктурной программы подготовки к ЧМ-2018 оценена правительством в

664.1

млрд. рублей

В ближайшие годы в нашей стране будет проведено более

20

крупных международных мероприятий

Подготовка к Универсиаде принесла Казани свыше

130

млрд. прямых инвестиций

По прогнозам экспертов темпы роста мировой индустрии спорта в 2014 г. достигнут

146

млрд. \$

Суммарный бюджет всех 16 команд РФПЛ в сезоне 2012-2013 составил

1377

млн. \$

Взаимный товарооборот России и Германии в 2012 г. достиг

80.5

млрд. евро

По оценке Brand Finance стоимость бренда ФК «Бавария» в 2013 г. составила

860

млн. \$

За сезон игры ФК «Баварии» на «Альянц Арена» приходит

1.7

млн. зрителей

На матчах за каждую секунду продается

1.23

сосиски



Андрей МАЛЬГИН,
заведующий кафедрой спортивного маркетинга
университета «Синергия», к.э.н., доцент

Лицом к спонсору

Как убедить российские спортивные организации начать зарабатывать за счет основных потребителей, отбросив «золотые костыли» бюджетных средств?

Андрей Малыгин — о задачах государства в области спорта и ошибках большинства профессиональных спортивных клубов, являющихся эффективной моделью концентрации маркетинговых возможностей

Профессиональный спорт без государства. Несмотря на скептицизм многих экспертов по поводу государственной политики в области спорта, позиция властей нацелена на решение двух типов задач: во-первых, связанных с популяризацией здорового образа жизни и вовлечения граждан в занятия физкультурой, а во-вторых задач по формированию международного имиджа России как спортивной супердержавы.

Именно поэтому глобальные спортивные события, доставшиеся России во втором десятилетии века, будут проводиться при непосредственном участии правительства с привлечением изрядного количества бюджетных средств.

Пресловутые «золотые костыли» бюджетных денег остаются для многих спортивных организаций важнейшей опорой их существования. Отбросить их — жалко, да и страшно. Но с ними в руках невозможно будет вырваться вперед в конкурентной борьбе к поставленным целям.

В России часто смешивают две разновидности современного спорта. В одном случае доминирует физическая активность участников, занимающихся спортом в целях оздоровления и совершенства-

ния физических навыков. В другом — зрелище, которое создают для зрителей, как правило, профессиональные спортсмены. И если вовлечение граждан в спорт является задачей государства, то создание зрелищ — удел предпринимателей, в том числе спонсоров. Тем не менее, немало профессиональных клубов рассчитывающих в основном на бюджетные средства, не озабоченных серьезной работой с болельщиками и спонсорами.

Модель финансирования спорта «Диагонали»

Любой спортивный проект (лига, фитнес-клуб, турнир, шоу и профессиональный спортивный клуб) на начальном этапе своего существования получает необходимые ресурсы как правило, от инвестора, которым может быть как государство, так и частная компания или персона.

В каждом случае преследуются разные цели, определяющие настоящее и будущее объекта инвестирования. При этом любой инвестор в большей или меньшей степени заинтересован в поддержании заданного уровня эффективности вложений (в зависимости от поставленных целей), стремится сохранять влияние на процесс управления.



Модель финансирования спорта «Диагонали»

Так, государство заинтересовано преимущественно в поддержании высокого уровня здоровья нации и престиже страны на международной арене. Эти цели достигаются, в том числе, популяризацией спорта, созданием героев, развитием инфраструктуры. Инвестиции в профессиональный спорт могут быть длительными и иметь характер господдержки социально значимого проекта, например, для определенного региона. Такая поддержка иногда реализует интересы конкретных властных групп, использующих клуб для оказания влияния на электорат. Менеджменту таких клубов не приходит-

ся беспокоиться о поиске ресурсов, они регулярно получают из бюджета. Поскольку другие источники дохода становятся практически не нужными, интересы клиента клуба попросту игнорируются, бессмысленными становятся любые рассуждения о повышении конкурентоспособности. Риск — в тотальной зависимости клуба от одного источника. К тому же, все чаще государственные инвесторы склоняются к решению — отказаться от неэффективного обременения в виде профессионального спортивного клуба.

Частный инвестор ставит перед собой иные цели, связанные с бизнесом, политикой или собственным имиджем. Его вложения в профессиональный спорт должны давать отдачу. В случае, если частный инвестор нацелен на получение преференций со стороны государственных

органов, то его взаимоотношения с профессиональным спортом очень напоминают предыдущую модель «государственный инвестор — профессиональный клуб» — со всей спецификой поведения менеджмента и соответствующими рисками. В случае, если частный инвестор все-таки стремится зарабатывать на спорте, его вложения должны создавать стартовые возможности для развития спортивного клуба.

Инвестиционная диагональ, как мы видим, позволяет запустить проект и даже поддерживать его некоторое время в неплохом состоянии. Но если не перенести бремя финансирования на плечи клиентов, то профессиональный клуб останется всего лишь дорогой игрушкой, пожирающей средства, амбиции, а в конечном счете и мечты инвестора.

Стратегическая задача менеджмента профессионального клуба заключается в постепенном увеличении поступлений от клиентов. Это позволит инвестору начать возврат вложенных средств, используя рыночные источники финансирования.

Следует рассматривать два типа клиентов клуба, отличающихся друг от друга. Клиент первого типа заинтересован в приобретении спортивных продуктов, создаваемых спортивным клубом — зрелища на стадионе, атрибутики, спортивных услуг, информации. Это болельщики на стадионе и у экранов телевизоров, покупатели товаров клубных магазинов, клиенты спортивных школ клубов и т.п.

Отдельно в этом списке следует выделить телекомпании, покупающие права на телетрансляции. Они играют особую роль на рынке событий, создавая на основе зрелища на стадионе качественно иной информационный продукт.

■ Наличие у клуба клиентов первого типа позволяет привлечь внимание спонсоров, рекламодателей, лицензиатов и франчайзи. Спорт интересует их, прежде всего своей способностью притягивать внимание большого количества людей,

которые представляют собой целевые группы для продвижения и продаж собственных продуктов. Такие клиенты относятся ко второму типу. Они заинтересованы, во-первых, в том, чтобы получить доступ к различным аудиториям клуба (клиентам первого типа), а во-вторых — в получении права быть связанными и ассоциироваться со спортом в целом, конкретным видом спорта, соревнованием, клубом или отдельным спортсменом. Клиенты второго типа реализуют стратегии маркетинга через спорт.

Оба типа клиентов составляют клиентскую диагональ, которая является источником желанных для каждой спортивной организации доходов рыночного типа — от продажи спортивных продуктов (событий, товаров, услуг и информации), прав (на телетрансляции, трансферы, лицензионных и франчайзинговых), а также от продажи внимания, лояльности и времени клиентов первого типа спонсорам и рекламодателям.

Понимание спонсорства

Среди источников доходов спортивных клубов обычно называют три элемента — доходы matchday, продажу телевизионных прав и коммерцию.

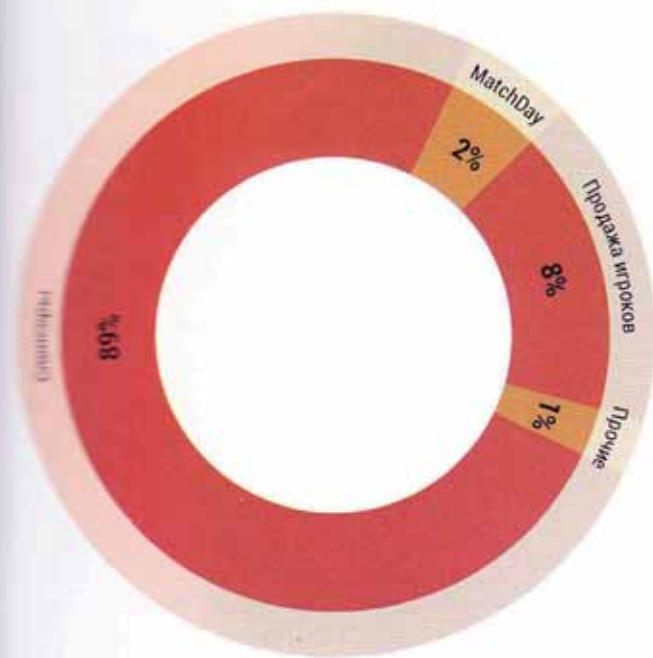
Если детализировать, то можно выделить несколько более конкретных источников — продажу билетов, атрибутики, лицензий, услуг гостеприимства, телеправ, трансферов, рекламных возможностей, спонсорских пакетов, а также доходы от участия в турнирах. Среди них — спонсорство, играющее важную роль в формировании значительной части доходов.

Так, почти, по данным Чемпионат.com, 85% выручки клубов КХЛ составляют коммерческие поступления, основная доля которых — безвозмездные вложения спонсоров и владельцев команд коммерческой деятельности в сфере спорта, но это лишь подтверждение нечеткого понимания сути спонсорства, укоренившегося в практике российского спортивного маркетинга. Для сравнения — доходы клубов NHL от спонсорства не превышают 10%. Похожая картина и в других профессиональных клубах российских лиг и чемпионатов.

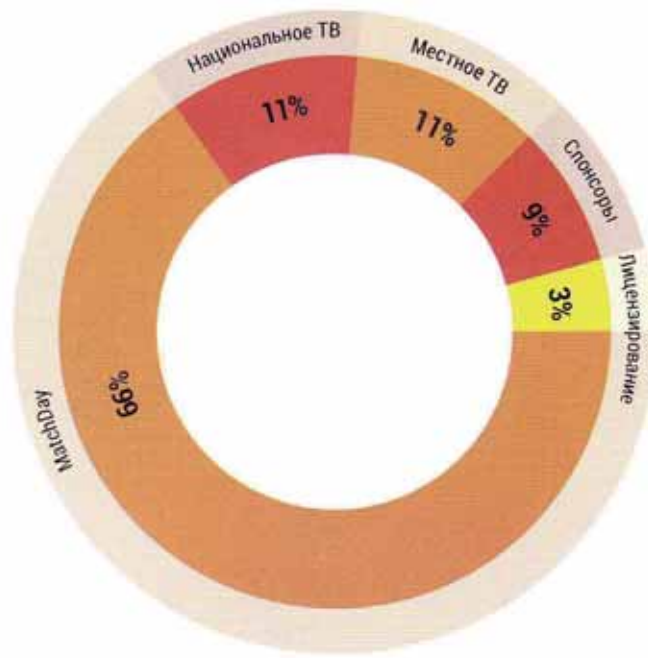
Казалось бы, спонсорские вклады — вполне достойный источник доходов профессионального клуба. Но лишь в том случае, когда речь идет о правильном понимании спонсорства — как средства продвижения брендов через спорт. В российской же практике спонсорство путают

F.Y.I. Информация для Вас

В современном спортивном маркетинге существует три различных направления — маркетинг спорта (маркетинг продуктов спорта — событий, товаров, услуг и информации); маркетинг через спорт (использование спорта для продвижения корпоративных, товарных и сервисных брендов); маркетинг массового спорта (продвижение здорового образа жизни и популяризация массового спорта).



Структура доходов КХЛ



Структура доходов NHL

с одной стороны с меценатством и благотворительностью, а с другой — с инвестированием.

В российском законодательстве под спонсором понимается лицо, предоставившее средства либо обеспечившее предоставление средств для организации и (или) проведения спортивного, культурного или любого иного мероприятия, создания и (или) трансляции теле- или радиопередачи либо создания и (или) использования иного результата творческой деятельности.

К сожалению, в этом определении нет четкой трактовки целей спонсора, и об их рекламном характере можно лишь догадываться — (хотя бы потому, что определяет понятие закон «О рекламе»). Такая невнятность приводит к тому, что на практике спонсором часто считают практически любое лицо (юридическое или физическое), дающее спортивной организации деньги и иные ресурсы.

Остается лишь сожалеть о том, что в предыдущей версии закона вопрос о целях не возникал вовсе, поскольку в ней было дано определение спонсорства, отсутствующее в действующем ныне нормативно-правовом акте. Вот оно: «Под спонсорством в целях настоящего Федерального закона понимается осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (в виде предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого

юридического или физического лица (спонсируемого) на условиях распространения спонсируемым рекламы о спонсоре, его товарах». Закон «О рекламе» 1995 года приравнивал спонсора к рекламодателю, а спонсируемого — к рекламодателем.

Спонсорский вклад признавался платой за рекламу. При этом, подчеркивалось, что спонсор не имел права вмешиваться в деятельность спонсируемого.

Принципы спонсорства

При разработке программы работы со спонсорами, необходимо учитывать принципы спонсорства, следование которым позволяет повысить эффективность этой стратегии. Принципы определяют ориентиры, благодаря которым отношения спонсора и спортивной организации будут соответствовать сущности этого важного инструмента маркетинга через спорт и позволят каждой из сторон достичь поставленных целей.

Взаимная полезность сторон. Обе стороны отношений должны быть полезны друг другу. Спортивная организация получает от спонсора необходимые для своей деятельности ресурсы — материальные, финансовые и информационные. Спонсор же получает то, что необходимо ему — доступ к целевым аудиториям и ассоциацию со спортом. Спонсорство помогает товарным и сервисным брендам решать важнейшие стратегические задачи — отстройки от конкурентов и концентрации на выбранных целевых сегментах. Кроме того, в отдельных случаях, спонсорство позволяет продемонстрировать обществу и власти высокий уровень социальной ответственности компании.

»»» Спонсорство позволяет продемонстрировать обществу и власти высокий уровень социальной ответственности компании.

Возмездность отношений. Отношения спонсора со спортивной организацией — строятся на основе прагматичного расчета. Потребность спонсора в продвижении компенсируется потребностью спортивной организации в ресурсах. Этот принцип коренным образом отличает спонсорство от меценатства и благотворительности, исключает неравенство сторон. Благодаря принципу возмездности спортивная организация из униженно просящей помощи у богатого спонсора, превращается в равноправного партнера в коммерческих отношениях.

Адекватность вклада сторон. Принцип адекватности заставляет обе стороны точно оценивать свой вклад в свои возмездные отношения.

Предлагая ту или иную цену спонсорского пакета, спортивная организация должна понимать, что она должна быть готова создать соответствующий объем коммуникационных возможностей, необходимых спонсору для решения своих маркетинговых задач.

Гармоничность партнеров. Этот принцип подразумевает соответствие маркетинговых целей всех участников отношений в процессе спонсорства.

Во-первых, важна гармония между спонсором и спортивной организацией. Речь идет об отраслевом и рыночном соответствии спонсора выбранному виду спорта, клубу, команде, спортсмену и т.п. Вряд ли возможно эффективное сотрудничество глобального спортивного события и локального товарного/сервисного бренда, как правило, стороны стремятся найти соответствие уровню своих амбиций. Во-вторых, необходима гармония между различными спонсорами спортивной организации. Их соседство также должно быть уместным, соответствовать рыночному статусу и не сталкивать в конкурентной борьбе.

Эксклюзивность спонсора. Спонсорский статус должен обеспечиваться гарантией определенной эксклюзивности предлагаемых коммуникационных возможностей. Только спонсор может иметь право воспользоваться ими в оговариваемый период времени. Его диалог с желаемой целевой аудиторией не допускает участия какого-то третьего лица, способного стать конкурентом

хоть в малейшей степени. Защита маркетинговых прав спонсора становится неотъемлемым обязательством спортивной организации. Предусмотреть возможные нарушения этого принципа необходимо на начальном этапе построения отношений между партнерами по спонсорской программе.

Гибкость отношений. Ситуации, в которых реализуется спортивное спонсорство, всегда оригинальны и неповторимы. В зависимости от места и времени проведения могут меняться участники соревнований, число зрителей и СМИ. В ходе переговоров потенциального спонсора со спортивной организацией могут открыться новые, не замеченные ранее возможности для повышения качества коммуникаций с целевой аудиторией. Важно, чтобы обе стороны были готовы к обсуждению не только стандартных положений спонсорского пакета, но и стремились найти свежие решения. Этот принцип позволяет делать отношения партнеров более эффективными.

Срочность спонсорских отношений. Речь идет о необходимости четкого ограничения времени действия спонсорского соглашения. Это важно для формирования и оценки стоимости спонсорского пакета с учетом тайм-маркетинга спонсора. Следование перечисленным принципам присуще компаниям, рассматривающим спортивное спонсорство как маркетинговую стратегию продвижения. Но, как уже отмечалось, в нашей действительности дела обстоят несколько иначе.

Типы спортивного спонсорства в России

Анализ спортивного спонсорства в России позволяет сделать вывод о наличии нескольких принципиально различных подходов к его практической реализации. Спонсорами в нашей стране нередко называют компании, государственные организации, органы власти, частных лиц, поддерживающих спорт в разнообразных формах предоставления денежных средств, сооружений, услуг, подарков, экипировки, инвентаря и т.п. В некоторых случаях такое «спонсорство» больше напоминает централизованное распределение средств государ-

►►► *Российское государство последовательно и неотвратимо уходит из профессионального спорта, оставляя на перепутье тех, кто до сих пор рассчитывал на бюджетную поддержку.*

Директивный спонсор	Выполнить указание власти поддержать спортивный клуб	Не проявляют усилий по активации спонсорства. Относятся к спонсорству как к обузе и лишним затратам.
Деловой спонсор	Продвижение собственного бренда через собственный спортивный клуб	Владелец спортивного клуба – его главный спонсор, стремящийся достичь прежде всего имиджевых целей. Может атрофировать функцию фандрайзинга.
Коммерческий спонсор	Продвижение собственного бренда через спортивные объекты	Клуб – инструмент маркетинга для продвижения бренда. Спонсор тщательно выбирает объект поддержки и заинтересован в эффективном взаимодействии и активации.

Действия спонсоров в российском спорте.

спонсорских бюджетов различного уровня — федерального, субъекта федерации или местного. В других — поведение инвестора, вкладывающего средства в спортивный проект или благотворителя и мецената, озабоченного проблемами массового спорта и пропагандой здорового образа жизни.

Чтобы более четко понять смысл действий спонсоров в российском спорте, распределим их по трем группам в зависимости от целей и мотивов (таблица #1).

К первой группе — директивных спонсоров, следует отнести частные и государственные компании, получившие со стороны представителей власти прямое или косвенное указание оказать финансовую или материальную поддержку профессиональному клубу. В случае согласия такой спонсор может рассчитывать на благосклонность чиновников в отношении его бизнеса. Но чаще «назначенные» спонсоры относятся к своим спортивным подопечным с неприятием, как к обузе, ненужному, но неизбежному обременению. Директивное спонсорство распространено в российских регионах, с привлечением государственных (частично государственных) компаний.

Ко второй группе — деловых спонсоров, можно отнести организации и частных лиц, владеющих профессиональными спортивными клубами.

В этом случае мы видим сочетание двух функций — инвестора и спонсора в одном лице. При этом другие спонсоры могут не привлекаться вовсе, поскольку владелец стремится упростить себе задачу полностью контролировать все финансовые решения клуба. Главной целью делового спонсора является использование клуба для продвижения брендов владельца (корпоративного и продуктовых). Кроме того, могут быть поставлены и иные цели — стремление поддерживать любимый вид спорта, демонстрация социальной ответственности, повышение статуса в деловых кругах и публичном информационном пространстве. Разно-

видностью деловых спонсоров являются органы исполнительной власти в регионах, а также разнообразные некоммерческие фонды, создаваемые властями и официально поддерживающие профессиональные клубы.


По-настоящему потенциал спонсорства реализуется лишь компаниями, которых относят к третьей группе — коммерческих спонсоров.

Коммерческий спонсор помимо приобретения соответствующего статуса, готов тратить значительные средства на его эффективную активацию. В качестве коммерческого спонсора могут выступать как частные, так и государственные организации, компании различных масштабов и отраслей.

Иногда сами компании спортивной индустрии могут выступать в качестве спонсоров других спортивных организаций. Именно коммерческие спонсоры являются клиентом второго типа для профессионального спортивного клуба.

Похоже, в российской спортивной индустрии грядут нешуточные перемены, которые заставят серьезно пересмотреть отношение к спортивному маркетингу. Государственные средства отнюдь не беспредельны и их перераспределение зачастую зависит от изменений политических, социальных и экономических приоритетов. Рассчитывать на поддержку государства могут только некоторые сектора массового спорта — детский, школьный и отчасти студенческий спорт, спорт инвалидов и ветеранский спорт.

Российское государство последовательно и неотвратно уходит из профессионального спорта, оставляя на перепутье тех, кто до сих пор рассчитывал на бюджетную поддержку.

Понять и принять необходимость и неизбежность перемен — важнейшее требование времени. Конечно, лучший учитель — сама жизнь и повернуться лицом к клиенту, в том числе к спонсору, придется рано или поздно всем, кто собирается работать в спортивной индустрии всерьез. 

F.Y.I. Информация для Вас

Глобальные спортивные бренды Nike и Adidas имеют многолетний опыт спонсирования как спортивных организаций (профессиональных клубов, лиг, федераций по видам спорта и т.п.), так и отдельных спортсменов.