دانشگاه گیلان
۱۳۵۳_1974

چاپ اول

کتاب راهنمای حمایت

ابزارها، نکته‌ها و روش‌های ضروری برای حامیان و جویندگان حمایت

تألیف:
پیپا کالت ویلیام فنتون
ترجمه:
دکتر نوشین بنار
استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

اداره چاپ و انتشارات دانشگاه گیلان

کتاب راهنمای حمایت
ابزارها، نکته‌ها و روش‌های ضروری برای حامیان و جویندگان حمایت

پیپا کالت، ویلیام فنتون
ترجمه: دکتر نوشین بنار

The Sponsorship Handbook

Essential tools, Tips and Techniques for Sponsors and Sponsorship Seekers

By:
Pippa Collett & William Fenton

Translated by:
Nooshin Benar, Ph. D

University of Guilan Press













ISBN: 978-600-153-222-1



راهنمای حمایت

(ابزارها، نکته ها و روش‌های ضروری برای حامیان و جویندگان حمایت)

تألیف:

پیپا کالت

ویلیام فنتون

ترجمه:

دکتر نوشین بنار

استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

انتشارات دانشگاه گیلان

۱۳۹۹

دانشگاه گیلان
۱۳۵۳-1974

شابک: ۱ ـ۲۲۲ ـ ۱۵۳ ـ ۶۰۰ ـ ۹۷۸

سرشناسه	: فنتون، ویلیام، ۱۹۵۷ - م. Fenton, William (William Seaborne)
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای حمایت (ابزارها، نکته‌ها و روش‌های ضروری برای حامیان و جویندگان حمایت)/ تالیف پیپتا کالت، ویلیام فنتون. ؛ ترجمه نوشین بنار.ویراستار علمی محمد خبیریویراستار ادبی صفورا رشیدی.
مشخصات نشر	: رشت: دانشگاه گیلان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۶۷ص.؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س‌م.
شابک	: 978-600-153222-1
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: The Sponsorship Handbook : Essential Tools, Tips and Techniques for Sponsors and Sponsorship Seekers .
موضوع	: پشتیبانی مالی سازمانی
موضوع	: Corporate sponsorship
شناسه افزوده	: کالت، پیپا
شناسه افزوده	: Collett, Pippa
شناسه افزوده	: بنار، نوشین، مترجم
شناسه افزوده	: خبیری، محمد، ۱۳۲۸-، ویراستار
شناسه افزوده	: دانشگاه گیلان
رده بندی کنگره	: HD۵۹/۳۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۹/۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۶۰۶۴۸۸۷

اداره چاپ و انتشارات دانشگاه گیلان

نام کتاب : راهنمای حمایت (ابزارها، نکته ها و روش های ضروری برای حامیان و جویندگان حمایت)
مؤلفان : پیپا کالت، ویلیام فنتون

مترجمان : دکتر نوشین بنار
ویراستار علمی : دکتر محمد خبیری
ویراستار ادبی : صفورا رشیدی
نوبت چاپ : اول، ۱۳۹۹
ناشر : انتشارات دانشگاه گیلان
شمارگان : ۱۰۰۰ جلد
قیمت : ۶۵۰۰۰۰ ریال

* هر گونه چاپ و تکثیر فقط در اختیار انتشارات دانشگاه گیلان است.*

این کتاب به پیشگامان حمایت، همکاران و شرکت هایی تقدیم می شود که ما را قادر ساختند تا مهارت حمایت خود را گسترش دهیم و از شکیبایی و طبع والای خانواده های خود سپاسگزاریم و این کتاب را به آنها پیشکش می کنیم.

فهرست مطالب

عنوان **صفحه**

پیشگفتار ۱
مقدمه ۳
فصل اول: مقدمه‌ای بر حمایت ۵
بخش اول: حامیان
فصل دوم: توسعهٔ استراتژی حمایت ۳۷
فصل سوم: برنامه‌ریزی برای موفقیت ۵۵
فصل چهارم: اجرای حمایت ۸۱
فصل پنجم: اندازه‌گیری حمایت ۱۰۵
بخش دوم: جویندگان حمایت
فصل ششم: توسعه استراتژی حمایت ۱۲۹
فصل هفتم: آماده سازی فروش ۱۵۵
فصل هشتم: فرایند فروش ۱۷۷
فصل نهم: خدمات‌دهی و تجدید ۲۰۳
بخش سوم: راه پیش رو
فصل دهم: حمایت در آینده ۲۳۳
واژه نامه ۲۳۴

پیشگفتار

رسالت انجمن حمایت اروپا، بهبود استانداردهای دانش حرفه‌ای در حمایت است و کتاب راهنمای حمایت، نقش چشم‌گیری در رسیدن به این هدف دارد.

این کتاب، راهنمایی عملی برای مؤلفه‌های مهم حمایت است که با معرفی ابزارها و فعالیت‌ها به دنبال تقویت دانش و عمل است. مطالعات موردی بسیاری که برگرفته از منابع سراسر دنیا می‌باشد، به روشن شدن نکات مهم و کلیدی کمک می‌کند. نویسندگان این کتاب، از متخصصین حمایت و دارای تجربیات بسیاری در حوزه کار با حامیان و صاحبان حقوق‌اند.

با رشد زمینهٔ کاری حمایت و ورود سازمان‌های جدید به بازار، کتاب حاضر منبعی مهم برای آموزش به حامیان جدید، صاحبان حقوق و دیگر افراد علاقمند به این زمینه خواهد بود.

کارن ایرل[1]
رئیس هیأت مدیره
انجمن حمایت اروپا

[1]. Karen Earl

مقدمه

حمایت، به عنوان یک رشـــته بازاریابی به نســـبت جوان و جدید، دانش لازم جهت تضـــمین بهترین روش و همچنین ســیاســت‌هایی را که منجر به نتایج دلخواه شود ندارد. از این رو ما به عنوان افراد حرفه‌ای تمام وقت این کار و اســتادان دانشــگاه نیمه وقت این رشته با داشتن افرادی با بیش از ۴۰ سال تجربه حمایت، آنچه را که اغلب از طریق آزمون و خطا آموخته ایم دریک جا جمع کرده‌ایم تا با این کار بتوانیم به تازه‌واردان به این زمینه کاری کمک کنیم تا راهی را که ما پیموده‌ایم، سریع‌تر و ساده‌تر بپیمایند!

هدف این کتاب، ایجاد درکی پایه از حمایت اســـت و به افراد علاقه‌مند به بســـط مهارت‌های حمایتی، اصولی را برای دستیابی به نتایجی قطعی ارائه می‌دهد.

پیشنهاد می‌شود برای دسترسی به منابع و اطلاعات بیشتر درباره حمایت، از سایت زیر دیدن کنید.
http://www.sponsorshipstore.com

فصل اول
مقدمه‌ای بر حمایت

شرح کلی

چنانچه حمایت به درستی درک شود و نیز به طور خلاقانه به اجرا درآید، نیروی بی‌نظیری برای ایجاد مارک‌های تجاری، مشارکت ذینفعان و ارائه فرصت‌های تجاری سودآور دارد.

این فصل، به معرفی چارچوب اصلی مورد نیاز برای شناخت حمایت و محیط آن می‌پردازد که عبارت‌اند از:

- مفهوم حمایت نوین؛ این که حمایت چه چیزی است و چه چیزی نیست.
- بزرگی صنعت با اینکه در زمانی که هزینه برای آگهی و تبلیغات در حال کند شدن است، حمایت همچنان به رشد خود ادامه می‌دهد.
- بازیگران اصلی، دامنه فرصت‌های حمایت، مخاطبان هدف و نیز اهداف حمایتی مورد نظر چیست.
- دارایی‌های مادی و غیرمادی حمایت، و اینکه چطور ممکن است ارزش‌گذاری شوند.
- فرایند حمایت از دیدگاه حامی و حمایت شونده چگونه است.
- چه هنگام باید از کارکنان داخلی در مقابل حمایت بیرونی استفاده کرد تا به اهداف حمایت دست یافت.

حمایت چیست؟

حمایت، موضوع بیشتر بحث‌های اخیر است؛ به ویژه بحث رسانه‌های اجتماعی که در فصل ده به آن خواهیم پرداخت. در بهترین حالت، حمایت، یک ابزار بازاریابی جمعی است که برای حمایت‌کننده و فعالیّت تحت حمایت، ارزش کاری و برند تجاری دوجانبه به وجود می‌آورد. در بدترین حالت، بهانه‌ای است برای رئیس تا بتواند علایق شریک خود را به خرج ذینفعان، برآورده سازد. رایج‌ترین و جدیدترین، تعریف اتاق بین المللی بازرگانی است:

> «هر گونه توافق تجاری است که توسط حامی برای سود دوجانبه خود و طرف تحت حمایت، به صورت قراردادی به منظور برقراری ارتباط بین حامی، مارک های تجاری یا محصولات و دارایی‌های مورد حمایت، در ازای حقوقی جهت ارتقاء این همکاری (ارتباط) و یا برای اعطاء مزایای مستقیم یا غیرمستقیم توافق شده مشخص، بین آنها بسته می‌شود تا سرمایهٔ لازم را تأمین و یا به روش دیگری حمایت کند».

واژگان مهم و کلیدی این بیانیهٔ به نسبت طولانی عبارتند از:

- **تجاری**[1]: هدف حمایت نوینی که تاجران کوچک و بزرگ بر عهده می‌گیرند، کسب نتایج تجاری است؛ چه مالکان این شرکت‌ها، خصوصی باشند، چه دولتی. این سودها و مزایا ممکن است به صورت درآمدهای اضافی یا صرفه جویی در هزینه در حساب سود و زیان، یا به صورت افزایش در ارزش ویژه برند تجاری باشند. در عین حال که تلاش یک فرد برای به دست آوردن پول به دلایل خوبی مانند: شرکت در دوی مارتن یا فراگیری یک مهارت جدید، فعالیتی قابل ستایش است، اما در چارچوب این تعریف و کتاب، نمی‌گنجد.
- **دوجانبه**[2]: منافع حمایت باید هم برای سازمان حامی و هم فعالیّت تحت حمایت، یک شراکت بُرد- بُرد باشد؛ این موضوعی است که همگی بر آن اتفاق نظر دارند.
- **قرارداد**[3]: قرارداد ممکن است با جزئیات و به طور مشروح نوشته شود یا مبتنی بر یک توافق شفاهی باشد، با این حال اصول قانون قرارداد در یک سیستم قضایی مطلوب، برای رابطهٔ کاری بین طرفین به کار گرفته خواهد شد. صاحب حقوق، حق همکاری و سایر منافع و مزایای احتمالی را که از سوی حامی، با در نظر گرفتن بعضی مطالبات پذیرفته شده و تأیید شده را به فروش می‌گذارد که ممکن است نقدی و یا دارای ارزش مشخصی باشد. طبق تعریف « اتاق بازرگانی بین المللی»[4]، یک توافق غیررسمی از همکاری دو جانبه بدون در نظر داشتن مطالبات، حمایت محسوب نمی‌شود.

در نتیجه این تعریف، بسیاری از فعالیت‌هایی که از نظر تاریخی به آنها نام حمایت داده شده، از این گروه خارج می‌شود؛ فعالیت‌هایی مانند کارهای بشردوستانه و خیرخواهانه[5]، اعانه[6] یا پشتیبانی[7]. با این همه، یکی از دلایلی که به واسطهٔ آن تعریف حمایت به تازگی باعث چنین اختلاف نظری شده، گسترش دیگر فعالیّت‌های بازاریابی جمعی است که از دیدگاه مصرف کننده عادی، نوعی حمایت به نظر می‌رسد(شکل۱-۱). این موارد عبارتند از:

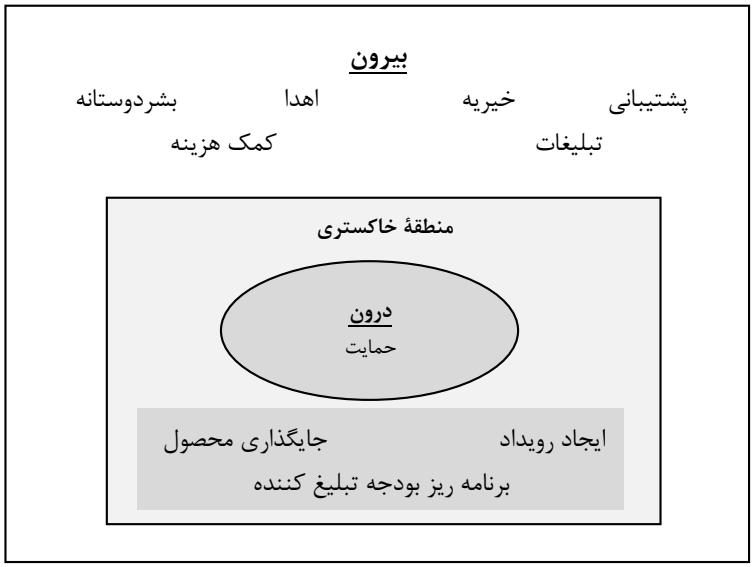
- **بازاریابی حمایتی(سببی)**[8]: ابتکار جمع‌آوری پول در ارتباط با بیماری جهانی ایدز (رد)[9]، نمونه خوبی است که در آن، تنوعی از مارک‌های تجاری در کنار هم قرار می‌گیرند

---

1. Commercial
2. Mutual
3. Contract
4. ICC,(International chamber commercial)
5. Philanthropy
6. Donation
7. Patronage
8. Cause-related marketing
9. Red

تـا به منظور مبارزه با ایدز، پول جمع‌آوری کنند؛ در عین حال که از برابری برند تجاری تقویت شده نیز سود می‌برند.

- **جایگذاری محصول**[1]: چه محصـول مورد استفاده، «بی ام دبلیو»[2]ی فیلم‌های جیمزباند باشـد و چه کوکاکولایی که داوران در مسـابقات استعدادیابی می‌نوشند، مصرف‌کنندگان بیش از پیش بـه این امر آگاهند که برندهای تجاری، بر روی شـــور و اشـــتیاق جمعی سرمایه‌گذاری می‌کنند تا بتوانند برای محصولات خود بازار پیدا کنند.
- **برنامه ریز بودجه تبلیغ کننده**[3]: ژیلت نمونه قدیمی این مورد اسـت که محصول تیغ ریش‌تراشی خود را در برنامه های تلویزیونی عرضه کرده است.



شکل ۱-۱، توضیح تصویری تعریف حمایت

- **ایجـاد رویـداد**[4]: مســـابقـه هوایی «رد بول» و یـا «دوهـای آیوک نایک»[5]به نظر رویدادهای تحت حمایت می‌رســـند اما در حقیقت هر دو تحت مالکیت برند تجاری مربوط هســتند. این مسـئله نشـان دهنده میل آن‌ها برای داشـتن کنترل و نظارت

---

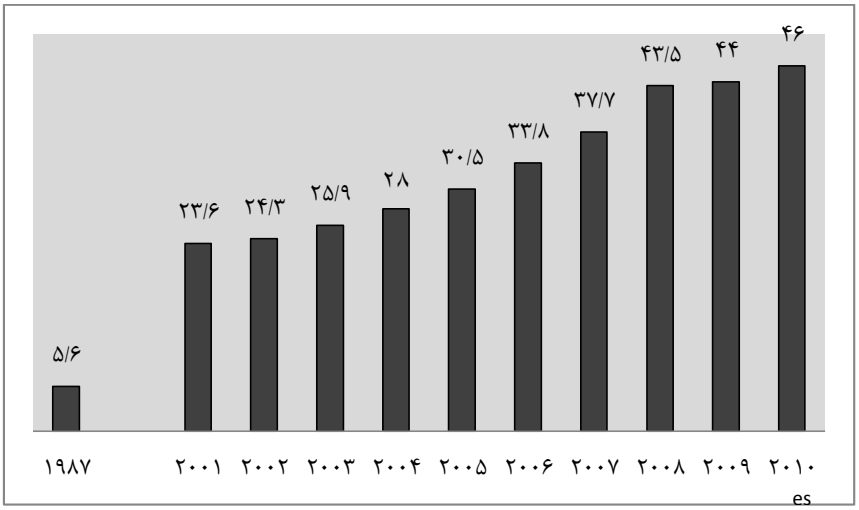
[1]. Product placement
[2]. BMW
[3]. Advertiser-funded programming (AFP)
[4]. Event creation
[5]. Red Bull Air Race, Nike Iok Runs

بیشـــتر بر فعالیّت اســـت؛ کنترلی که به صـــورت عادی در یک رابطه حمایت واقعی، وجود دارد.

این کتاب، به طور گسترده، خود را محدود به بحث درباره اصول و فرایندهایی خواهد کرد که با تعریف اصـلی حمایت مرتبط‌اند؛ با این حال درک این مسأله ضروری است که بسیاری از این موارد، با سایر فعالیت‌های موجود در طیف بازاریابی جمعی قابل اجرا است.

گسترش و توسعه صنعت

طی دهه گذشـــته، حمایت، رشد بی‌سابقه‌ای داشته و سطح سرمایه‌گذاری در خرید حقوق همکاری در حمایت، دو برابر شده است (شکل ۱-۲).



شکل ۱-۲، حمایت جهانی به ارزش بیلیون‌ها دلار آمریکا بین ۲۰۱۰-۱۹۸۷ هزینه می‌کند.
(گزارش شده با مجوز IEG[1])

باید گفت که این موضوع به طرز مطلوبی، قابل مقایسه با رشد در هزینهٔ صرف شده برای تبلیغ و آگهی طی دوره مشـابه اسـت. رشـد مداوم حمایت طی رکود اقتصـادی سال ۲۰۰۸-۲۰۰۹، نکته قابل توجه اسـت که با وجود این که نرخ کندتری نسبت به سال‌های گذشته داشته، زمانی این رشد را داشـــته که قرارداد هزینهٔ صـــرف شـــده برای آگهی و تبلیغات، حدود پنج درصـــد بوده اســـت.

[1]. International event group

سـرمایه‌گذاری روزافزون در حمایت، توسـط سـه گرایش اصلی توسعهٔ اقتصادی[۱]، پیشرفت و تکامل اجتماعی[۲] و انقلاب تکنولوژیک[۳]، محکم‌تر می‌شود.

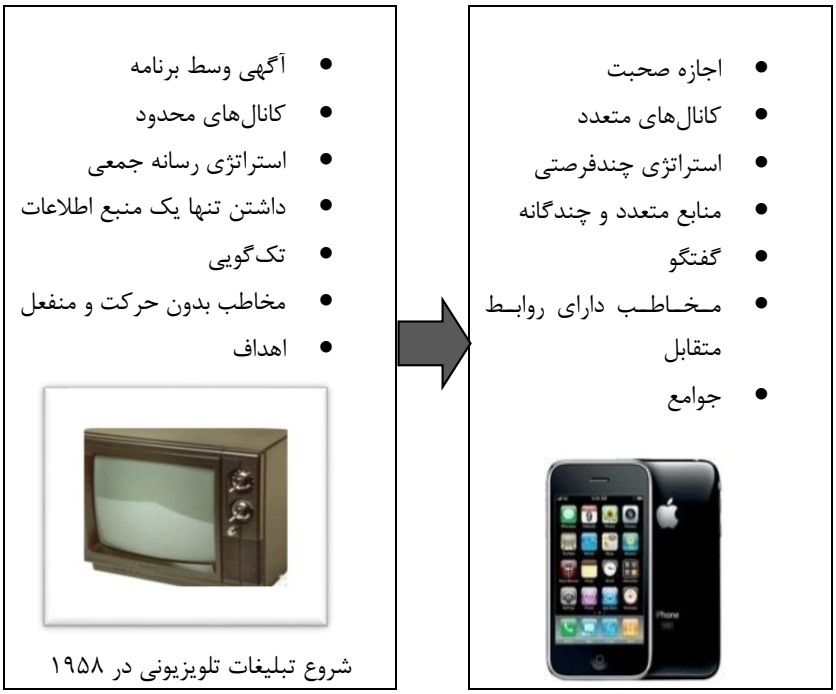
- **توسـعهٔ اقتصادی؛** به تازگی حمایت را به عنوان ابزار بازاریابی، به خوبی مورد توجه قرار داده اسـت. چرا که آزادی اقتصادی بیشتر، شور و اشتیاق بیشتری را برای افراد به ارمغان می‌آورد. در جامعه ارضـی و ملکی، ثروت، به شـدت متمرکز اسـت. بیشتر مردم در سطح درآمـد بخور و نمیر و یا حتی ضـعیف‌تر زندگی می‌کنند و چیزی ندارند تا برای فعالیّت اختیاری صـرف کنند. توسـعهٔ اقتصادی باعث شد تا افراد، هم زمان کافی و هم پول کافی داشـته باشـند تا بتوانند آن را صـرف موارد اختیاری، همچنین رفاه و تسهیلات جسمانی اختصـاص دهنـد. بـا تبـدیل رفاه به یک معیار، پول بیشـتری نخسـت، برای خدمات کاهش‌دهنده مسـئولیت و سپس به فعالیّت‌های تفریحی اختصاص داده می‌شود. بازارهای کاملاً رشـد کرده، هم‌اکنون وارد یک اقتصاد تجربه شده‌اند؛ جایی که افراد، در جستجوی عملی نمودن تجربیات خود هسـتند. این، نیازی اسـت که برندهای تجاری به آن پاسـخ می‌دهند؛ چه « تجربه‌ای عالی» از غذا خوردن در"پیتزاهات"[۴] باشد، چه خرید از "اپل"[۵]. چالش بسیاری از مارک‌های تجاری، تبدیل این تجربیات به واقعیت، برای مشتریان است. از این رو، می توان گفت که حمایت، موجب عملی شدن تجربیات برند تجاری می‌شود.
- **رشـد و پیشـرفت اجتماعی،** گرایش دومی اسـت که باعث رشـد صنعت حمایت شده اسـت. از نظر تاریخی، افراد هویت خود را از ارباب زمین‌دار و فئودالی می‌گرفتند و به وی خدمت می‌کردند. بعدها، هویت در ارتباط با شرکتی بود که افراد در آن استخدام می‌شدند و کار می‌کردند. بر این اسـاس زنان هم هویت خود را کسـب کردند و تنها به کار منزل اکتفا نکردند. پیامدهای این تغییرات اجتماعی، این است که افراد در پی نشان‌هایی جدید از تبعیت و پیروی‌اند. ممکن اسـت این امر در سـیاست، ورزش، و مذهب یا سایر زمینه‌ها یافت شـود که گروه‌ها را به صـورت جوامع واقعی یا مجازی در سـطح مشـتری، کنار هم می‌آورد.

این رشد و پیشرفت اجتماعی، بر دید شرکت‌ها نسبت به نقش‌شان در اجتماع نیز تأثیر گذاشته است. شرکت‌ها دیگر نمی‌توانند تنها بر موفقیّت اقتصادی، به صورت سود و سود سهام تمرکز کنند. امروزه آنها باید تأثیر اجتماعی و محیطی خود را نیز در نظر گیرند و بدان توجه کنند. این امر باعث

---

1. Economic development
2. Social evolution
3. Technological revolution
4. Pizza Hut
5. Apple

شـد تا شـرکت‌ها در زمینه‌های ریشـه‌ای و اسـاسـی مانند: تحصـیل، بهداشـت، ورزش و فرهنگ سرمایه‌گذاری کنند؛ که هدف آن نه تنها ایفای نقش در سطح جوامع محلی، بلکه داشتن تأثیری در حد جهانی است.



شکل ۱-۳، گسترش و توسعهٔ کانال ارتباطی، ۲۰۱۱- ۱۹۵۸

- با این همه، **انقلاب فنّاورانه**، مهم‌ترین گرایش برای حمایت اسـت. جهش و تغییر از تعداد محدود و کم کانال‌های یک‌طرفه به تعامل‌های دو طرفهٔ زیاد به طرز چشـم‌گیری انتظارات ما را به عنوان مصرف‌کننده، تغییر داده است (شکل ۱-۳). یک تغییر اساسی، از آگهی وسط برنامه و تک‌گویی برند تجاری قرن بیستم، به یک روش چندکانالی روی داده اسـت که باعث می شـود برندهای تجاری از یک اسـتراتژی چند فرصـتی استفاده کنند. امروزه، مصـرف‌کنندگان می توانند به منابع متعددی از اطلاعات دسترسی داشته باشـند و دیگر نیازی نیسـت آگهی یک برند را بدون چون و چرا بپذیرند. افراد تمایل بسـیاری به برقراری ارتباط و صـحبت متقابل دارند؛ در حالی که بعضـی از برندهای

تجاری راضـی به این امر نیسـتند. اما در بلند مدت، کسـانی برنده خواهند شـد که یاد بگیرنـد خود را بـا یـک مخاطب اهل تعامل، وفق دهند. هدف‌گیری بر مبنای گروه‌های اجتماعی- جمعیت‌شـناختی، تأثیر خود را از دسـت داده اسـت چراکه جوامع جدید در دامنه گسترده و متنوعی مشارکت می‌کنند. بنابراین تاجران بیشتر به دنبال این هستند که چگونه بازار هدفی را انتخاب کنند که رفتارها و عادت‌های مشـابهی دارند، نه اینکه آن‌ها را از نظر اجتماعی- جمعیت‌شناختی گروه‌بندی کنند.

چالش واقعیت های ارتباطات جدید از این نظر است که تأثیر عظیمی بر روی مصرف کننده در محدوده قابلیت های آنها برای شـناسـایی اطلاعات و اسـتفاده از اطلاعات دارد. همان‌طور که سلف گودین[1] در کتاب خود، به نام « بازاریابی اجازه»[2]، می‌گوید: «حالا بازی جدید آغاز شـده اسـت؛ بازی‌ای که در آن چیزی به طور محدود عرضـه می‌شـود، و آن توجه اسـت» از این رو، آگهی و تبلیغات، برای آگاه‌سـازی عالی اسـت. روابط عمومی، اطلاعات می‌دهد و تأثیر می‌گذارد و پیشـبرد فروش، محرک و انگیزاننده اسـت، اما همگی برای اینکه راهی به سـوی آشـفته‌بازار بازاریابی داشته باشند، با هم رقابت می‌کنند. برندهای تجاری، دریافته‌اند که بهترین راه برای جلب توجه ما، شناخت شور و اشتیاق جوامع جدید و هم‌سویی با آنها از طریق حمایت است.

سنگ بنای حمایت

شـناخت مؤلفه‌های اصـلی‌ای که صـنعت حمایت را تشـکیل می‌دهند، برای موفقیّت حمایت امری ضـروری اسـت. همهٔ بخش‌ها باید، از سـایر اجزا و نقشـی که در توانایی جمعی‌شـان دارند و حقوق تعیین شدهٔ خود، آگاه باشند(شکل ۱-۴).

وقتی مفاهیم دارایی و حامی، وارد محیط صـنعت حمایت می‌شوند، ممکن است به نسبت، ساده در نظر گرفته شـوند. اولین چالش، تعریف دقیق این موضع است که، صاحب حقوق، یعنی سازمانی که اختیار فروش حقوق همکاری به یک حامی را دارد، کیست؟ اغلب اوقات، صاحب حقوق، مدیریت دارایی است؛ مانند: «موزهٔ گیوگن فیم»[3] که حمایت را برای یک نمایشگاه هنری به فروش می‌گذارد.

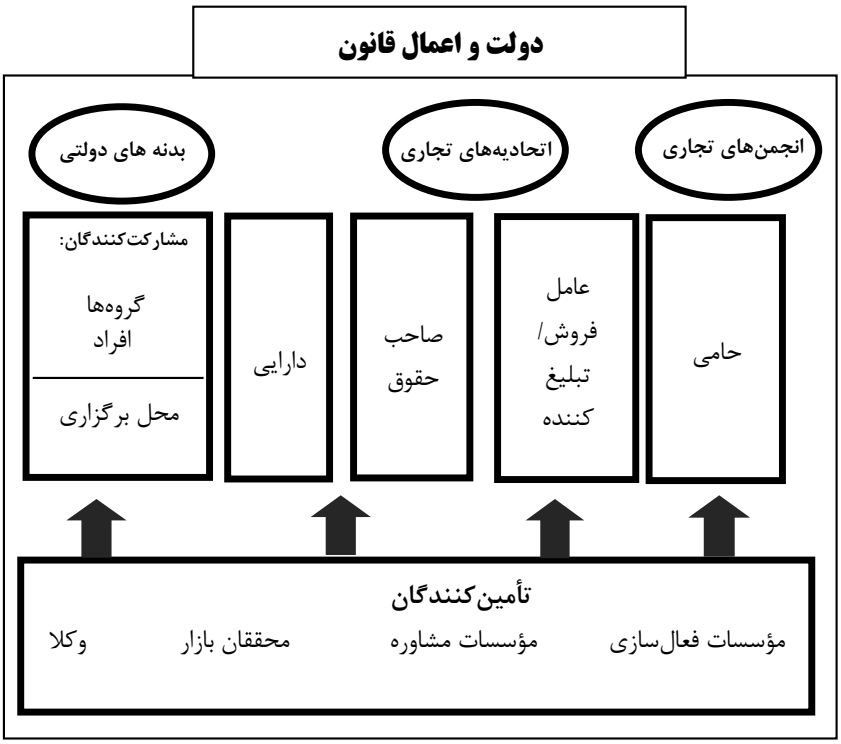
---

[1]. Self Goodin

[2]Permission marketing : این استراتژی، بیشتر مورد استفادهٔ شرکت‌هایی است که از روش بازاریابی مستقیم استفاده می‌کنند. پس از اینکه بازاریاب از فرد مورد نظر اجازه یافت، مادامی که وی این اجازه را قطع کند، به ارسال نمونه سلف گودین، معتقد است که بازاریابی اجازه‌ای نقطهٔ مقابل بازاریابی وقفه‌انداز و یا پیام‌های مختلف ادامه می‌دهد. می‌باشد. روش‌هایی که به شما اجازه (و نه حق محض) می‌دهند تا مخاطب را از (Interruption Marketing) محصولات و خدمات خود آگاه سازید.

[3]. Guggen Feim

با این همه، در بعضی مواقع و به ویژه در دارایی نظارت ندارد و این کار بر عهدهٔ بعضی واسطه‌ها قرار می‌گیرد.



شکل ۱-۴، مؤلفه‌های مهم و کلیدی صنعت حمایت

مطالعهٔ موردی: مسابقات المپیک و پارالمپیک

نکات مهم یادگیری:

- دربارهٔ این موضوع که چه سازمانی، چه حقوقی را می تواند به شما بفروشد، اطلاعات لازم را کسب کنید.
- ممکن است لازم باشد که با تعدادی از سازمان‌ها قرارداد ببندید تا بتوانند به تمامی حقوق مورد نیاز برای اجرا و نفوذ موفق حمایت، دست پیدا کنید. نمونه خوب و مناسب این موضوع، رابطهٔ بین کمیتهٔ بین‌المللی المپیک و کمیتهٔ ملی المپیک است. کمیتهٔ بین‌المللی المپیک، تمامی حقوق مربوط به برندها، لوگوها و نشان‌های المپیک را کنترل می‌کند و آنها را به طور مستقیم به حامیان جهانی خود می‌فروشد. با این همه، کمیته

بین‌المللی المپیک، فرصـــت فروش حقوق همکاری با بازی‌های المپیک (البته نه مارک، لوگو و نمـادهـا) را بـه تمامی کمیته‌های ملی المپیک که در محدودهٔ ملی آنهایند، اعطا می‌کنـد. بر این مبنـا، اگر یـک برنـد تجـاری با یک کمیتهٔ ملی المپیک بر ســـر حقوق همکاری با المپیک به آن برند تجاری حق استفاده از لوگوی حلقه‌های المپیک و یا تبلیغ برای یک مؤسسه با استفاده از بازی‌های المپیک را بدهد امری کاملاً نسنجیده است.

چیزی که به نسـبت فرهنگ، بیشـتر در ورزش و سـرگرمی به چشم می‌خورد، استفاده از عامل فروش یا ترویج کنندهٔ فروش اســت. ممکن اســت آنها حق همکاری با یک دارایی را به عنوان یک فرصت حمایت فروخته باشند، اما شاید به عنوان مثال حق دسترسی به پایگاه داده را نداشته باشند. اگر دســترســی به پایگاه داده برای یک برند تجاری به عنوان بخشــی از رابطه حمایت بالقوه حائز اهمیّت باشـد، ضـروری اسـت که برند تجاری طرفی را که توانایی اعطای حقوق دسترسی به پایگاه داده را دارد شناسایی کند و اطمینان حاصل نماید که این همزمان با بستن قرارداد، مورد توافق قرار گیرند.

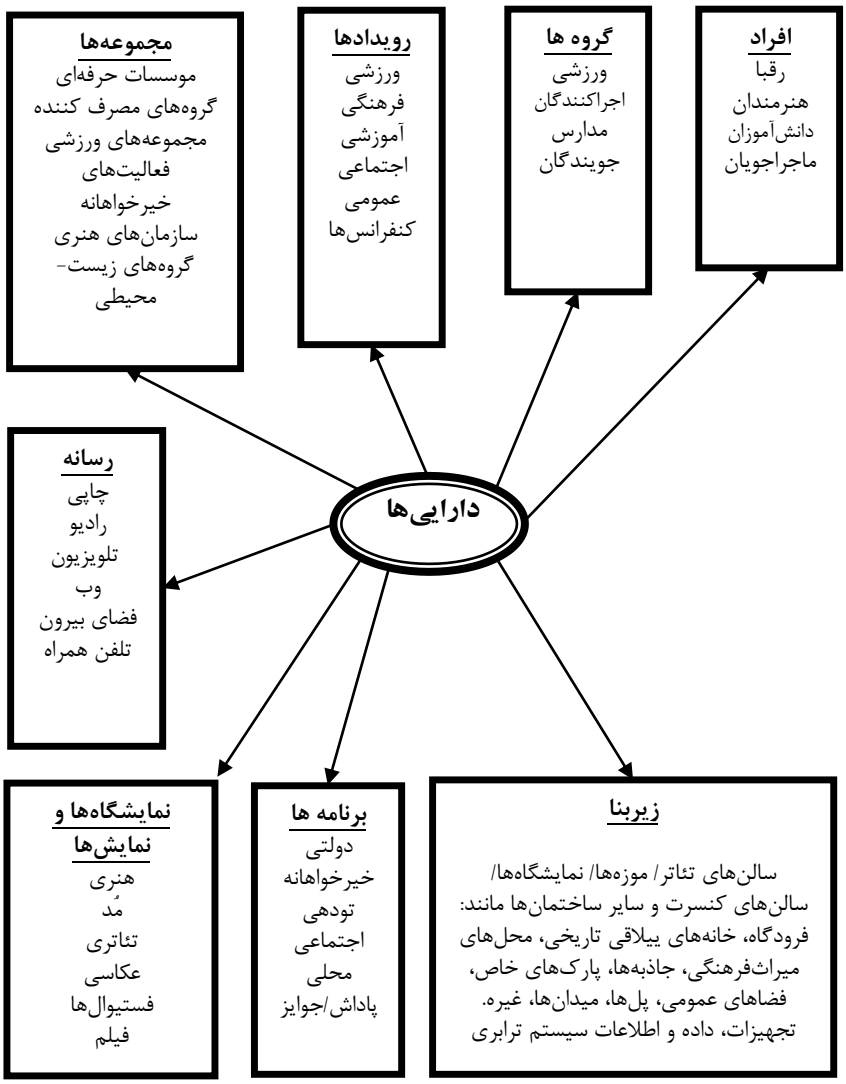
مردم هنگامی‌که درباره یک دارایی فکر می‌کنند، گروهی را که فراموش می‌کنند «اجراکنندگان» هســـتند. به عنوان مثال اگر حمایت، یک اجرا در«لا اســـکالا»[1] باشـــد، این احتمال وجود دارد که مذاکرات، به طور مستقیم با «مدیریت خانه اپرا»[2]صورت گیرد. با این‌همه اگر قرار باشد که تک‌نوازان در یـک مهمـانی پس از اجرا شـــرکـت کنند، باید مذاکرات بیشـــتری با اجراکنندگان (نوازندگان/ بازیگران) و یا با نمایندگان آنها صورت گیرد. همچنین اگر، یک برند تجاری بخواهد فعالیتی را انجام دهد که پر تماشاگر است و آن را به عنوان بخشی از حمایت راگبی«سیکس نی‌هانس»[3] انجام دهد، باید توافق‌های جداگانه‌ای با محل‌های برگزاری مانند: تویکنهام[4]، مری فیلد[5] یا اســـتید دی فرنس[6] داشـته باشـد و حقوق همکاری با سـیکس نیشن[7] را نیز از هیئت‌مدیرهٔ بین‌المللی راگبی خریداری نماید. برای مسـتحکم‌تر کردن رابطه اصـلی حمایت، تنوع گسترده‌ای از تأمین‌کنندگان شامل: وکلا محققان بازار، مؤسـسـات مشـاوره مؤسـسـات فعال‌سازی ممکن است وجود داشته باشند. همچنین ممکن اسـت مجموعه‌های حاکم ورزش، اتحادیه‌ها و یا مؤسـسـات‌تجاری هم باشـند که این امر، بر رابطهٔ حمایت تأثیر می‌گذارد. لازم به ذکر اســـت که در این میان حمایت‌ها باید با قانون هماهنگ

---

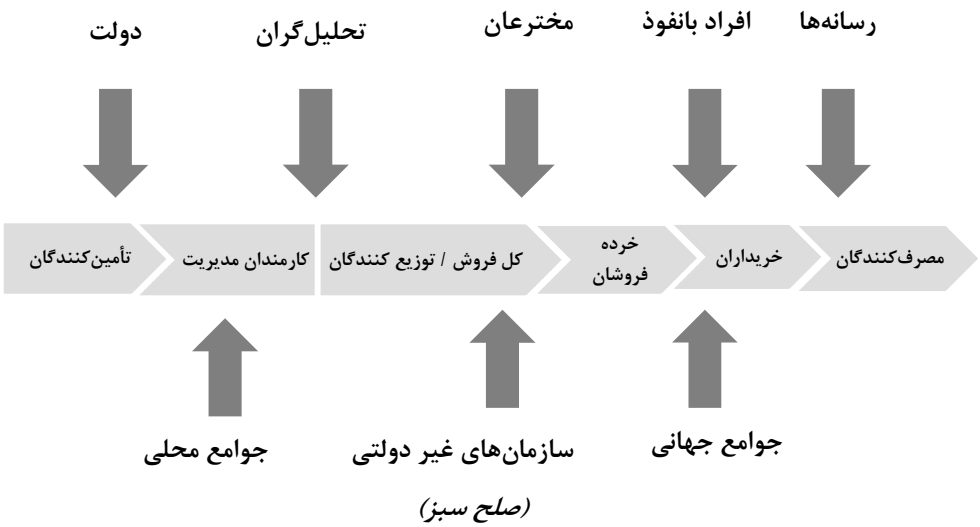
1. La Scala
2. Opera House
3. Six Nahouns
4. Twickenham
5. Murrayfield
6. Stade de France
7. Six Nations

باشـند. مفهوم یک حامی؛ یعنی شرکتی که در ازای حق مشارکت برند تجاری خود با یک «دارایی» تحت حمایت به صورت نقدی یا غیرنقدی سرمایه‌گذاری می‌کند، کاملاً درک شده است.

ممکن است دارایی تحت حمایت، یک رویداد یا فعالیّتی دارای ماهیتی فردی یا زیر بنایی باشد. شکل ۱-۵، چند نمونه از فرصت‌های احتمالی را نشان می‌دهد.



تصویر۱-۵، دارایی حمایت



شکل ۱-۶، مخاطبان هدف بالقوه برای حمایت‌ها

ورزش، شناخته‌شده‌ترین ابزار حمایت است و سهم عمدهٔ سرمایه‌گذاری حمایت را نصیب خود می‌کند که در نهایت بخش رادیو تلویزیونی و فرهنگ را نیز به دنبال خواهد داشت. با این‌همه، تعداد زیادی از فرصت‌های بالقوه حمایت وجود دارد که تمامی آن‌ها باید هنگام شناسایی « بهترین و متناسب‌ترین گزینه» برای نیازهای یک حامی‌خاص، انتخاب شوند. خارج از صنعت حمایت، افرادی هستند که حمایت، آنها را مورد هدف قرار داده و قصد دارد به گونه‌ای روی آنها تأثیر بگذارد؛ به ویژه مخاطبان هدف (شکل ۱-۶). رایج‌ترین مخاطب هدف برای حمایت، مصرف‌کنندگان‌اند، در واقع آنها با هدف تغییر نگرش و رفتار نسبت به برند تجاری یا شرکت حامی و بدین ترتیب در حساب سود و زیان (P & L)[1] یا ترازنامه، ارزش ایجاد می‌کنند. بعضی از سازمان‌ها از حمایت برای پشتیبانی از تغییرات درون سازمانی استفاده می‌کنند و به این موضوع تمرکز دارند که چگونه می‌توانند به کارمندان خود آموزش و آن‌ها را در این فرایند مشارکت دهند.

با این همه، تعداد زیادی مخاطب هدف بالقوه وجود دارند که حمایت می‌تواند با موفقیّت در قبال آن‌ها، موضع بگیرد. ممکن است حمایت، در زنجیرهٔ ارزش، تغییر در رفتار را میان تأمین‌کنندگان، کل‌فروشان و یا خرده‌فرشان در نظر داشته باشد، تا از این طریق بتواند اثر مثبتی بر

[1]. Profit&Loss

ارزش ایجاد شـده بگذارد و یا ممکن اسـت تحلیل‌گران یا بخش‌های دولتی را به عنوان کانون اصلی خود در نظر بگیرند. همین‌طور، حمایت ممکن اســت رســانه‌ها را مورد هدف قرار دهد؛ اینکه آنها چگونه در مورد شرکت گزارش دهند.

نمونـه‌های عالی بســیاری از حمایت‌ها وجود دارند که هدف آنها بهبود روابط با ســازمان‌های غیردولتی یا جوامع محلی اسـت. به عنوان مثال، ممکن است یک کارخانه بزرگ تولیدی در حمایت سرمایه‌گذاری کند، تا به جامعه محلی نشان دهد که به دنبال جبران آلودگی‌های صوتی یا نوری‌ای است که تولید می‌کند.

کلید ضـروری برای حمایت موفق، داشـتن اهداف حمایتی کاملاً واضح و مشخص است. انجمن حمایت اروپا(ESA)[1]، در ارزیابی حمایت و نیز دسـتورالعمل‌های ارزیابی خود، سـه گروه مختلف از اهداف حمایت را شناسایی کرده است (شکل ۱-۷). بزرگترین گروه اهداف شناسایی شده، در حیطه برندسازی متمرکز شده است؛ ایجاد آگاهی برند و برند تجاری و نیز تقویت و ارتقاء برند تجاری.

[1]. European Sponsorship Association



شکل ۱-۷، اهداف بالقوه حمایت (گزارش شده از انجمن حمایتی اروپا)

مطالعهٔ موردی: وودافون[1]

نکات مهم یادگیری:

- در صورتی که یکی از اهداف حمایت شما، کسب قابلیت دید برای یک برند تجاری جدید باشد، عرضه نمایش، ارزشمند خواهد بود.
- در این مورد، توانمندی حمایت فراری[2] برای ایجاد نمایش جهانی، از خرید زمان تبلیغ تجاری روی آنتن مقرون به صرفه‌تر است و می‌تواند افراد بیشتری را درگیر کند.

ورود وودافون به مسابقات فرمول یک به عنوان حامی‌تیم فراری"اسکادریا"[3]، یک دورهٔ فراگیری برای این شرکت موبایل به همراه داشت که طی آن توانست شبکه خود را به بازارهای متعددی در سراسر دنیا گسترش دهد. وودافون در حالی‌که اهداف حمایتی مانند: تمایز، مشارکت و درآمد را داشت، ایجاد آگاهی و شناخت گسترده برای برند تجاری در مقیاس جهانی (در زمان راهیابی این برند تجاری به بازارهای جدید) برایش یک راه کلیدی و مهم محسوب می‌شد. فرمول یک، با حداقل دو ساعت پوشش تلویزیونی دو هفته‌ای به مدت ۸ ماه در سال، سکویی مناسب جهت دسترسی به ۳۵۰ میلیون بیننده در سراسر جهان بود، که درصد بالایی از آن، نشان‌دهندهٔ مخاطب هدف برای وودافون بود.

(بازنویسی با کسب اجازه از وودافون)

مطالعهٔ موردی: O_2

نکات مهم یادگیری:

- در عین حال که حمایت می‌تواند امکان نمایش برند تجاری زیادی را فراهم کند، همچنین ممکن است اهداف پنهان بیشتری هم وجود داشته باشند.
- هنگام ارزیابی سرمایه‌گذاری‌های حمایت، در نظر داشته باشید که آیا این امکان وجود دارد تا با تغییر نیازهای حامی، مقیاس را بزرگتر کرد.

از جنبه دیگر مقیاس ایجاد برند تجاری، برند تجاری O_2 که یک برند موبایل اروپایی است، حقوق خوبی را به تسهیلات ورزشی و سرگرمیO_2 در گرینویچ لندن و سایر محل‌های برگزاری سرگرمی در سراسر بریتانیا داد.

در اینجا، تمرکز اصلی بر اولویت دادن به مشتریان O_2 است تا از برند تجاری حمایت و وفاداری شود. در واقع باید گفت که این مفهوم، آنچنان موفق بوده که O_2 این کار را در ایرلند، آلمان و جمهوری چک نیز انجام داده است.

(بازنویسی با کسب اجازه از O_2)

---

[1].Vodafone
[2]. Ferrari
[3]. Scuderia Ferrari

برای بعضی برندهای تجاری، حمایت، بیشتر درباره یک خط مستقیم با دیدگاه فواید تجاری است. همچنین ESA، یک فهرست بلند بالا از اهداف تجاری ممکن را برای حمایت شناسایی کرد (شکل ۱-۷).

مطالعهٔ موردی: نیوآ[1] مردانه

نکات مهم یادگیری:

- اینکه اهداف حمایت شما به شدت تجاری باشد، هیچ اشکالی ندارد. البته تا زمانی که اهداف نفوذی در راستای نیازهای طرفداران بوده و تجربه آنها را ارتقاء دهد.

یک نمونهٔ عالی از یک حمایت با محوریت نمونه گیری محصول، نیوآ مردانه است که شریک رسمی‌آرایشی مراکز پاور لیگ [2] فوتبال"فایو ا ساید"[3]شد. این حقوق شامل ایجاد برند تجاری و تهیهٔ نمونه در همه ۴۲ مراکز پاورلیگ بود. همراه با فعالیّت نمونه‌گیری، مجموعه‌ای از رقابت‌های هدف‌گیری شده و تبلیغات وجود داشت که ساعت‌های بازی و مکان‌های مسابقه تیمی‌مجازی در مراکز پاورلیگ در سراسر بریتانیا را فراهم آورد که منجر به اوج گیری تورنمنت فوتبال پنج جانبه در تابستان شد.

(بازنویسی با کسب اجازه از شرکت بیدورف انگلستان)

مطالعهٔ موردی: کمپانی‌های نفتی و فرمول یک

نکات مهم یادگیری و کلیدی:

- اهداف تجاری برای حمایت ممکن است مستقیماً در خط سود نقشی نداشته باشد. اما باید یک دورنمایی را بین سرمایه‌گذاری و بازگشت‌های بالقوه ایجاد کند.
- هنگامی‌که حمایت‌ها از محیط حمایت به خرده فروشی تبدیل می‌شوند باید باز هم یک حس شهودی و نظری در مشتری ایجاد کنند.

یک مثال دیگر، این بار، استفاده از حمایت به عنوان واسطه‌ای برای ابداع و اختراع است. رابطهٔ بین کمپانی‌های نفتی و مسابقات اتومبیلرانی فرمول یک می‌باشد. شرکت‌های بزرگ نفتی، برای افزایش سرعت پیشرفت و توسعهٔ سوخت جاده‌ای به دانشمندان خود ماموریت می‌دهند تا سوخت های سبک‌تر و مقرون به صرفه‌تر را فراهم کنند تا اتومبیل‌های مسابقه بتوانند سریعتر برانند و مسافت بیشتری را در مسیر مسابقه طی کنند. اغلب، دانشمندان در صحنه و در قلب حادثه و فعالیّت حاضرند و تلخی شکست و شیرینی پیروزی را می‌چشند. انگیزه یافتن سوخت و محلول‌های روانساز برای ارائه نتایج سرعتی بهتر، سرعت پیشرفت را می‌افزاید. سپس، اطلاعات و اختراعات مرتبط، ممکن است تبدیل به محصولاتی شوند که در دسترس همگان در جایگاه‌های بنزین و تعمیرگاه‌ها قرار گیرند.

---

[1]. Nivea
[2]. Powerleague
[3]. Five-a-side

بیشتر حمایت‌های صورت گرفته توسط شرکت‌های بین‌المللی در کشورهای در حال توسعه برای به دست آوردن مجوز کار است. سرمایه‌گذاری در توسعهٔ ورزشی، فرهنگی یا آموزشی یک کشور، به عنوان یکی از راه‌های تشکر از این جوامع محسوب می‌شود و این‌چنین به آن شرکت‌ها اجازه داده می‌شود تا از منابع محلی، مانند: مواد خام استخراج شده از معدن و یا راه‌حل‌های کاری مقرون به صرفه‌تر سود ببرند.

سومین گروه اهدافی که ESA تعریف و مشخص کرده است، اهدافی‌اندکه هدف اصلی آنها، مشارکت و همراه شدن با مخاطبان خاص است و دربرگیرنده هر چیزی است؛ از چانه‌زنی با دولت گرفته تا انگیزهٔ کارمند. حمایت‌ها می‌توانند مانند یک کارمند خوب، در شکل‌گیری مدیریت شهرت در محل بازار و یا موقعیت‌سازی برند تجاری نقش داشته و بدین‌گونه بهترین استعداد را از بین افراد تحصیل‌کرده یا فارغ التحصیل جذب کنند. همچنین، این گروه از طریق مهمان‌نوازی مرتبط با حمایت و تجارب آموزشی در توسعهٔ روابط تجارت شرکت می‌کنند.

مطالعهٔ موردی: زیمنس[1]

نکات مهم یادگیری:

- تا جایی که به حمایت مربوط است، کارمندان اغلب در درجه دوم قرار می‌گیرند اما اگر کارکنان شما قادر نباشند تا دلیل منطقی حمایت شما را با صراحت اظهار کنند، چگونه می‌توانند آن را به طور مؤثر با مصرف‌کنندگان در میان بگذارند؟
- ممکن است نمایش رسانه‌ای به ایجاد آگاهی از برند تجاری کمک کند، در حالی که در مقابل بتواند پیام‌های گسترده‌ای را تنها به یک مخاطب هدف برساند. روابط عمومی هدفمند، به شما اطمینان می‌دهد که پیام‌های مهم شما را از طریق مقالهٔ معتبر، اطلاع‌رسانی کند.

شرکت زیمنس، بخشی از گروه مهندسی جهانی است و به‌طور موفقیّت‌آمیزی از تیم قایقرانی پارویی بریتانیا حمایت کرد. از این طریق، در حالی که با فعالیت‌های دقیق روابط عمومی، زمینه پرورش روابط را با مجریان صاحب ایده آماده می‌کرد، موجب مشارکت کارمندان در رقابت قایقرانی نیز شد.

(بازنویسی با کسب اجازه از زیمنس)

تنها مشکل داشتن اهداف زیاد، این است که سازمان‌ها از طریق حمایت انتظار دارند تا به اهداف مختلف بسیاری برسند. این امر، منجر به پراکندگی تمرکز پروژه و توزیع ضعیف بودجه در دامنهٔ گسترده‌ای از برنامه‌های فعال‌سازی می‌شود و از احتمال موفقیّت می‌کاهد. دو تا سه هدف مشخص برای حمایت، مطلوب است و حداکثر اهداف، پنج هدف می‌باشد.

---

[1]. Siemense

دارایی‌های حمایت چیست؟

دارایی‌های حمایت، به سودهای واقعی تعبیر می‌شود که یک حامی از طریق قرارداد حمایتی خود، خریداری می‌کند. می‌توان دارایی‌های حمایت را به دارایی‌های مشهود و نامشهود تقسیم کرد. دارایی‌های مشهود، دارایی‌هایی‌اند که ارزش و قیمت قابل مشاهده دارند و می‌توان ارزش آن‌ها را به صورت پولی تعریف و مشخص کرد، ولی دارایی‌های نامشهود، ارزش غیرمالی دارند. نمونه‌هایی از هر دو نوع دارایی را می‌توان در جدول ۱-۱ ملاحظه کرد.

دارایی‌های مشهود و عینی

نمایش رسانه‌ای یک برند تجاری، به عنوان نتیجهٔ به دست آمده از حمایت، در واقع پذیرفته شده‌ترین دارایی است که توسط صاحبان حقوق فروخته می‌شود و بلیت‌ها و فرصت‌های مهمان‌نوازی را در پی دارد. ارزش رسانه‌ای، از محاسبهٔ میزان زمانی که لوگوی برند تجاری روی صفحهٔ تلویزیون (یا پوستر و سایر رسانه‌ها) به نمایش در می‌آید و هزینهٔ برابر با خرید همان زمان که آگهی روی آنتن می‌رود، به دست می‌آید. بلیت‌ها ارزش صوری خواهند داشت، هر چند ممکن است بستهٔ خاص یک حامی در بازار آزاد موجود نباشد، معمولاً نمایندگانی یافت شوند که بازتاب‌دهندهٔ ارزش عناصر پیشنهاد شده باشند.

جدول ۱-۱، نمونه‌های دارایی‌های مشهود و غیرمشهود حمایت‌ها

دارایی‌های مشهود و عینی	**دارایی‌های غیرمشهود**
ارزش، مالی و قابل محاسبه است	ارزش، غیرمالی است
نمایش رسانه‌ای	ویژگی‌های قابل انتقال برند تجاری
بلیت‌ها / مهمان نوازی	اعتبار دارایی
فرصت‌های تبلیغ برند تجاری	کیفیت تحویل فعالیّت
دسترسی به پایگاه داده	آسایش و رفاه محل
تجربه/ دانش تخصصی	اعتبار برند تجاری
امکانات جلسه	میزان وفاداری مخاطب
سفیران برند تجاری	خاص بودن طبقه
نمونه‌گیری	قدرت اهداف سهیم شده
تکنولوژی	فرصت‌های شبکه بندی
منابع اداری	مقدمات تسهیل شده
تدارک محتوا	دسترسی انحصاری
فعالیّت بازاریابی	محیط منظم شده

هزینهٔ خرید یک فهرست معادل از یک کارگزار، روشی دقیق برای محاسبهٔ ارزش دسترسی به پایگاه داده است. ارزش‌گذاری دانش تخصصی را می‌توان از طریق هزینه‌ای که یک حامی باید برای خرید آن تخصص به یک کارمند بپردازد، محاسبه کرد. تهیه و تدارک امکانات جلسه را می‌توان با هزینهٔ اجاره همان نوع اتاق در یک هتل یا مرکز کنفرانس، مقایسه نمود. همچنین فرستادگان برند تجاری را می‌توان در مقابل جذب یک ستاره از طریق یک دفتر سخنگو، مورد قضاوت قرارداد. از طرفی، هزینهٔ استقرار یک کیوسک و گماشتن افرادی در آن در یک محل پرترافیک مانند ایستگاه قطار، را می‌توان با مزیت نمونه‌گیری از طریق رابطهٔ حمایت، مقایسه کرد. دسترسی به فناوری، مانند منابع اداری، دارای ارزش بازار آزاد است.

دسترسی به محتوا، نه فقط در بازارهای تلفن همراه و ارائه‌دهندگان خدمات آن بلکه در بسیاری از حمایت‌ها، حائز اهمیّت است و در واقع آنان، از این طریق در پی متمایز ساختن برند تجاری خودند. محتوا ممکن است «معادل پخش» یا «دسترسی خاص» باشد اما هر دو مورد را می‌توان از دو روش؛ محاسبه هزینهٔ خرید محتوا از یک پخش‌کننده و یا هزینهٔ سازمان‌دهی محصول یک شرکت جهت تهیهٔ فیلم، مورد ارزشیابی قرار داد. در پایان، دسترسی به بازارهای یک صاحب حقوق را، می‌توان با شرکتی که هزینه‌های انجام یک برنامه بازاریابی مشابه را داشته، مقایسه کرد.

دارایی‌های نامشهود

در مقایسه با دارایی‌های مشهود، ارزیابی دارایی‌های نامشهود از نظر ارزش افزوده، اغلب دشوارتر است. بسته به ارتباط هر دارایی نامشهود به یک حامی‌خاص و اهداف حمایتی مربوطه، ارزش مورد قبول به طرز گسترده‌ای متفاوت خواهد بود.

خرید حق مشارکت و همکاری، جوهر هر رابطهٔ حمایتی است. بنابراین، مهم‌ترین دارایی نامشهود که توسط یک صاحب حق فروخته می‌شود، تأثیری است که حمایت می‌تواند بر روی برند و برند تجاری حامی‌داشته باشد. ارزش این سود، می‌تواند متغیر باشد از جایی که یک حمایت به طور گسترده دست یابی به اهداف تجاری را مد نظر دارد، تا به مهم‌ترین سود و مزیت در بستهٔ حمایتی، تبدل شود. بهترین مثال برای این مورد، حمایت بازی‌های المپیک است که در آن شرکت‌ها، چندین میلیون دلار برای حقوق مشارکت و امکان استفاده از برندها، لوگوها و نمادهای المپیک می‌پردازند. هر چیز دیگری مانند بلیت و گرفتن میزبانی، باید خریداری شوند. اگر یک حمایت، مشارکت تجارت با تجارت را هدف خود قرار داده، پس ممکن است رفاه و آسایش محل دارایی، اعتبار و کیفیتی که با آن ارائه می‌شود و در نتیجه توانایی آن برای جذب مخاطب هدف برای شرکت در میزبانی، مهمتر از بازاریابی حقوق همکاری باشد.

مطالعهٔ موردی: مورگان استنلی[1]

نکات مهم یادگیری:

- حـامیان فرهنگی، به ویژه هنرهای تجســـمی، خود را برای ارائه یک برنامه حمایت با محوریت تجارت با تجارت آماده کرده‌اند.
- توانایی بازدید از کارهای هنری در هنگام فراغت و بدون رقابت با عموم، پیشـــنهاد فوری برای مدیران پرمشغله است.

یک مثال خوب برای این موضــوع، حمایت مورگان اســتنلی از امپراتور اول: ارتش ســفالین چین درموزه بریتانیا بود، که از سـپتامبر ۲۰۰۷ تا آوریل ۲۰۰۸ دایر شد. این حمایت برای مورگان استنلی، این فرصت را فراهم آورد تـا برند تجاری خود را با علایق کاری و تجاری خود در چین همســـو نماید، و در عین حال بتواند یک بستر خلاق فرهنگی برای همکاری با مشتریان را نیز فراهم آورد. بازدیدهای خصوصی مشتریان از نمایشـگاه، به آنها فرصـت داد تا بدون همهمه، از جنگجویان سفالی به طور خصوصی دیدن کنند و این به مورگان اســـتنلی امکان می‌داد تا با عمیق کردن روابط موجود بین ارباب رجوع، راهی منحصـــر به فرد ایجاد کند و در عین حال راه‌های جدیدی را نیز به وجود آورد.

(بازنویسی با کسب اجازه از مورگان استنلی)

برای بعضــی از برندهای تجاری، به ویژه آن‌هایی که رقیبان اندکی دارند، منحصــر بودن در رده حمایت خود، بسیار حائز اهمیّت است. برای سایر برندهای تجاری، این موضوع برعکس است. چیزی که آنها می‌خواهند، این اسـت که به عنوان بخشـی از یک گروه همتا حساب شوند و این موضوع به آنها کمک می‌کند تا بزرگ‌تر، قوی‌تر و تأثیرگذارتر از آن چیزی به نظر برسند که حساب‌های بانکی آنها گواهی می‌دهد.

درک این مســـأله اهمیت دارد که ممکن اســـت چارچوب دیدگاه حامیان و صـــاحبان حقوق، متفاوت باشـد. این موضـوع، در جدول ۱-۲، نشان داده شده است که در آن چهار عنصر متفاوت، با هم مقایســه شـــده‌اند. با این‌همه، ممکن اســـت موارد دیگری هم وجود داشـــته و صـــاحبان حقوق، دیدگاه‌های مختلفی درباره آنها داشته باشند، بنابراین هر دو باید از این احتمال آگاه باشند تا بتوانند جنبه‌های گوناگون رابطهٔ خود را به درستی تفسیر کنند.

حامیان، بیشـتر شـرکت‌های سهامی‌عام‌اند بنابراین به دستور سهامدار تحریک می‌شوند تا ارزش سـهامدار افزایش یابد، نه تنها از نظر سـرمایه و قیمت سـهم بلکه از نظر سـودهای سـهام. عناصـر حسابداری عبارتند از حساب و ترازنامه ، اندازه گیری ارزش از نظر سود و سهام و هدایت و رهبری از تلاقی افراد با مهارت و تجربه تجاری ریز و درشت شکل می گیرد.

---

[1]. Morgan Stanley

دیدگاه صـاحب حقوق ورزشـی، همان‌گونه که در جدول ۱-۲، آمده اسـت، اغلب، کاملاً متفاوت اسـت. مدل تجارت، بیشتر بر موفقیّت ورزشی تأکید دارد و بُرد، مقیاس اصلی اندازه گیری عملکرد است. بیشتر دارایی‌های ورزشی سهام عام نیستند. جریان وجه نقد، مهمتر از سود به حساب می‌آید و آنها اغلب توسـط علاقمندان به ورزش هدایت می شـوند. البته، می‌توان این موضوع را به فرهنگ، تحصیل یا سایر طبقات دارایی حمایت، تفسیر کرد.

جدول ۱-۲،دیدگاه‌های مختلف بین حامیان و صاحبان حقوق

	حامی	**صاحب حقوق**
مدل تجاری	امر ضروری سهامدار	به نفع بازی
عناصر حسابداری	حساب سود و زیان	جریان نقدینگی
	ترازنامه	ناجی (شوالیه سفید)
میزان‌های سنجش عملکرد	قیمت سهم	بُرد
	سود سهام	سود کل
منابع انسانی	مدیران تجاری	مشتاقان ورزش

میل به یکپارچگی تصـدی در بین صـاحبان حقوق فرهنگی، ممکن اسـت به اندازه اراده بُرد در بین همتایان ورزشـی‌شـان قوی باشـد. همچنین، بیشـتر کارآموزان، در عین حال که برای کار خود اشـتیاق دارند، تجربه بسـیار کمی از جهان تجارت دارند. اهمیّت درک شکل‌های مختلف دیدگاه را بین یک حامی و یک صاحب حقوق را نمی‌توان دست کم گرفت.

فرایند حمایت

از بسـیاری جهات، فرایند حمایت، تفاوتی با سـایر فرایندها ندارد. با ایجاد استراتژی درست و به‌جا، برنـامه‌ریزی خوب و اجرای کارآمد، آغاز می‌شـــود و با یک ارزیابی همه‌جانبه در کنار هم می‌آید. با این‌همه، کاربرد این فرایند در حمایت، هنگامی‌که از منظرهای متفاوت حامی و صاحب حقوق دیده می‌شود، تا حدی متفاوت می‌شود. هر بخش فرایند برنامه‌ریزی، به طور مشروح در فصل‌های آینده، ارائه خواهد شد. بنابراین در اینجا شرح مختصری آورده شده است تا تفاوت‌های بین این دو دیدگاه را مشخص نماید. بهتر است ابتدا به فرایند حمایت از منظر حامی بپردازیم (شکل ۱-۸).



بررسی	اجرا	برنامه ریزی	استراتژی
*رهگیری هدف	*اجرا	*انتخاب دارایی	*توسعهٔ استراتژی
*بررسی پس ازسرمایه‌گذاری	*انتخاب تأمین‌کننده	*اهداف	*سیاست‌گذاری
*برنامه‌ریزی خروج	*ذینفعان	*عقد قرارداد	*چارچوب‌های انتخاب
	*تجارت بامصرف‌کننده[1]	*طراحی نام تجاری	*پورتفولیو[3]
	- تجارت با تجارت	*برنامه‌ریزی اجرا	*بررسی منابع
	- تجارت با کارمندان[2]	*ایجاد طرح ارزیابی	
	- سایرین		
	* کنترل بودجه		

شکل ۱-۸، فرایند حمایت برای حامیان

- گسترش یا بررسی استراتژی حمایت برای حامیان، اغلب، نتیجهٔ تغییر در اولویت‌های کاری یا مسیر بازاریابی است. چرا که ضروری است استراتژی حمایت، برگرفته از این عناصر باشد تا در موفقیّت تجاری و بازاریابی نقش داشته باشد. به اجرا گذاشتن سیاست حمایتی صحیح و ایجاد چارچوب‌های تصمیم‌گیری و معیارهای انتخاب برای هدایت تصمیمات سرمایه‌گذاری حمایت، همگی از یک استراتژی حمایتی قوی نشأت می‌گیرند. همچنین آن می‌تواند برای هر حمایت جدید امکان بررسی تناسب با اهداف را فراهم کند. در غیر اینصورت، این استراتژی راهنمایی می‌کند که چگونه می‌توان به بهترین وجه با آرامش و موقرانه از حمایت خارج شد. از همه مهم‌تر، تشخیص منابعی است که در دسترس خواهند بود؛ چه از نظر منابع پولی چه پرسنلی. این امر، برای پیش‌برد موفقیّت‌آمیز استراتژی جدید، بسیار حیاتی است.
- از منظر برنامه‌ریزی، اندیشیدن ممکن است، بر شناسایی و انتخاب دارایی‌های درست، ایجاد اهداف مشخص برای هر دارایی و رسیدن به مرحله قراردادی رضایت‌بخش، تمرکز پیدا کند. وقتی پای یک قرارداد قوی در میان باشد، سعی و تلاش‌ها در جهت ایجاد و دستیابی به حمایت داخلی برای یک برنامه فعال‌سازی حمایت، توسعه مدل برند تجاری‌سازی برای ارتقاء حقوق همکاری و ایجاد طرح برای ارزیابی، متمرکز خواهد شد.

---

1. Business To Consumer
2. Business To Employee
3. portfolio

- از بســـیاری جهات، دو مرحله اوّل فرایند حمایت، تا حدی درونی و داخلی‌اند،ولی مرحلهٔ اجرا، مرحله‌ای اســت که بیشــتر انرژی و منابع یک ســازمان در آنجا صــرف می‌شــود و موفقیّت، زمانی به دست می‌آید که طرح برنامه به خوبی اجرا شود، حمایت را زنده کند و نیز ذینفعان را مشارکت دهد. ممکن است ذینفعان، مصرف‌کنندگان، تجارت با تجارت و یا کارمندان باشــند. همچنین ممکن اســت نیاز باشــد تا برای تأمین منابع داخلی، تأمین کنندگان مناسبی یافت شوند، یا اینکه از تجربه متخصصین استفاده شود. صد البته باید به بودجه نیز توجهٔ ویژه‌ای شود.
- در نهایت، مرحله ارزیابی اســت. یک ارزیابی موفق نیازمند داشتن این مرحله مهم و دنبال کردن عملکرد حمایت در سراسر مرحلهٔ اجرا می‌باشد. مباحث رسمی عملکرد و تحقیقات پس از ســرمایه‌گذاری، برای شناسایی، دریافت و اجرای ایده‌های جدید برای بهبود نتیجه در آینده، ضــروری‌اند. حمایت‌هایی که نمی‌توانند موانع عملکرد و دشــواری‌های اجرا را پشت سر بگذارند، نیازمند برنامه‌ریزی دقیق برای خروج خواهند بود.

توجه به این فرایند، از دیدگاه صــاحبان حقوق، فرقی با مورد قبل ندارد، بلکه تنها تفاوت اندکی دارد (شکل ۱-۹).

- استراتژی حمایت برای صاحبان حقوق، تمرکز بر روی مناسب‌ترین شیوهٔ حمایت است؛ و این کــه چگونــه می‌توان به بهترین شــکل، دارایی خود را در موقعیتی قرار داد تا بتواند ســرمایه‌گذاری حمایت را جذب کند. شــناســایی دارایی‌های حمایت و درک ارزش بالقوهٔ آن‌ها، حیاتی است، اما اگر صاحبان حقوق می‌خواهند که ایجاد ارزش حمایت را به سطح مطلوب برسانند، باید منابع مناسبی را به آن اختصاص دهند.



بررسی	اجرا	برنامه ریزی	استراتژی
*اهداف مشترک	* اجرای روابط عمومی	* جدول زمانی	* بررسی تاریخی
*آموزش کارکنان	*ایمیل مستقیم	* وب سایت	* موجودی دارایی
*رهگیری هدف	*رو در رو	* طرح روابط عمومی	* ارزش‌گذاری دارایی
*بررسی‌های شراکت	*مذاکرهٔ قرارداد	* مواد فروش	* بررسی منابع
*برنامه‌ریزی خروج	*کنترل بودجه	* تحقیقات آینده نگر	* استراتژی بازاریابی
		* ارتباطات کارمند	

شکل ۱-۹، فرایند حمایت برای صاحبان حقوق

- صاحبان حقوق برای برنامه‌ریزی، باید یک جدول زمانی مشخص داشته باشند.
  - ✓ (الف) آن‌ها چگونه قصد دارند حقوق خود را بفروشند و شراکت را محقق سازند.
  - ✓ (ب) آنها چه کاری باید با وب‌سایت و طرح روابط عمومی خود انجام دهند تا توجه و علاقه حامی را جلب کنند.
  - ✓ (پ) آنها چگونه می‌خواهند موارد فروش خود را توسعه دهند. انجام بررسی و تحقیق کامل برای شناسایی آن دسته از سازمان‌هایی که می‌توانند داغ‌ترین خریدار احتمالی باشند، ضروری است. اطمینان از اینکه کارمندان، روش را درک کنند و اینکه چگونه می‌توانند شرکای جدید را وارد عرصه حمایتی کنند، نیز می‌تواند کمک‌کننده باشد. توجه به همه این موارد برای موفقیّت حمایت، ضروری و حیاتی است.
- مرحله اجرا، دارای دو بخش است؛ بخش اول، تلاش فروش برای جذب حامی است که جلسات چهره به چهره و نهایی سازی مذاکرات قرارداد را در بر دارد. در واقع شاید موضوع مهم‌تر، کاربرد آن شراکت‌ها باشد. بسیاری از صاحبان حقوق، تلاش خود را به تضمین فروش معطوف می کنند، سپس با عدم موفقیّت در ارائه خدمات کافی به حامیان خود، به خویش ضرر می‌رسانند. شناخت اهداف هر دو طرف و محقق ساختن فعال‌سازی حامی در چارچوب بودجه، برای حفظ حامی در درازمدت ضروری خواهد بود.
- صاحبان حقوق در مرحله بررسی و تحقیق باید به رهگیری هدف در مقابل اهداف حامی، تمرکز کنند. بسیاری از صاحبان حقوق، به این موضوع اهمیّت نمی‌دهند و فکر می‌کنند که این کار هزینه‌ای اضافه و غیرضروری است. اما این موضوع درهنگام بحث در مورد

تجدید قرارداد، بسیار قوی و ارزشمند است؛ اینکه بتوانیم به حامی ثابت کنیم که چگونه دارایی آنها توانسته اهداف حامی را محقق کند. حتی بهتر از همه، زمانی است که گزارش‌های کامل و منظمی از حمایت فراهم شده باشد. صاحبان حقوق، باید برای خروج هم برنامه‌ریزی داشته باشند. این موضوع باید از این دیدگاه باشد که حامی اگر برای مدت زمان بیشتر تجدید قرارداد نکند، چه اتفاقی می‌افتد یا احتمالاً اینکه صاحب حقوق یک حامی‌خاص را پشت سر گذاشته و برای ادامه، احتیاج به آزادی دارد.

مبحث درون منبع/ برون منبع چیست؟

یکی از بزرگ‌ترین موضوعاتی که هم برندهای تجاری و هم صاحبان حقوق با آن روبرویند استفاده از کارمندان داخلی ارزشمند خود به منظور مدیریت برنامه حمایت و یا جستجوی حمایت خارجی به منظور توسعه و یا تحقق مؤثرحمایت است. نقاط قوت و ضعف در هر دو دیدگاه وجود دارد که در جدول ۱-۳، آمده است.

نقطهٔ قوت منابع درونی، این است که کارمندان تمایل خواهند داشت تا بیشتر با استراتژی‌های شرکت، هماهنگ باشند. چرا که تحت‌نظر سازمانی قرار دارند که خوشبختانه در یک مسیر ساده کار می‌کند. یک مدیر، کنترل شدیدی بر کارمندان مستقیم و اصلی خود خواهد داشت و اگر این کارمندان مدت زمانی را با سازمان بمانند، بنابراین می‌توانند شبکه های غیررسمی ایجاد کنند و این‌چنین به انجام امور کمک خواهند کرد.

جدول ۱-۳، نقاط قوت و ضعف گزینه‌های منبع یابی

	منابع درونی/ داخلی	منابع بیرونی/خارجی
نقاط قوت	طبق استراتژی کنترل شدید شبکه های داخلی	راحت‌تر می‌توان از آن خلاص شد بر اعتبار/ سیاست‌ها غلبه می‌کند انعطاف‌پذیری مجدد سرعت به بازار تجربه متخصص
نقاط ضعف	وقت‌گیر مبلغ هزینهٔ مخفی: زمان، منابع	تعارض فرهنگ گردش مالی کارکنان هزینهٔ بالای درک شده

البتـه از یک منظر متفاوت، مدیریت افراد، وقت‌گیر اســت. کارکنان، همیشـــه معضـــلی برای سـازمان‌های بزرگ‌اند و هزینه‌های پنهان دیگر، مانند حضـور افراد در محل کار براسـاس زمان آنها (چقدر زمان صـرف کار کردن می‌کنند، به جای اینکه کنار آب سـردکن با هم حرف بزنند)، هزینهٔ میز، روشـنایی، گرمایشـی، برق و سـایر مزایایی که معمولاً برای کارمندان عادی فراهم می‌شود، نیز وجود دارد. بیشتر سازمان‌ها روی ٪۱۰۰ حقوق به عنوان هزینهٔ سربار[1] کار می‌کنند که نشان‌دهندهٔ این اسـت که هزینه‌های پنهان برای داشتن یک کارمند چقدر می‌تواند برای آن سازمان هزینه‌بردار باشد.

نقاط قوت، از جنبه بیرونی، راحت‌تر و سـاده‌تر می‌توان از دست منابع خارجی آسوده شد. آن‌ها می‌توانند بر هر نوع اعتبار یا موارد ســیاســت‌های درونی غلبه کنند و می‌توانند خیلی انعطاف‌پذیر باشـــند، بنابراین می‌توانند کارمند بگیرند تا نیاز یک رویداد خاص را برآورده ســـازند و ســـپس به سـرعت، تعداد را کم و محدود کنند تا به شـما کمک کنند تا بتوانند به سـرعت بازار را به دسـت بگیرید. چنانچه قرارداد حمایت دیر بسته شده باشد، در چنین مواقعی منابع بیرونی به بهینه کردن نتایج حمایتی کمک خواهد کرد و البته آنها تجربه‌های تخصـصـی دارند که ممکن اسـت با منابع درونی، قابل دسترس نباشند.

از طرفی منابع بیرونی، ممکن اسـت با سازمان استخدام‌کننده تعارضات فرهنگی داشته باشد. به عنوان مثال، ممکن اسـت کارکنان در یک محیط کاری، به کار کردن سریع، عادت داشته باشند. در این صـورت موسـسـات، مجبور به جابه جایی بیشـتری در کارکنان می‌شوند و این امر ممکن است موجب ایجاد بی‌ثباتی شـود و مشـکلاتی را به وجود آورد، تا زمانی که یک جایگزین قابل قبول پیدا شود. در نهایت، از آنجا که هزینه‌های مؤسسه بسیار شفاف است (از نظر بودجه در یک مسیر روشن در بازاریابی، جای می‌گیرند)، در مقایسه با منابع داخلی که هزینه‌های بسیاری در خود پنهان دارند، هزینهٔ مشـــخص بالاتری دارند. بنابراین، هنگام مواجهه با این مســـأله پیچیده، منبع‌یابی داخلی به صورت‌های زیر توصیه می‌شود:

- فعالیّت حمایت، بخشـی از طرح ارزش مصرف‌کنندهٔ اصلی است. آدیداس یا نایک، حمایت خود را بـه صـــورت درونی مـدیریت می‌کنند چرا که عملکرد لباس یا کفش آنها در یک موقعیت ورزشـی، نکته مهم و کلیدی برای طرح ارزش مشـتری اسـت و از این طریق به مخاطبان مصرف‌کنندهٔ گسترده‌ای، تبلیغ می‌شود.
- مهـارت‌هـای مورد نیاز و ضـــروری، موجود و در دســـترس‌اند و به طور کامل در ســـایر فعالیت‌های حمایت، مستقر نمی‌شوند.

---

[1]. Overhead

- این فعـالیّت، ارزش حیاتی برای شـــرکت دارد. به عنوان مثال، در شـــرکت‌های خدمات حرفه‌ای، تماس‌های مشـــتری تجارت با تجارت، بســـیار حائز اهمیّت اســـت. در نتیجه، بســـیاری از این ســـازمان‌ها، بخش‌های بزرگ مدیریت رویداد دارند تا به دقت، جنبه‌های گوناگون هر رویداد را مدیریت کنند و نتایج را برای ســازمان خود به حد مطلوب برسانند. از دیدگاه یک صـاحب حقوق، در صـورتی که حمایت بخش کوچکی از سرمایهٔ سازمان را تشـکیل می‌دهد، منابع خارجی خوب است. با این همه، اگر کسب درآمد از حمایت، کلید ایجاد یک رویداد یا انجام یک فعالیّت باشـد، سرمایه‌گذاری در منابع داخلی، در دراز مدت سودمند خواهد بود.
- چنانچه بنا به یک دلیل یا چند، منابع مناسـب بیرونی در دسـترس نباشند، در این مورد، چاره‌ای (جدا از انجام ندادن آن فعالیت) جز یافتن منابع درونی وجود ندارد.
- البتـه، منبع‌یـابی از بیرون، جایگاه خود را دارد و باید پیش از گرفتن تصـــمیمات نهایی، لحاظ شود. دلایل مهم و اصلی یافتن کمک طرف سوم عبارتند از:
- دسـترسی به بهترین روش در جایی که به مهارت‌های متخصص نیاز است و منابع درونی آنها، برای رقابت اصلی تجارت سازمان مفید نیستند، در نتیجه ارزش صرف زمان و انرژی برای استخدام درونی را ندارند.
- بهبود کیفیت خدمات؛ به‌ویژه جایی که کارکنان بیرونی می‌توانند نظر تخصـصـــی بدهند. این در حالی است که پرسنل درونی کل‌گرایند.
- جایی که سـرعت برای بازار، حیاتی و مهم است و زمان کافی برای شناسایی و رشد منابع درونی به طور مؤثر وجود ندارد.
- برای حفظ نظم هزینه از طریق شـفافیت هزینه‌ها، شـاید شـفافیت در هزینه‌ها، بر نتایج بازگشت کل سرمایه در آینده تأثیرگذار باشد.
- برای ســود بردن از انعطاف‌پذیری منبع‌یابی؛ به ویژه جایی که فعالیت‌ها فصـــلی اســـت و ممکن است کارمندان تمام وقت در اختیار نباشند.
- حداقل رسـانی به‌کارگیری منابع انسـانی به صورت داخلی، زمانی که مؤسسات، نسبت به شرکت‌ها و مؤسسات بزرگ، بتوانند با هزینهٔ کمتری مدیریت کنند.
- غلبه بر آن دسته از موانع داخلی؛ جایی که تأمین‌کنندهٔ بیرونی، قدرت و اختیار مشخصی را ارائه می‌دهد و یا با نصـیحت بی‌طرفانه به یک ســازمان کمک کند تا به ســوی چیزی حرکت کند که به آن بسیار نزدیک است.

نکات مهم

- صنعت حمایت به دلیل ایجاد همکاری میان برندها و شرکت‌ها با مخاطبان به صورت‌های مناسب، نیرومند و در حال رشد است.
- ساختار و اجزای حمایت موفق، پیچیده است بنابراین، این مسأله باید در توسعه و اجرای یک استراتژی حمایت، لحاظ شود.
- ممکن است صاحبان حقوق و حامیان، انگیزه‌های بسیار متفاوتی از حمایت داشته باشند، بنابراین باید در هنگام ایجاد روابط حمایتی، آنها را در نظر گرفت.
- فرایند حمایت، از دو بخش اصلی دیگر متفاوت نیست، اما تأکیدهای متفاوت نباید نادیده گرفته شوند.

خلاصه

حمایت، یک ابزار بازاریابی پیچیده است و کار مورد نیاز برای تحقق برنامه‌های مؤثرحمایت از طرف یک سازمان نباید دست کم گرفته شود. با این‌همه، در این اواخر حمایت به یکی از نیرومندترین روش‌ها برای برندهای تجاری بدل شده تا از طریق یک محیط چندکانالی و تجربه محور، با مشتریان خود در تماس باشند؛ یعنی در محیطی که هم اکنون در آن زندگی می‌کنیم.

بخش اول

حامیان

فصل دوم
توسعهٔ استراتژی حمایت

شرح کلی

این فصـــل، نگـاهی به فرایند ایجاد اســـتراتژی حمایتی قوی برای یک حامی دارد. این تئوری با جزئیات مورد بحث قرار گرفته و نحوهٔ به کارگیری آن، نشان داده شده است.

این فصل، شامل موارد زیر است:

- دلایل اهمیّت استراتژی حمایت
- چگونگی توسعهٔ استراتژی حمایت برای سازمان حامی
- استراتژی در عمل

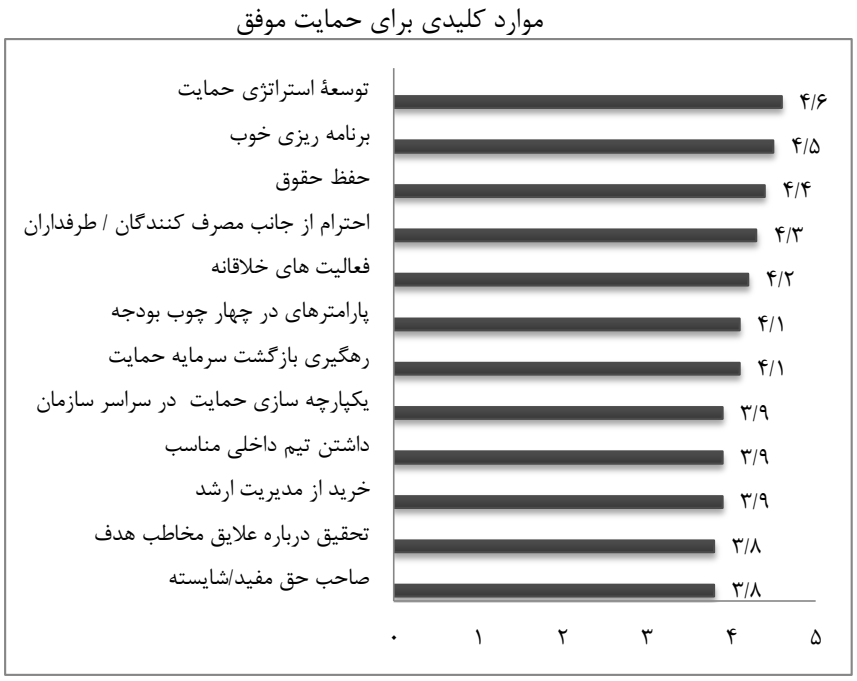
فرایند توسعهٔ استراتژی

طبق تحقیق صورت گرفته از طرف انجمن حمایت اروپا (ESA)، مهم‌ترین عامل در رسیدن به نتایج مثبت حمایت، داشتن یک استراتژی درست و مناسب است(شکل ۲-۱).

یک استراتژی خوب، می‌تواند ما را از تصمیماتی که در انواع حمایت‌های قبلی گرفته شده، انواع حقوق و مزایایی که باید از صـــاحبان حقوق اخذ شـــود، تخصـــیص متمرکز منابع محدود در هنگام اجرای یک برنامه فعال‌سازی حمایت و از همه مهم‌تر چگونگی ارزیابی موفقیّت، آگاه سازد.

در تئوری و نیز عمل، یک روش شـــش مرحله‌ای جهت ایجاد یک اســـتراتژی قوی حمایت برای سازمان حامی پیشنهاد می‌شود این مراحل عبارتند از:

۱- کشف
۲- توسعه و پیشرفت
۳- پورتفولیو
۴- آزمون استرس
۵- اجرا
۶- بررسی

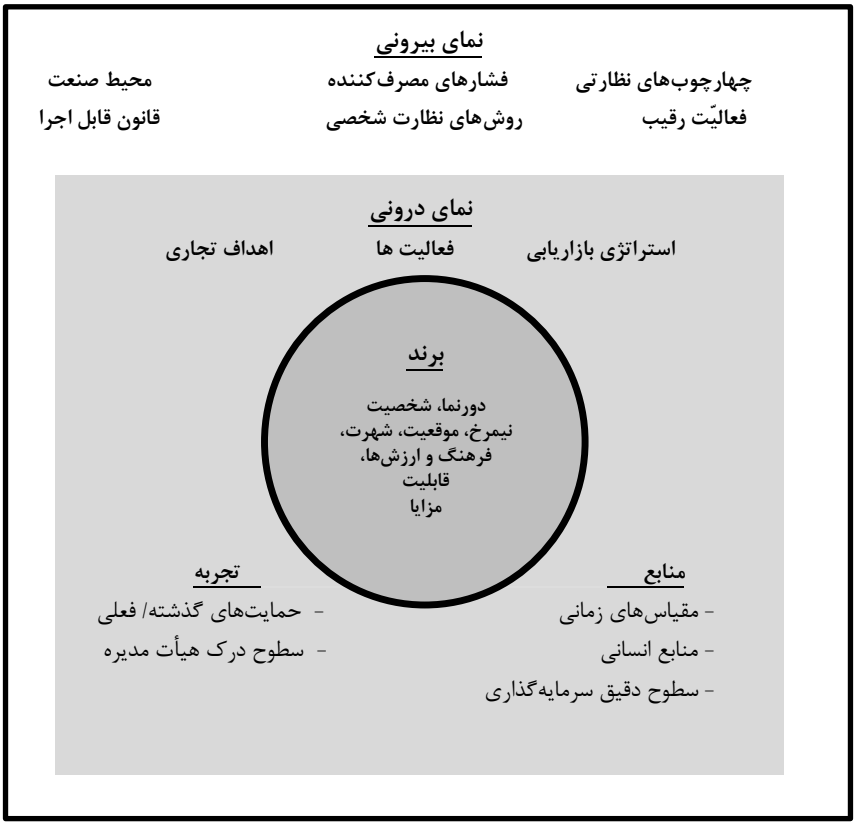


منبع: انجمن حمایت اروپا ۲۰۰۷

شکل ۲-۱، موارد مهم در حمایت موفق
(با کسب اجازه از انجمن حمایت اروپا)

۱- کشف

به منظور ایجاد یک اســـتراتژی مناســـب و خوب برای حمایت، باید داده‌های بســـیاری دربارهٔ یک سازمان و محیطی که در آن عمل می‌کند، جمع‌آوری شود و سپس مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد (شکل ۲-۲).



شکل ۲-۲، توسعهٔ استراتژی حمایت؛ مرحلهٔ اوّل (کشف)

(الف) برند

درک و شـناخت درسـت و مشـخص از برند سازمان، در قلب یک استراتژی حمایت مؤثر قرار دارد. پرسش‌هایی که لازم است مطرح شوند، عبارتند از:

- دورنمای برند چیست؟
- شخصیت برند چیست؟
- چه نیمرخی دارد؟
- برند، در چه جایگاهی از بازار قرار گرفته اسـت؟ همچنین در مقابل رقبا و برندهای بزرگ وکوچک دیگر چه موقعیّتی دارد؟
- برند و نشان چه شهرتی دارد؟
- فرهنگ و ارزش‌های برند و سازمان چیست؟
- قابلیت برند چیسـت و از همه مهم‌تر، چه سـود و مزایایی در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌دهد؟

(ب) محیط درونی

داشتن درک و شناخت کامل از برند و موقعیّت آن، احتیاج به نگاهی وسیع تر به محیط درونی دارد که شامل سه عنصر زیر است:

تمرکز تجارت

فعالیت‌های اصلی تجارت چیست؟ اولویت‌ها و اهداف بلند مدت و کوتاه مدت آن کدام است و استراتژی بازاریابی که برای رسیدن به این اهداف تنظیم شده چیست؟

آشنایی با تجربهٔ قبلی حمایت سازمان، مورد نیاز است و اینکه در گذشته چه حمایتی صورت گرفته و تا چه حد موفق بوده؟ آیا حمایت، به تازگی، در حال انجام است؟ احساس مردم از حمایت چیست و آیا آنها مفید و جوابگو بوده‌اند یا خیر؟

با توجه به میزان سرمایه‌گذاری، موضوع این است که اعضای هیأت مدیره تا چه اندازه حمایت را می‌شناسند و آن را به عنوان یک رشته بازاریابی درک می‌کنند؟ آیا آنها می‌دانند که حامی چگونه عمل می‌کند یا این‌گونه می‌اندیشند که فرصتی است برای آنها تا یک بلیت میزبانی آبرومندانه برای چیزی داشته باشند که می‌خواهند ببینند؟!

مطالعهٔ موردی: کفش‌های ECCO

نکات مهم یادگیری:

- مدیریت ارشد باید علائق شخصی خود را از تصمیمات انتخاب حمایت جدا کند.
- ممکن است مناسب‌ترین فرصت حمایتی، تنها پس از تحقیق کامل درباره فرصت‌های پیش آمده در بازار، پیدا شود.

دیوید اسلی[1]، مدیر کفش‌های ECCO، کاملاً به چگونگی عملکرد حمایت برای تجارت خود، واقف است. او در انتخاب حمایتی که مربوط به یک چالش خاص کاری بود (هدف گرفتن کارگران زن جوان طبقه شهری)، پتانسیل از خط خارج کردن فعالیت‌های حمایتی ECCO را با توجه به اولویت شخصی خود (راگبی)، درک کرد. او کامل اطمینان داشت که نباید علاقهٔ شخصی‌اش، مانع اتخاذ منطقی‌ترین تصمیم برای تجارت شود. در واقع ECCO، فرصت حمایتی را در موزه ویکتوریا و آلبرت[2] انتخاب کرد که کاملاً برای برند تجاری درست بود، اما از طریق راگبی بسیار دور از دسترس بود!

(با کسب اجازه از دیوید اسلی)

منابع موجود

واضح‌ترین پرسش‌ها در ارتباط با سطوح سرمایه‌گذاری، تعهد به پرداخت بهاء حقوق برای یک حمایت و سپس نفوذ و ارزیابی مؤثر آن است. یک فرصت حمایتی شاید به نظر برای تجارت مناسب

---

[1]. David Sleigh
[2]. Victoria & Albert

باشـد، اما ممکن است آن تجارت، تمایل و یا توانایی سرمایه‌گذاری در حمایت را نداشته باشد. پس باید این موضوع را از ابتدا درک و تصمیمات حمایتی مناسبی را اتخاذ کرد. بنابراین نباید، در صورت نبود پشـتیبانی مالی‌کافی، به یک سـازمان اجازه سـرمایه‌گذاری از طریق ایجاد بهترین برنامه‌های فعال‌سـازی حمایتی برای نیازهای تجاری، جهت شـرکت در یک سـرمایه‌گذاری خاص داده شود؛ با این باور که ارزش حاصله را بهینه خواهد کرد. همین‌طور، دلیلی وجود ندارد تا به یک سازمان امکان سـرمایه‌گذاری سـنگین در یک «حمایت جام قهرمانی[1]» داده شود؛ در حالی که گزینه‌های دیگری هم وجود دارند که قادرند با هزینهٔ مالی پایین‌تر به همان اهداف دست یابند.

حال پرسـش این اسـت که چه منابع انسـانی ممکن اسـت برای تحقق و مدیریت یک برنامه حمایت، موجود و در دسـترس باشـد؟ آیا این منابع انسـانی درونی‌اند و یا به نیروهای بیرونی نیز احتیاج خواهد بود؟ در صورتی که به نیروهای بیرونی نیاز باشد، جستجو باید از کجا شروع شود و از چه برنامه تدارکاتی باید پیروی شود؟

زمان‌بندی

درک درسـت و دقیق مقیاس‌های زمانی که سازمان با آن کار می‌کند و اثرگذاری آن بر تصمیم‌های حمایتی، بسیار حائز اهمیّت است. زمانی که برندهای مد، مجموعه‌های خود را دو بار در سال تغییر دادنـد، چـرخـهٔ زمـانـی بـرای افراد بـه ۸ هفتـه کـاهش یـافـت. در طرف دیگر، صـنعـت پتروشـیمی‌سـرمایه‌گذاری‌هایی انجام می‌دهد که ممکن اسـت به مدت ۴۰ سـال، به نفع نقدینگی نباشد. بنابراین، نوع حمایت‌ها، مربوط به هر صنعت است و کاملاً از هم متفاوت خواهند بود.

(پ) نمای بیرونی

از آنجا که سازمان‌ها نمی‌توانند در انزوا به حیات خود ادامه دهند، بنابراین باید محیط خارجی را نیز در نظر گرفت. تفکر دوباره درباره صـنایع پتروشـیمی و خرده‌فروشـی برای توضیح این نکته لازم به نظر می‌رسد: آنها در محیط‌های بسیار متفاوت عمل می‌کنند و قانون‌های اجرایی بر اساس نوع بازار متفاوت خواهد شـد. بنابراین انواع فشـارهای مصرف‌کننده که پیش‌روی تجارت یا رقبای آنها وجود دارد نیز متفاوت خواهد بود. بعضی صنایع به طور گسترده با روش‌ها و قوانین خودی و بعضی دیگر توسط قانون‌گذاری‌های مشخص‌تر و پیچیده‌تر اداره می‌شوند. فعالیت‌های رقابتی نیز مهمند. ممکن اسـت در بعضـی صنایع، نفوذ گسترده در شکل‌های مختلف حمایتی، متناسب باشد و به عنوان یک وجه تمایز محسوب شود، ولی برای دیگر صنایع، به عهده گرفتن آن حمایت قابل قبول باشد؛ مانند:

---

[1]. Trophy sponsorship

بانکداری سـرمایه‌گذاری و نمایشـگاه‌های هنری. بنابراین، موضـوع فقط این نیسـت که رقبا از چه چیزی حمایت می‌کنند، بلکه موضـوع این اسـت که آیا حمایت به عنوان نقطه تمایز یا راهی برای کسـب همان وضعیتی که یک رقیب در نتیجه فعالیّت حمایتی آن‌ها کسب کرده، به حساب می‌آید یا خیر؟

مرحلهٔ کشـف، دربرگیرنده کار سـخت و دشوار بسیاری است. بعضی از داده‌ها و اطلاعات ممکن اسـت از طریق کار و تحقیق اداری و بی‌دردسـر، درون سـازمان به دسـت آیند. چالش اصلی، تلاش برای شـناسـایی مدارک مرتبط، دسـترسـی و ترکیب اطلاعات است. اطلاعات مرتبط بیشتر، ممکن اسـت به صـورت بیرونی، از طریق اینترنت یا کتاب‌خانه های مرجع، به دسـت آید. راه عالی دیگر، جمع‌آوری اطلاعات، از طریق مصاحبه‌هایی با مدیران ارشد است. در این صورت، نه تنها دیدگاه‌های واقعی به دسـت می‌آید بلکه با شـرکت دادن آن‌ها در فرایند توسعه و ایجاد استراتژی، احتمال عدم موافقت در برابر اجرای استراتژی نهایی، کمتر می‌شود. این، یک موضوع حیاتی و مهم است. اگر یک اسـتراتژی حمایتی جدید یا بازنگری شده، امید داشته باشد که به طور صحیح در سراسر تجارت به اجرا درآید ولی مدیریت ارشـد نیاز به اسـتراتژی جدید و میل به تحقق آن را در سـازمان نداشـته باشد، انجام آن بسیار دشوار خواهد بود.

دادهٔ تحقیق بازار، منبع ارزشمند دیگری از اطلاعات است. دادهٔ تحقیق بازار، ممکن است بعضی تحقیقات خاص بازار برای پاسـخ به سـؤالات مهم و کلیدی مرتبط باشـد تا تضـمین نماید که استراتژی، مناسب آن هدف است.

۲- توسعهٔ استراتژی

با جمع‌آوری همه داده‌ها در مرحلهٔ «کشـف»، لازم است که این اطلاعات ترکیب شوند تا پرونده‌ای ابتدایی و اولیّه از یک استراتژی جدید حمایتی به وجود آید. یک استراتژی مؤثر حمایتی، موارد زیر را دربر دارد:

- وجود دلیل منطقی برای حمایت در بین بافت سازمان و استراتژی شرکت.
- نقش حمایت در بین آمیختهٔ بازاریابی: آیا حمایت در کل تجارت، ابزاری اسـتراتژیک در یک مسـیر هدفمند و روشمند محسوب خواهد شد. در این باره، می‌توان به آدیداس و رد بول[1] اشاره کرد که حمایت در موفقیّت تجاری آنها نقش حیاتی و استراتژیک دارد.
- اهداف مقدم برای حمایت: آیا هدف اصـلی حامی، ایجاد ارزش در حسـاب سود و زیان از طریق حمایت اسـت و دید مشـخصـی از فروش دارد؟ یا اینکه بیشـتر به عنوان راه ایجاد

[1]. Red Bull

ارزش ویژهٔ برند تجاری و تأثیر مثبت بر ترازنامه اســـت؟ و یا هدف اصـــلی، تأکیدی بر مشارکت با جوامع محلی و معرفی سازمان به عنوان یک شهروند خوب است؟

- مخاطب/ مخاطبان مهم و کلیدی: برای بعضـی از سـازمان‌ها، مخاطبان بسیار گسترده‌اند؛ در مقابل برای بعضی از سازمان‌های دیگر، مخاطبان محدودتر می‌شود.
- خدمات و امتیازات کلیدی و مهم: بر این موضـــوع تمرکز دارند که ســـازمان از حمایت، انتظار ارائه چه نوع خدماتی را دارد؟ این امر، شـامل موارد بسـیاری همچون: تغییرات در انـدازه‌های مارک، تأثیرات مثبت فروش، تغییرات قیمت ســـهام، کیفیت بالاتر نامزدهای اسـتخدام یا کاهش نارضـایتی در بین کارمندان می‌باشـد. در واقع، حمایت، سـازمان‌ها را قادر به مشخص کردن منابع و نیز نتایج مورد انتظار می‌سازد. تا نتایجی را که باید حاصل شوند، و نیز منابعی را که باید بر آن‌ها تمرکز نمایند، مشخص کند.
- موضـوعات کلی حمایت برای سـازمان: ممکن است به همان اندازهٔ گستردگی ورزش و یا گســتردگی مشـارکت مخاطبان، هدف خاص باشـد. این امر واقعاً برای کمک به سـازمان اســت تا کاملاً بیاندیشـــد چه چیز را می‌توان به عنوان یک پیشـــنهاد حمایت پذیرفت و مواردی که خارج از محدودهٔ استراتژی حمایت قرار می‌گیرند، کدامند.
- وســـعـت و تعداد حمایت‌ها: اگر ســـازمان، تنها در یک بازار کار می‌کند، هیچ نیازی به حمایت جهانی ندارد. زیرا این کار، فقط منجر به اســراف چشـــمگیر می‌شـــود. همچنین، عقیده بر این اسـت که حمایت «جهانی» ممکن است برای اکثر بازارهایی که سازمان در آن کار می‌کند، مفید باشد. اما ممکن است بازارهایی با فرصت‌های جایگزین وجود داشته باشند که در دستیابی به اهداف قوی‌تر از حمایت، عمل کنند. اگر شما دارای یک تجارت جهانی هستید، ممکن است بارها آرزوی دستیابی به یک حمایت جهانی کرده باشید، ولی اگر دارای تجـارت معمولی در یک بازار هســـتید هزینه کردن برای یک حمایت جهانی، اسـراف محسـوب می‌شـود؛ مگر اینکه صـادرات گسـترده را در سـر داشـته باشید. تعداد مطلوب حمایت، بیشـتر به این بستگی دارد که چه نوع منابعی در دسترس قرار می‌گیرد. اگر تعداد حمایت‌ها خیلی زیاد باشـد، نه تنها منابعی که باید به صـورت موثر، مدیریت و اداره شـوند، در دسـترس نخواهند بود، بلکه از دستاوردهای آن نیز کاسته خواهد شد. به دلیـل اینکـه در این حـالـت فقط بر «چرخیـدن چرخ کار» تأکید می‌شـــود بنابراین در دســـتیابی به بهترین نتایج، تمرکز کمی می‌شـود. بحث به صـورت درونی، همیشـــه به بالاترین سـطح بازار محلی و به حداکثرسـازی نتایج شـرکت، توجه دارد و به اقتصادهای بزرگی معطوف خواهد شـد که توسط زمینه‌های جهانی ارائه شده‌اند. باید گفت که پاسخ

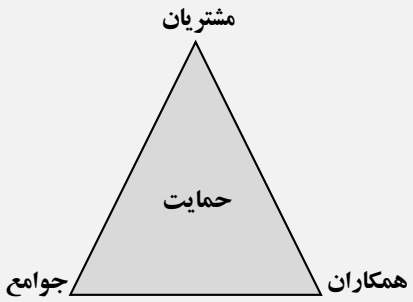
درستی به این پرسش وجود ندارد و هر سازمان لازم است که به دقت در مورد موقعیّت محیط کاری خود فکر کند.

- چارچوب‌های زمانی برای بررسی: داشتن یک چارچوب زمانی برای بررسی‌های استراتژی، بسیار حائز اهمیّت است و باید به طور مستقیم در جایی که آن تجارت عمل می‌کند، منعکس شود.
- نقش حمایت‌های فعلی: پیش از آن که بر سر یک استراتژی حمایتی جدید، توافق کامل صورت گیرد، باید به چگونگی و تناسب حمایت‌های فعلی با رویکرد جدید، به خوبی توجه کرد. این موضوع، به طور گسترده در مرحله سوم توسعه استراتژی حمایت، حسابرسی اسناد و رسیدگی به پورتفولیو، پرداخته خواهد شد.

مطالعهٔ موردی: برند خدمات مالی جهانی

نکات مهم یادگیری:

- تعریف مشخص از بازار هدف(مخاطبان و اهداف) برای موفقیّت حمایت، ضروری است.
- یک استراتژی حمایت، دیکته نمی‌کند که چه چیزی باید تحت حمایت قرار گیرد، بلکه راهنمایی‌هایی را جهت استفاده در شرایط بازار محلی، ارائه می‌دهد.



شکل ۲-۳، مخاطبان هدف حمایت سازمان

شرکت خدمات مالی جهانی، با این که طبق علاقمندی تجاری خود در حمایت‌های بسیاری در سراسر جهان سرمایه‌گذاری می‌کند اما به استراتژی نیرومندتری برای هدایت بازارهای محلی و انتخاب پروژه‌های حمایت خاص نیازمند است. این شرکت، از طریق مرور این فرایند، مخاطبان هدف کلیدی حمایت را مشخص کرده، که در شکل ۲-۳ آمده است.

مخاطب هدف اصلی، مشتریان و مشارکت آنها در فعالیت‌های شرکت است. همچنین قشر بسیار نیرومند دیگری نیز به نام جوامع وجود دارد که شرکت بر آنها تمرکز کرده است.

از حمایت برای مشارکت داشتن در جوامع، به ویژه مشارکت با سایر رهبران فکری و ذینفعان منطقه، استفاده شد. همچنین، از سازمانی به این وسعت بعید نیست که هدف‌گیری حمایت، تأثیر بر همکاران بوده تا از این طریق موجب بهبود درک کارمندان از شرکت به عنوان یک کارفرمای جذاب شود. سپس سازمان، منابع ارزشی مورد انتظار از سرمایه‌گذاری‌های حمایتی جهت ایجاد تأثیری مثبت بر برند و تجارت را به صورت زیر تعریف کرده است:

- تولید تجارت
- وجهه و شهرت برند
- نمایش برند
- مشارکت داخلی
- تجارت مستقیم
- تجربهٔ تماشاچی
- فروش خدمات مالی شخصی

خدمات مالی جهانی شرکت، حمایت را ابزار بازاریابی بسیار انعطاف‌پذیری می‌داند که ممکن است به صورت‌های مختلف فعال شود تا چالش‌های خاص بازار را برطرف سازد. داشتن اطلاعات درست و شفاف درباره اهداف حمایت برای آنها بسیار مهم است، تا نه فقط حمایت به خوبی فعال شود و بودجهٔ صحیحی را دریافت کند، بلکه روشی برای زنده نگه داشتن حمایت و تمرکز بر ارایه اهداف خاص خود باشد. این شرکت، قشرهای مختلفی را در استراتژی حمایت خود با هم ترکیب کرده و دیدگاه خاصی برای حمایت دارد:

«ما متعهدیم تا نسل‌های بعدی را در تجربیات هنری و ورزشی که در سراسر جهان وجود دارد مشارکت دهیم، زیرا ارزش‌هایی را برای زندگی به وجود می‌آورند که بیانگر دیدگاه‌ها و ارزش‌های ما هستند.»

دیدگاه حمایت، مبتنی بر ارتباط با افراد جوان و ایجاد پیوند از طریق پورتفولیو حمایت است. این دیدگاه، رشته‌ای پیوسته است که با فعال‌سازی حمایت‌های شرکت و تمرکز بر پیشرفت جوانان، افزایش تحصیلات و در برگرفتن کل و یا بخشی از جامعه، در هم تنیده شده است. به طور خلاصه، این دیدگاه بیشتر مبتنی بر ارتباط با افراد جوان، (نسل بعدی مشتریان) از طریق برانگیختن فعالیّت‌های ورزشی و هنری است. با این همه، این دیدگاه، اینکه چه چیزی و چگونه تحت حمایت قرار گیرد را دیکته نمی‌کند، بلکه روشی منسجم برای جریانی از فعال‌سازی است که بر ارزش ذینفعان و برند تجاری می‌افزاید. هم اکنون ۸۰٪ حمایت‌های محلی شرکت با یک عنصر جوانی، تحصیلات و اجتماع، فعال شده است.

سیاست حمایت

منبع دیگری که برای اجرای استراتژی حمایتی موفق مهم است، داشتن یک سیاست حمایتی کاملاً تعریف شده و مشخص است. سیاست حمایت، بیشتر بر جنبه‌های مدیریتی استراتژی حمایت تمرکز دارد، که شامل جزئیات نقش‌های مختلف است و از این موارد گرفته شده است:

(الف) چه کسی در واقع مسئول انجام حمایت است؟

(ب) چه کسانی تصمیم‌گیرنده‌اند؟

(پ) حمایت‌کنندگان، چه کسانی‌اند؟

(ت) چه کسی حمایت را اجرا می‌کند؟

همچنین این سیاست، شامل دستورالعمل‌هایی درباره چگونگی انتخاب یک حمایت است. به عنوان مثال؛ فهرستی از اینکه کدام مزایای حمایتی باید در هر توافق حمایتی گنجانده شود. در صورتی که حامی در وهله اول در پی یک توافق تجارت با تجارت باشد، سرگرمی مهم خواهد بود، ولی اگر تمرکز، بیشتر بر ایجاد برند تجاری باشد، فرصت‌ها برای ایجاد برند تجاری و به وجود آوردن آگاهی و شناخت از برند تجاری، برای شرکت حیاتی‌تر خواهد بود.

همه موضوعات مربوط به پول نیز باید در سیاست حمایتی، تحت پوشش قرار گیرند که شامل چگونگی تأمین سرمایهٔ حمایت درون یک شرکت است و موضوعی مهم و کلیدی محسوب می‌شود. اینکه اولویت به صورت ارائه غیرنقدی و بازاریابی غیرنقدی است و یا پرداخت نقدی هم باید وجود داشته باشد، نیز مطرح می‌شود. پرداخت به صورت غیرنقدی، ممکن است تهیه فناوری یا مهارت‌هایی باشد که بخش مهمی از پیشنهادی است که ممکن است سازمان برای صاحبان حقوق، مطرح کند. بازاریابی به صورت غیرنقدی ممکن است برای صاحب حقوق ارزشمند باشد؛ در صورتی‌که حامی بتواند تلاش‌های بازاریابی خود را در کانال‌های مرتبط توسعه دهد.

همچنین باید وسعت حمایت یا خاص بودن این طبقه نیز بررسی شود. برای بعضی تجارت‌ها، کل «مالکیت» حمایت، حائز اهمیّت است تا اطمینان حاصل کنند که فقط برند آن‌ها با دارایی ارتباط دارد و فقط آن‌ها به مزایای دارایی، دسترسی دارند. ممکن است سایر شرکت‌ها در جستجوی فعال فرصت‌های چند حامی باشند تا در کنار شرکت‌های با کیفیت قرار گیرند و برای برند خودشان اعتبار کسب کنند. ممکن است شرکت، استثنائات یا محدودیت‌هایی را وضع کند که بر انتخاب یا فعال‌سازی حمایت، تأثیرگذار باشد. ممکن است بعضی برندها نخواهند حامی اشخاص باشند، چون فکر می‌کنند که حمایت از آنها خطر بالایی دارد و یا از ورود به فعالیت‌هایی که احتمال صدمه و آسیب به شرکت‌کنندگان و تماشاچیان در آن وجود دارد، جلوگیری کنند. بسیاری از شرکت‌ها، که از هر چیزی که در آن نشانه‌ای از تبعیض وجود داشته باشد، حمایت نخواهند کرد. این شرکت‌ها با این کار از موجودیت گسترده و سیاست‌های متنوع خودشان، پشتیبانی می‌کنند.

این سیاست، مراحل موجود در فرایند انتخاب حامی شرکت را شرح خواهد داد و مشخص می‌کند چه کسی در اتخاذ تصمیمات مرتبط به «انتخاب» شرکت می‌کند و دخالت دارد. ایجاد و تدوین معیارهایی برای ارزیابی پیشنهادات حمایتی بسیار حائز اهمیّت است. معیارهایی که به خوبی تعریف و مشخص شده باشند، مفیدند چرا که به حذف احساسات از فرایند انتخاب و ارزیابی حمایت، کمک می‌کنند. اطلاعات بیشتر درباره انتخاب حمایت، در فصل ۳ آمده است.

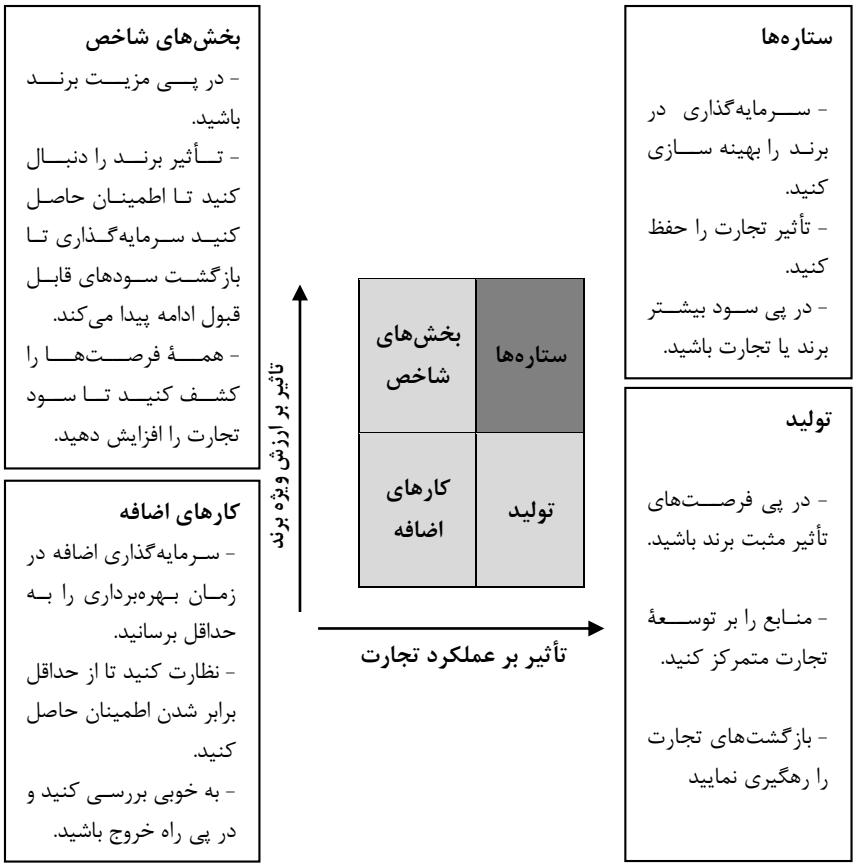
در پایان، باید گفت که لازم است که سیاست حمایت چگونگی ارزیابی پیامدها و نتایج حمایت، نوع داده‌هایی که باید جمع‌آوری و بررسی شوند، فرایندهایی که باید در پیش گرفته شوند، زمان‌بندی و قوانین و بررسی‌هایی که باید صورت گیرند و اینکه چه کسی مسئول بررسی گزارش نتایج است را در خود بگنجاند.

۳- پورتفولیو حمایت

گام بعدی، پس از ایجاد پیش‌نویس‌های اولیّه از استراتژی حمایت و سیاست حمایتی، درک و شناخت تأثیر استراتژی مطرح شده بر هر حمایت جدید است. ابزار ساده برای انجام این کار، یک ماتریس چهارخانه ای است، که در شکل ۲-۴ آمده است.

محور افقی یا x، تأثیر بر عملکرد تجاری را نشان می‌دهد؛ اینکه چطور حمایت، تأثیر مثبت خود را بر خط سود[1] اعمال می‌کند. محور عمودی یا y، تأثیر بر ایجاد ارزش ویژه برند را ارزیابی می‌نماید؛ که به عنوان ارزش ایجاد شده در ترازنامه شرکت تعریف شده است.

[1]. Bottom-Line



شکل ۲-۴، ماتریس پورتفولیو حمایت

ستاره‌ها

ستاره‌ها، آن دسته از حمایت‌هایی هستند که با قدرت در هر دو بخش عملکرد تجارت و ایجاد ارزش ویژه برند عمل می‌کنند و به این کار در چارچوب استراتژی ارائه شده جدید، ادامه خواهند داد. هر چه پیش می‌رویم، تمرکز به سمت سرمایه‌گذاری در یکپارچه‌سازی سود برند و اطمینان از اینکه تأثیر مثبت تجارت حفظ می‌شود یا حتی بیشتر می‌شود، خواهد بود.

کارهای اضافه

در انتهای دیگر این ماتریس، «کارهای اضافه» را می‌توان دید. این‌ها، حمایت‌هایی هستند که تحت استراتژی جدید، عملکرد ضعیفی خواهند داشت. تصمیماتی باید درباره به حداقل‌رسانی سرمایه‌گذاری و بهره‌برداری، صورت گیرد. تمرکز باید بر حداقل ضرورت برای این حمایت‌ها باشد تا برنامه‌ریزی لازم برای چگونگی خروج مناسب فراهم شود.

بخش‌های شاخص

حمایت‌های برجسته و شاخص، تحت استراتژی حمایتی جدید، به خوبی در مقابل ایجاد ارزش ویژه برند عمل خواهند کرد. حفظ این حمایت‌ها تا آنجایی خوب است که به ارائه مزایای برند ادامه دهند. اما برای افزایش عملکرد کاری آنها، همهٔ فرصت‌ها باید بررسی شوند.

تولید

این دسته در واقع از زحمت‌کشان پورتفولیوی حمایت هستند که تحت استراتژی خود به تولید پول زیاد، ادامه می‌دهند؛ اما ممکن است خیلی هیجان‌انگیز به نظر نیایند. منابع، باید بر حفظ عملکرد تجاری آنان تمرکز کند و با اندکی تلاش، راه‌هایی را برای افزایش نقش برند شرکت شناسایی کنند و گسترش دهند.

۴- آزمون استرس[1]

به محض اینکه قانع شدید که استراتژی مطرح شده، هر گونه حمایت جدید را در نظر گرفته و پیامدهای احتمالی اتخاذ این استراتژی برای سازمان شناخته شده است، گام بعدی آزمون استرس استراتژی جدید با مخاطب گسترده‌تر است.

استراتژی خام اولیه را باید با پرسنل کلیدی و مهم به صورت درونی بررسی کرد. در این مرحله شما در پی شناسایی حوزه‌های مقاومت‌اید؛ اینکه، اگر استراتژی شما متناسب با هدف درک شود، آیا احساس شما خنثی است یا واقعی؟ مقاومت اولیه نباید منفی تلقی شود بلکه باید به عنوان فرصتی در نظر گرفته شود برای حل هر موردی (بزرگ یا کوچک) که ممکن است به سادگی قابل حل باشد. همچنین ممکن است متوجه شوید که چیزی فوق‌العاده به وجود آورده‌اید اما هنوز نمی‌دانید که آزمون استرس درونی، فرصت‌هایی را فراهم می‌آورد تا هر گونه سوءتفاهم برطرف شود. همچنین ممکن است درک و شناخت کافی از حمایت و یا نقش و کاربرد آن وجود نداشته باشد.

---

[1]. Stress-testing

آزمون استرس باید به عنوان راهی برای ورود بیان شده افراد به فرایند، امکان دادن به آنها برای ابراز نظراتشان، پرداختن به موضوعات مطروحه آنان به صورتی مفید و مثبت و دست کم، شناسایی دشمنان احتمالی بر سر راه پیشرفت باشد. همچنین آزمون استرس، می‌تواند در شناسایی معیارهای موفقیّت اجرای این استراتژی جدید کمک کند.

ممکن است پس از جمع‌آوری دیدگاه‌های داخلی و اصلاح مجدد استراتژی، بخواهید قبل از اجرای آن، تأثیرات خارجی استراتژی را هم بدانید. یک راه برای انجام این کار، تحقیق از مخاطبان هدف کلیدی و مهم است تا دریابید که آیا آنها مسیر جدید پیش رو را تأیید می‌کنند یاخیر. این تحقیق، بیشتر از اینکه یک تحقیق بزرگ کمی باشد، یک کار گروهی متمرکز خواهد بود و شرایطی را برای شما فراهم می‌کند تا از احساس رازداری که در آنها ایجاد می‌کنید مطلع شوید. حتی؛ اگر این فرایند، خیلی غیررسمی هم باشد. تحقیق، هر گونه نگرانی در بین مخاطبان هدف مهم و کلیدی را برجسته می‌سازد و دیدگاههای ارزشمندی از مصرف‌کنندگان و سایر دست‌اندرکاران درباره چگونگی افزایش تأثیر مثبت استراتژی جدید را به شما می‌دهد. به خصوص اینکه مشتریان، اغلب دیدگاهی معتبر از برند شما دارند که همراه با نظراتی درباره بهتر ساختن آن است.

۵- اجرا

وقتی به طور کامل قانع شدید که این استراتژی مفید خواهد بود و خطرات و ریسک‌های اجرا، از طریق آزمون استرس به حداقل رسیده است، گام اول در اجرای موفق، در پیش گرفتن یک برنامه درونی فروش است. سپس باید فکر کنید چطور از حمایت‌هایی که استراتژی جدید از آنها حمایت نمی‌کند و در برگیرنده آنها نیست، خارج شوید و در جای مرتبط، به صورت بیرونی استراتژی جدید را بگنجانید.

ممکن است از نظر بیرونی «سر و صدا کردن[1]» و اعلام وجود یک مسیر حمایت با استراتژی جدید، مناسب باشد. اما در زمان‌های دیگر، به خصوص در زمانی که متهم به کم کردن سرمایه‌گذاری در حمایت شده‌اید، بهتر است فقط اجازه دهید استراتژی جدید بدون اینکه خیلی به چشم بیاید، جا بیافتد.

وقتی شکاف‌های موجود حمایت در رابطه با رسیدن به اهداف کلیدی تجارت آشکار شد، زمان آن رسیده که تحقیق و فرایند انتخاب را آغاز کنید. این مرحله ممکن است بیش از آنچه فکر می‌کردید طول بکشد، چرا که برخلاف به کارگیری منابع انسانی، این کار فرایند گسترده‌ای است

---

[1]. Big splash

که در آن طیف وسیعی از فرصت‌ها بررسی می‌شوند و شما ناگزیر به صرف زمان برای یافتن مناسب‌ترین راه حل‌ها هستید.

۶- بررسی

اجرای یک استراتژی جدید، هیجان‌انگیز و نیز چالش‌آور است. اما مهم است به خاطر داشته باشیم که استراتژی را به صورت دوره‌ای، بررسی کنیم. هدف، کنترل این موارد است؛ استراتژی تا چه اندازه به خوبی اجرا می‌شود؟ آیا استراتژی، متناسب با هدف است؟

آیا تجارت در زمان مشخص پیش می‌رود؟! ممکن است نتیجه این باشد که استراتژی باید اصلاح یا با توجه به ضرورت‌های کاری جدید، از نو ایجاد شود.

جمع‌آوری واکنش‌های غیررسمی درونی درباره اینکه چگونه تأثیرگذاران مهم و کلیدی درباره مفید بودن استراتژی فکر می‌کنند، پیش از یک بررسی رسمی در رسیدن به پیامدهای موفقیّت‌آمیز، بی‌ارزش خواهد بود. داده‌ها و اطلاعات را به منظور مشخص کردن معیارهای موفقیّت و نحوه اندازه‌گیری عملکرد را جمع‌آوری نمایید و مطمئن شوید که نتایج، گزارش شده باشند. در همین راستا، ممکن است فرصت‌هایی برای بهبود، تصحیح یا تغییر استراتژی و همچنین برای ارائه سود بیشتر آشکار شود.

فراوانی بررسی‌ها در فرایند کلی تدوین استراتژی، شناسایی خواهند شد. یک بررسی کامل در هر مرحلهٔ خاص از استراتژی باید صورت گیرد تا اطمینان حاصل شود که نتایج برند و تجارت را ارائه می‌دهد. بسته به چرخهٔ زمانی تجارت، یک بررسی کامل به طور میانگین، هر ۳ تا ۵ سال یک بار، باید انجام شود. از سویی دیگر، ممکن است توسط یک حمایت اصلی که قصد تجدید دارد، هدایت شود و اگر هم سازمان یک استراتژی حمایتی را اتخاذ کرده باشد، چارچوب زمانی مناسبی خواهد بود.

مطالعهٔ موردی: بررسی استراتژی

نکات مهم یادگیری

- تحقیق و بررسی استراتژی، ممکن است در نتیجه بعضی تغییرات مهم درونی در یک سازمان یا تغییرات بیرونی در محیطی که شرکت کار می‌کند، زودتر از آنچه که در یک چرخه عادی از قبل برنامه‌ریزی شده، صورت گیرد.
- تحقیق و بررسی استراتژی، لزوماً به معنای قطع حمایت‌ها نیست، بلکه آنها از سازمان برای اتخاذ یک روش منظم جهت سرمایه‌گذاری‌های حمایتی، پشتیبانی می‌کنند.

سال ۲۰۰۵ که زیمنس، بخش موبایل خود را به بن‌کیو[1] فروخت، حمایت روی پیراهن تیم فوتبال رئال مادرید را هم از دست داد. این امر منجر به کاهش رؤیت برند شد و باعث شد که شرکت زیمنس، روش حمایتی خود را دوباره ارزیابی کند.

مرحله کشف شامل موارد زیر بود:

- تحقیق در مورد اینکه رقبا از چه حمایت‌هایی استفاده نمودند و چگونه برای ایجاد ارزش، یکپارچگی ایجاد کردند.
- مصاحبه‌ای طولانی و خسته‌کننده با حضور مدیریت ارشد و تمامی پرسنل ارشد در ۲۲ شعبهٔ بریتانیا پیرامون فعالیت‌های زیمنس، فرایندهای تصمیم‌گیری و درخواست‌هایشان صورت گرفت.

زیمنس از این فعالیّت، استراتژی حمایتی را به وجود آورد، که مبتنی بر روش پورتفولیو بود. از تمرکز بر دسترسی محلی در لندن به سمت تعادل رفته و تجارت خود را در کل بریتانیا طنین‌انداز کرد. این استراتژی، ۶ هدف حمایتی مهم را مشخص ساخت و طرح یک چارچوب تصمیم‌گیری شراکتی را، برای هدایت تحقیقات آتی فراهم کرد.

این فرایند، مجموعه‌ای از حمایت‌هایی را به دنبال داشت که جایزه دریافت کرده بودند، که شامل: روابط دائمی با موزه علم لندن (شامل رفتن به نمایشگاه‌ها)، یک رابطه ۶ ساله با جی‌بی روئینگ[2]، دانشمندان جوان بیگ‌بنگ[3] و نمایشگاه مهندسین در منچستر و به تازگی اعلام یک حمایت جدید بین‌المللی از آکادمی‌سن مارتین در فیلد[4]، لندن بود .

جمع‌بندی

یک مبحث در ایجاد و اجرای استراتژی قوی حمایتی، این است که آیا واقعاً ارزش این تلاش را دارد یا خیر. بحث اصلی درباره مساعدت ایجاد یک استراتژی، هماهنگی و تمرکز روی مشارکت در اهداف بلندمدت‌تر است. بدین معنا که حمایت، بیش از پیش در سازمان گنجانده شده و به عنوان یک رسم بازاریابی، مرتبط‌تر و بهتر درک شده است. داشتن یک استراتژی مستند، به مدیران جدیدی که دارای مسئولیت‌های حمایتی‌اند فرصت می‌دهد تا درک کنند که سازمان هنگام تعیین این استراتژی در پی چه بوده است و این‌چنین آنها را قادر می‌سازد تا ارزیابی کنند که آیا اهداف مهم، ارائه شده‌اند و استراتژی همچنان متناسب با هدف است یا خیر؟

---

1. Ben Q
2. GB Rowing
3. The Big Bang Young Scientists
4. Field

سیاست حمایتی و واضح شدن موقعیت شرکت در بازار خارجی، باید مزیت کاهش تعداد روش‌های حدسی و نامطمئنی را که هدف تجارت نیستند، داشته باشد. این کار، ارزیابی پیشنهادات را ساده‌تر و عدم پذیرش ها را صریح‌تر می‌سازد؛ جایی که فرصت‌ها، معیارهای انتخاب سیاست را برآورده نمی‌سازد.

نکات مهم

- پشتیبانی مدیریت ارشد برای ایجاد و اجرای استراتژی حمایتی جدید، ضروری است. بدون آنها، ایجاد کشش برای استراتژی در سراسر سازمان، بسیار دشوار خواهد بود. افراد، به طور کلی، وضعیّت کنونی خود را دوست دارند و تغییر را دوست ندارند. به خصوص در مورد حمایت، ممکن است مدیران ارشدی باشند که به پروژه‌های خاصی علاقه داشته باشند که استراتژی جدید آنها را عملی نمی‌داند. در این شرایط، مدیر حمایتی، به تنهایی تأثیرگذار نخواهد بود.
- استراتژی حمایتی، پروژه‌ای نیست که به محض اتمام بتوان آن را بایگانی کرد، بلکه فعالیتی پویاست که عناصر آن باید به طور منظم بررسی شوند. ممکن است این بررسی‌ها به صورت ماهانه صورت نگیرد، اما باید همراه با تغییرات تجارت شما انجام شود.
- یک استراتژی قوی حمایتی، هماهنگی را تسهیل می‌کند، چه درون واحد حمایتی چه تیم بازاریابی و یا در سایر بخش‌ها، سایر شُعب یا سایر بازارها باشد.

خلاصه

یک استراتژی قوی حمایتی، به عنوان موضوعی مهم و کلیدی برای موفقیّت حمایت، به طور گسترده‌ای پذیرفته شده است. چرا که تصمیمات انتخاب را آگاهانه می‌سازد، هزینه اجرا را به سمت فعالیت‌هایی هدایت می‌کند که بر رسیدن به اهداف تمرکز دارند و شاخص‌های مهم عملکرد را که باید برای فراهم آوردن گزارش درباره موفقیّت حمایت دنبال شوند، برجسته می‌کند.

فصل سوم
برنامه‌ریزی برای موفقیت

شرح کلی

این فصل، بر فرایند انتخاب حمایت تمرکز دارد. بعد از به وجود آوردن استراتژی حمایت و تشخیص اینکه حمایت روشی درست برای سازمان است، گام بعدی تبدیل آن استراتژی به طرح‌های قابل اجرایی است که منجر به تحقیق درباره حمایت مناسب، که متناسب با تجارت و نیازهای برند تجاری باشد، انتخاب و درباره آن مذاکره می‌شود این فصل شامل موارد زیر است:

- معیارهای انتخاب حمایت و مکانیزم‌های انتخاب آن
- کسب حقوق مناسب
- راه‌های مختلف خرید حقوق
- بعضی موارد دربارهٔ عقد قرارداد
- کنار آمدن با «خواسته‌های رئیس»
- اشتباه‌های رایج در انتخاب حمایت و چگونگی اجتناب از آنها

فرایند برنامه ریزی

بیش از ۱۵۰ سال پیش، آبراهام لینکلن با گفتن این جمله بر اهمیّت برنامه‌ریزی مناسب و درست، تأکید کرد:

«اگر برای قطع یک درخت، هشت ساعت وقت داشته باشم، شش ساعت آنرا صرف تیز کردن اره خواهم کرد»

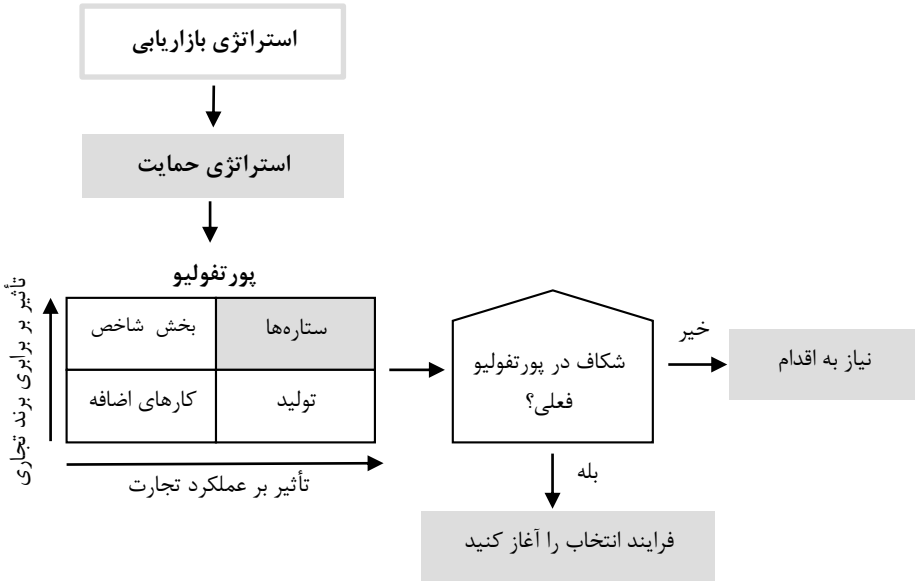
برنامه‌ریزی از جایگاه مهمی در حمایت برخوردار است و ایجاد یک طرح و برنامه‌ریزی حمایت قوی و استوار، به عنوان مهم‌ترین عامل در ارائه حمایت موفق در تحقیق انجمن حمایت اروپا (۲۰۰۷) شناخته شده است (تصویر ۲-۱).

ایجاد نیاز به یک حمایت جدید

برنامه‌ریزی در فرایند حمایت با مشخص نمودن این موضوع که آیا حمایت جدید برای رسیدن به نتایج دلخواه ضروری است یا خیر، آغاز می‌شود (تصویر ۳-۱).

که در فصل ۲ گفته شد، استراتژی حمایت، از استراتژی بازاریابی و تجارت مشتق می‌شود و مخاطبان هدف مهم و کلیدی را از نظر جمعیت‌شناختی- اجتماعی، علاقه‌های شخصی و نوع دارایی‌هایی که مرتبط با زندگی آنهاست شناسایی خواهد کرد. استراتژی کلی تجارت، اهداف گوناگونی دارد که ممکن است این اهداف در ارتباط با ایجاد برند تجاری و بیشتر جنبه تجاری

داشته باشد و یا دارای اهدافی ظریف‌تر در ارتباط با همکاری با ذینفعان کلیدی و مهم، مانند: دولت یا سازمان‌های غیر دولتی باشد.



تصویر ۳-۱، ایجاد نیاز به یک حمایت جدید

به محض حصول اطمینان از استراتژی کلی، پورتفولیو فعلی حمایت نیاز به بررسی دارد تا مشخص شود که آیا دارایی‌های موجود تحت اجرا باید خارج شوند و آیا فرصت‌هایی وجود دارد که حمایت‌های مشخصی را مجبور کنند تا برای رسیدن به اهداف دلخواه، بیشتر زحمت بکشند. ممکن است حمایت‌های «شاخص» یا «تولید» سخت‌تر کار کنند تا تبدیل به «ستاره» شوند تا اینکه فقط بیرون بروند و چیزی جدید بخرند تا مشکل خاصی را حل کنند. فقط اگر شکاف‌هایی در پورتفولیو دیده شود، فرایند انتخاب حمایت باید آغاز شود.

توافق بر سر معیارهای انتخاب

پیش از آغاز یک فرایند تحقیق، اولین کاری که باید انجام داد، رسیدن به توافق بر سر معیارهای انتخاب است که ممکن است حمایت در مقابل آن مورد قضاوت قرار گیرد یا با آن مقایسه شود. برخی از مواردی که لازم است مد نظر قرار گیرند در زیر آمده است.

معیارهای انتخاب حمایت کدامند؟

یکی از معیارهای انتخاب حمایت، سطح «مالکیت» لازم یک دارایی به منظور دست‌یابی به اهداف مشخص حمایت است.

- آیا شما می‌خواهید تأمین کنندهٔ یک دارایی باشید به این دلیل که با اهداف نمایش محصولات و خدمات شما متناسب است؟
- شما ممکن است بخواهید در یک محیط چند حامی[1] باشید تا با دیده شدن در کنار یک شرکت با کیفیت خوب، موقعیّت شرکت خود را بالا ببرید. نمونه خوب در این مورد، برنامه شرکا در موزه بریتانیا[2] است.

شراکت باید تا چه حد کاربردی و سودمند باشد؟

- این موضوع، تا حد زیادی به اهداف شما بستگی دارد.
- اگر هدف، تنها یک فرصت میزبانی تجارت با تجارت است بنابراین محور اصلی، ترغیب مخاطبان مهم و کلیدی به حضور در رویدادهای تحت میزبانی شماست. در حالی که تبلیغات دارایی، تنها در زمانی به جا و مناسب است که ادراک انحصاری بودن را گسترش دهد.
- یک محصول جهانی مصرف کننده- محور[3]، به حمایت احتیاج دارد تا از این طریق راه‌های مختلف فعالیّت را بشناسد و نیازهای مختلف بازارهای مختلف را بهتر برآورده سازد.

رد پای جغرافیایی حمایت

- اگر تجارت حامی فقط در یک بازار صورت گیرد، داشتن یک حمایت چندملیتی فایده‌ای نخواهد داشت، مگر اینکه هدف حمایت از یک رویداد چند ملیتی ایجاد این تفکر و زمینه ذهنی باشد که سازمان حامی شاید قوی‌تر از آن چیزی است که در واقعیت هست.
- یک مثال خوب برای این موضوع، بانک Lioyds TSB است که در بریتانیا قرار دارد. این بانک تصمیم گرفت تا حامی‌کمیته سازماندهی بازی‌های المپیک لندن شود و این کار را بر شراکت در کمیتهٔ بین‌المللی المپیک ترجیح داد چرا که این بانک، هیچ مشتری در خارج از بریتانیا ندارد.

1.Multi-sponsor
2.British Museum
3.Consumer-oriented

حقوق و مزایای موجود

- چه سرمایه و دارایی‌هایی برای حمایت ضروری است تا مؤثر باشد و چه مزایایی لازم است که موجود باشند؟
- ممکن است حقوق مفید دیگری هم وجود داشته باشند که صاحبان حقوق، هنوز پیشنهاد نکرده و مرتبط با اهداف خاص حمایت شما باشند.

تجزیه و تحلیل SWOT[1] دارایی حمایت (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)

- وقتی به تهدیداتی مانند: تروریسم، سازمان‌های غیردولتی متخاصم، قانون‌گذاری و ... نگاه می‌کنیم، ممکن است این مورد دربرگیرنده تحلیلی عمده باشد.

ارزیابی در دسترس بودن داده و اطلاعات

- این موضوع، به شاخص‌های کلیدی عملکرد، بستگی خواهد داشت.
- ببینید چه نوع داده‌ای را صاحبان حقوق در اختیار قرار داده‌اند که ممکن است به کار آید. به عنوان مثال، اگر آن‌ها داده و اطلاعاتی داشته باشند که در اختیار حامیان مشترک قرار داده‌اند، باعث صرفه جویی خواهد شد.

خصوصیت صاحب حقوق

- یکی از بهترین راهنمایی‌ها برای این مورد، سابقه عملکرد صاحب حقوق در مراقبت از حامیان خود و از همه مهم‌تر حفظ آنها پس از گذشت زمان است.
- با این همه،گاهی یک برند تجاری باید برای خطر کردن روی یک صاحب حقوق که با آن تجربه‌ای نداشته، آماده باشد. به عنوان مثال توسعه ورزش‌های شدید و سخت، سکوی ایده‌آلی برای بعضی مارک‌های تجاری فراهم آورد، در حالی که در ابتدا توسط صاحبان حقوق غیرسنتی سازماندهی می‌شد.

بازگشت سرمایه و بازگشت اهداف پیش بینی شده

- ممکن است در مواقعی، فردی ارشد در سازمان حامی، بخواهد بداند که بازگشت‌های پیش‌بینی شده چه خواهد بود، آیا به صورت بازگشت سرمایه خواهد بود یا بازگشت اهداف؟

---

[1].Strengths,Weakness,Opportunities and Threats

- ایجاد « مانع[1]» نرخ بازگشت و مدل‌سازی نتایج، برای به دست آوردن شاخصی برای بازگشت به سناریوها و برنامه‌های محافظه‌کارانه و جسورانه، به طرز چشمگیری به مقایسه فرصت‌های حمایت مختلف، کمک خواهد کرد.

برنامه و طرح فعال‌سازی کلی

- یک طرح و برنامه فعال‌سازی کلی، به عنوان بخشی از فرایند انتخاب، باید ایجاد شود تا کارکرد بالقوه مورد مقایسه قرار گیرد و در نتیجه مشخص شود که کدام حمایت‌ها، طیف گسترده‌تری را برای رسیدن به نتایج مطلوب ارائه می‌دهند.

تحقیق روایی اولیه / ثانویه

- ممکن است تحقیق اولیه نشان دهد که نوع خاصی از دارایی‌ها، با برند تجاری ارتباط بیشتری دارند و یا ممکن است در تحقیقات، شاخصی از ویژگی‌های جمعیّت شناختی دارایی هدف را مشاهده کرد، که نشان می‌دهد به چه میزان با ویژگی‌های مخاطبان هدف حامی هماهنگ است.

پارامترهای کاربردی

لازم است که این معیارهای انتخاب، با بعضی پارامترهای کاربردی متعادل شوند.

- بودجه : چه مقدار پول باید برای خرید و متعادل‌سازی حقوق حمایت، فراهم شود؟
- افراد: به چه افرادی برای اجرای کارآمد حمایت نیاز است و آیا آنها در زمینه‌هایی مانند: عملیات، آگهی، تبلیغات فروش، روابط عمومی و ... در دسترس‌اند؟
- چارچوب‌های زمانی[2]: از آنها می‌توان برای اتخاذ تصمیمات انتخاب و اجرا استفاده نمود.
- ممانعت‌های خاص: ممکن است حامی ترجیح دهد که افراد یا انواع خاصی از فعالیت‌ها را تحت حمایت قرار ندهد؛ مانند اجتناب از ورزش‌های خطرناکی مثل موتورسواری.

ویژگی‌های تحقیق

به محض این که معیارهای انتخاب، مورد توافق قرار گرفت، تحقیق حمایت می‌تواند آغاز شود. در اینجا چالش اصلی داشتن ذهن باز و جستجوی فرصت‌های متنوعی در سراسر طیف احتمالی حمایت است، در فصل اول آمده است.

---

1. Hurdle
1.Timeframe

علاوه بر این احتمال‌ها، گرایش « برای خودتان انجام دهید»[1]، در مالکیت‌های حمایت رو به افزایش است. اینجا در واقع جایی است که مالکیتی وجود ندارد که نیازهای برند تجاری را تأمین کند و جایی است که برند تجاری، تمایل و منابعی برای ایجاد مالکیت حمایتی خاص خود دارد؛ به عنوان نمونه Red Bull Air Race که مالکیت آن در اختیار خودش است. این روش، استراتژی بسیار موفقی برای Red Bull بوده است اما برندهای تجاری باید به خاطر داشته باشند که بر چیزی که هسته و کانون اصلی تجارت آنان است، تمرکز کنند. ایجاد و تأسیس یک مالکیت جدید، موجب می‌شود که منابع از سازمان خارج شود. بنابراین، تجزیه و تحلیل کامل خطر/ پاداش[2] صورت می‌گیرد تا مشخص شود که این پیشنهاد بر سازمان فشاری نخواهد آورد و در نتیجه به منابع اصلی درآمد به صورت بالقوه آسیبی نخواهد رساند.

روش‌های ارزیابی حمایت

بعد از تحقیق درباره دارایی‌های موجود، گام بعدی غربال کردن آن‌ها بر اساس معیارهای ممانعت و سپس ارزیابی نسبت به معیارهای انتخاب از پیش تعیین شده، برای تهیه فهرستی کوتاه از بیشترین فرصت‌های موجود است. با توجه به میزان تحلیل‌هایی که باید پیش از تصمیم‌گیری نهایی صورت گیرند، توصیه می‌شود که این فهرست کوتاه نباید بیش از پنج مالکیت باشد و سه مالکیت بهتر است. وقتی این فهرست کوتاه، مورد توافق قرار گرفت، روش‌های متعددی برای ارزیابی هر حمایت به منظور مقایسه مالکیت‌های گوناگون وجود دارند، که به چهار روش در زیر اشاره شده است.

۱- درخت تصمیم گیری

وقتی که معیارهای انتخاب، در جای خود قرار دارند و نوع دارایی توسط سازمان به خوبی شناخته شده است، می‌توان با ایجاد مجموعه‌ای از پرسش‌هایی که پاسخ بله/ خیر دارند، درخت تصمیم‌گیری را جهت راهنمایی به وجود آورد.

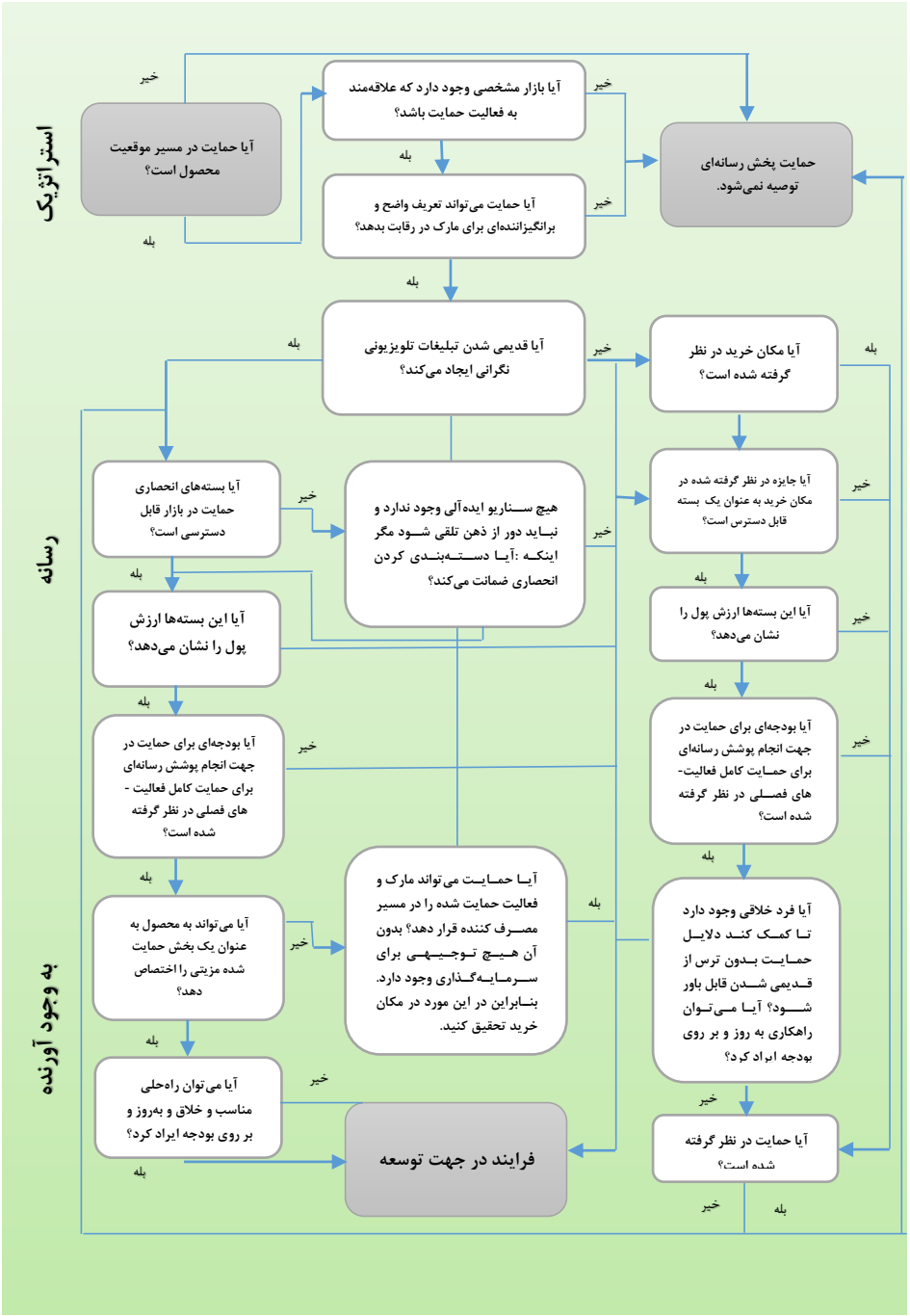
مطالعهٔ موردی: درخت تصمیم‌گیری حمایت پخش رسانه‌ای

نکات مهم یادگیری

- بعضی تصمیمات انتخاب حمایت را می‌توان با ایجاد راه‌های ساده و شفاف، در رسیدن به تصمیماتی که زمان زیادی هم نمی‌برند، اتخاذ نمود.
- آنها همچنین دارای این مزیتند که از تفاوت‌های فرهنگی برندهای تجاری که خارج از مرزهای کشور کار می‌کنند، عبور کنند.

1. DIY: Do It Yourself
2.Risk/reward analysis

به ویژه در ورزش، و گاه در حمایت‌های فرهنگی، هم فرصت و هم فشار، برای حمایت از پخش برنامه‌های حمایت شده در یک یا چند بازار وجود دارد. ممکن است این امر منجر به یک استراتژی غیرمنسجم با حمایت پخش رسانه ای شود که در بعضی بازارها به صورت دلخواه و در سایر بازارها به صورت غیردلخواه صورت می‌گیرد. یک برند تجاری می‌تواند این مورد را با ایجاد یک درخت تصمیم‌گیری برای کمک به مدیران تجاری محلی جهت تصمیم‌گیری دربارهٔ سرمایه‌گذاری در حمایت که برای هر بازاری مناسب باشد، پشت سربگذارد.



شکل ۳-۲، درخت تصمیم‌گیری حمایت پخش رسانه‌ای

جدول ۳-۱، مثالی از روش امتیازدهی مطلق

معیارها	ویژگی یا دارایی الف نمره از ۱۰	ویژگی دارایی ب نمره از ۱۰
میزان عرضه و نمایش جهانی برند تجاری	۸	۶
فرصت‌های مشارکت کارکنان	۶	۹
هماهنگی بین برند دارایی و برند حامی	۴	۸
پتانسیل کاربردی حمایت برای برند	۸	۷
جذابیت میزبانی برای مخاطبان هدف	۸	۶
پتانسیل ایجاد تجارت	۶	۹
مجموع امتیازات	۴۰	۴۵

۲- نمره مطلق در مقابل معیارهای انتخاب

شاید این روش، ساده‌ترین کار باشد چرا که هر معیار انتخاب شده، امتیاز ۵ از ۱۰ و یا عددی بهتر را به دست می‌آورد و قابلیت مقایسه میان ویژگی‌های مختلفی را که در جدول ۳-۱ آمده است، فراهم می‌کند.

در این مثال، در عین حال که دارایی الف نمره خوبی را در " میزان عرضه و نمایش جهانی برند تجاری ، پتانسیل کاربردی حمایت برای برند و جذابیت میزبانی برای مخاطبان" به دست آورده است، دارایی ب در "هماهنگی بین برند دارایی و برند حامی و پتانسیل ایجاد تجارت"، عملکرد بهتری دارد که دارایی «ب» را به گزینه‌ای بهتر برای حامی، بدل می‌سازد.

این روش در جایی مناسب است که سرمایه حمایت کم است و یا در نتیجه تحقیق بعدی مشخص می‌شود که دارایی مشخصی در فهرست کوتاه شما وجود دارد که یک سر و گردن از همه بهتر است. با این همه، ممکن است با استفاده از روش سوم «معیارهای انتخاب وزنی»[1]، تصمیمات سرمایه‌گذاری مهم‌تر، پیچیده‌تر و آگاهانه‌تر گرفته شوند.

۳- معیارهای انتخاب وزنی

نقطهٔ آغاز روش معیارهای انتخاب وزنی، مشابه با نقطهٔ آغازین در جدول ۳-۱، است و با استفاده از کامپیوتر، آسان‌ترین کار برای انجام دادن است. بنابراین، به جای امتیاز دادن بالا به هر معیار، می‌توان امتیازهای متفاوت و یا تأثیر یک ضریب به آنها اختصاص داد. این سیستمی است که به

1.Weighted selection criteria

لحاظ تاریخی، مورد اســتفاده مخابرات موبایل چند ملیتی بوده اســت تا بتوانند تصــمیمات انتخاب حمایت خود را هدایت کنند.

مطالعهٔ موردی: برند مخابرات موبایل چندملیتی

نکات مهم یادگیری:

- سبک و سنگین کردن امتیازات، بر آن دسته از معیارهایی تأکید دارد که در فرایند انتخاب از بیشترین اهمیّت برخوردارند.
- سنجش معیارهای انتخاب را می‌توان به سادگی تغییر داد تا با شرایط بازار جدید، هماهنگ شوند.

این مثال که در پشت صفحه آمده، نشان می‌دهد که معیارهای این برند عبارتند از: ایجاد برابری برند و آگاهی‌رسانی، فراهم آوردن فرصت برای گنجاندن مسئولیت اجتماعی، انگیزه برای کارمند، مدیریت روابط، عرضه محصولات یا حتی آزمایش برای آنها، فراهم آوردن محتوای منحصر به فرد که حمایت فروش و نوعی زمینهٔ یکپارچگی را به دنبال داشته باشد.

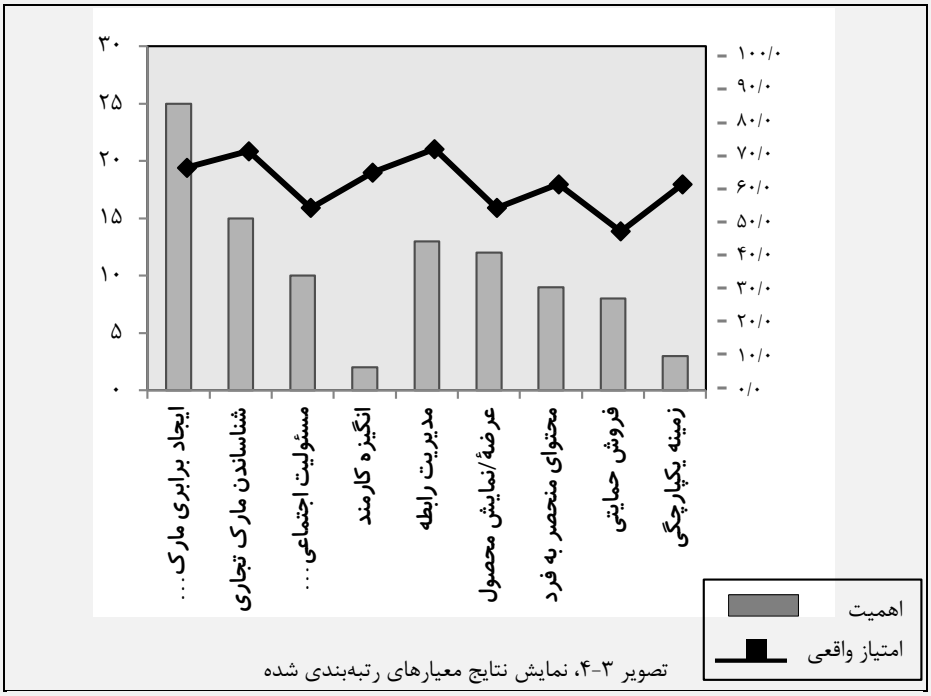
بخش انتهایی سمت راست تصویر ۳-۳، نشان می‌دهد در زمانی که این سنجش خاص مورد استفاده بوده، مهم‌ترین معیار برای شرکت، ایجاد برابری برند تجاری بوده است که شناساندن برند تجاری و آگاهی‌رسانی نسبت به آن را در پی داشته است. ایجاد برابری برند تجاری، ممکن است اکنون خیلی مهم نباشد، زیرا برندهای تجاری مخابرات موبایل، به ویژه در اروپا، جا افتاده‌اند و تمرکز آنها در حال حاضر، به دست آوردن سهم بازار است.

نتیجهٔ همهٔ این‌ها، جدول ۳-۴ است. ستون‌های این تصویر، نشان‌دهندهٔ سنجش‌های نسبی معیارهای انتخاب حمایت برند تجاری است. خط کشیده شده در این تصویر، نشان می‌دهد که یک حمایت خاص، در مقابل معیارهای ارزش‌گذاری شده، امتیاز خوبی را کسب می‌کند. در حالی این پروژه امتیاز کلی ۸۱٪ را کسب کرد که تناسب خوبی برایش در نظر گرفته شده بود و تنها با توجه داشتن به این موارد خاص، می‌تواند تصویر واقعی خود را نمایان سازد.

اولویت‌بندی نقش			طبقه بندی به درصد
لطفاً ۹ نقش را در مقایسه با یکدیگر از نظر اهمیّت طبقه‌بندی کنید (مقیاس ۱ = اولویت برتر به ۹ = آخرین اولویت)	شماره		٪۱۰۰
ایجاد برابری برند تجاری	۱		٪۲۶
شناساندن برند تجاری	۲		٪۱۵

مسئولیت اجتماعی شرکت[1]	۵		٪۱۰
انگیزهٔ کارمند	۹		٪۲
مدیریت رابطه	۳		٪۱۴
عرضهٔ/ نمایش محصول	۴		٪۱۳
محتوای منحصر به فرد	۶		٪۹
فروش حمایتی	۷		٪۸
زمینه یکپارچگی	۸		٪۳

تصویر ۳-۳ ،معیارهای انتخاب حمایت رتبه‌بندی شده



تصویر ۳-۴، نمایش نتایج معیارهای رتبه‌بندی شده

باید گفت که امتیاز این پروژه در مورد "ایجاد برابری برند تجاری"، خوب بود اما نمرات بالایی هم در "انگیزه کارمند" و "زمینه یکپارچگی" وجود داشت که در آن زمان برای شرکت مهم نبود. در واقع این دارایی، به طور کلی در مهمترین معیار "ایجاد برابری برند تجاری"، تقریباً نمره کمی دارد و در عمل در

[1]. CSR: Corporate social responsibility

هر چیز دیگری نمره بالایی دارد، تنها "عرضه/ نمایش محصول" در نزدیک‌ترین جایگاه، نسبت به سایر موارد قرار دارد.

این روش‌شناسی را می‌توان برای تعیین تصمیمات سرمایه‌گذاری حمایت به کار برد یا از آن به عنوان منبع مباحثهٔ درونی، برای بررسی این موضوع که چگونه می‌توان تناسب بهتری بین یک حمایت پیشنهادی و اقتضائات یک سازمان خاص به وجود آورد، استفاده نمود.

۴- قضاوت کیفی

این روش، دربرگیرنده ارزیابی کیفی‌تری از تناسب یک دارایی با نیازهای حامی است.

مطالعهٔ موردی: شرکت خدمات مالی جهانی

نکات مهم یادگیری:

- با یک جستجوی اولیه، می‌توان پیشنهادهای غیرمرتبط را غربال کرد تا از سنگینی ارزیابی بر دوش سازمان حامی‌کاسته شود.
- ارزیابی کیفی، نیاز به ایجاد شاخص‌های کمی[1] موفقیّت را، پیش از اتخاذ تصمیم حمایتی حذف نمی‌کند.
- این شرکت از یک روش سه مرحله‌ای برای ارزیابی حمایت استفاده می‌کند:
- مرحله یک، شامل بررسی مقدماتی همهٔ پیشنهادهای حمایتی دریافت شده است تا آن دسته از پیشنهادهایی که برآورنده معیارهای مهم و کلیدی شرکت نیستند، در همان ابتدا حذف شوند. این کار، تضمین می‌کند که منابع، تنها صرف آن دسته از فرصت‌هایی شود که دارای حداکثر پتانسیل برای سازمان باشند.
- مرحله دو، نیازمند یک ارزیابی کیفی است و ابتدا به این موضوع می‌پردازد که آیا یک حمایت خاص متناسب با معیارهای استراتژیی سازمان - مثلاً متناسب با دیدگاه و ارزش‌های مخاطبان هدف و اهداف تجاری سازمان - بدون یک پیشنهاد قانع‌کننده در سطح استراتژی، سرمایه‌گذاری و صرف منابع برای بررسی فرصت‌ها بی فایده است.
- مرحلهٔ سه، نیازمند یک ارزیابی کامل است؛ جایی که دارایی از طریق یک چارچوب ارزیابی شش موردی گرفته شده و یکی از این موارد بر ارزیابی پس از سرمایه‌گذاری تمرکز دارد و شامل این موارد است: (الف) اهدافی که حمایت، برآورده خواهد ساخت، (ب) مخاطبان هدف مهم که به آنها دسترسی پیدا خواهد شد و (پ) اندازه‌های کمی‌که برای نشان دادن این موضوع که چگونه یک حمایت رفتار یا تفکرات خاصی را بر روی یک برند تجاری اعمال می‌کند ارائه خواهند شد. به عنوان مثال اگر هدف شرکت، ایجاد آگاهی در میان مردان ABC1 باشد،

1. Metric

میزان‌های سنجش امتیازات، آگاهی از طرفداران برند آنها خواهد بود. پس این امکان وجود دارد که موفقیّت را در ارتباط با یک افزایش تعریف شده در درصد آگاهی از برند تجاری، به صورت جهانی، در بین این مخاطب هدف مهم و کلیدی تعریف کرد.

۵-احساس خوب

ممکن است این موضوع خنده‌دار باشد، اما اگر مدیران یک برند تجاری خوب، به خوبی با نیازهای برند تجاری خود و شرکت آشنا باشند، این بینش به میزان بسیار زیادی به آنها در فرایند انتخاب کمک خواهد کرد. هر چند صنعت حمایت، «تمایلات زودگذر رئیس» و حمایت های مالی پوچ را مسخره می‌کند ولی اگر با این بینش انتخاب شوند و مؤسس را به موفقیّت برند تجاری و تجارت برساند، بنابراین انتخابی مناسب و به‌جا خواهد بود.

در نتیجه، آنهایی که مسئول تصمیمات سرمایه‌گذاری حمایتند، باید گوش به زنگ باشند تا بدانند چه چیزی بر مدیران تجارت و برند تجاری سازمان، تأثیری عمیق می‌گذارد. درباره پروژه‌هایی که احساس خوبی نسبت به آنها دارید، به طور جدی فکر کنید زیرا ممکن است کاملاً به جا و مناسب باشند. در این صورت با عدم نیاز به فرایندهای ارزیابی و انجام بررسی مشروح، زمان و انرژی خود را ذخیره خواهید کرد.

مذاکره بر سر تجارت و معامله درست

همان‌طور که در فصل اول گفته شد، باید به خاطر داشت که دیدگاه حامی و صاحب حقوق ممکن است کاملاً متفاوت باشد و آگاهی از این مطلب برای انجام مذاکره تأثیرگذار حمایت، ضروری و حیاتی است. این بدان معنی است که حامیان و صاحبان حقوق، ممکن است ارزش را در چیزهایی مختلف ببینند که به هر دو طرف امکان ایجاد موازنه‌هایی جهت کمک به فرآیند مذاکره، به منظور دستیابی به یک نتیجه بُرد – بُرد می‌دهد.

حامیان باید از همه منابع در دسترس خود استفاده کنند تا بهترین برنامه برای نیازهای خاص خود و بخصوص منابع مناسب انسانی، شامل: ارائه تبلیغ تجاری، تدارکات، امور قانونی و نیروی انسانی را تضمین کنند. آنها، در ارائه تجربیات و دیدگاه‌های مختلف در میز مذاکره، بسیار ارزشمند خواهند بود و این‌چنین نتیجه نهایی را از جانب حامی، تقویت خواهد کرد. گروه مذاکره‌کننده، بعد از این در موقعیتی قرار می‌گیرد که تعیین می‌کند صاحب حقوق، دقیقاً چه حقی را می‌فروشد، که ممکن است شامل این موارد باشد:

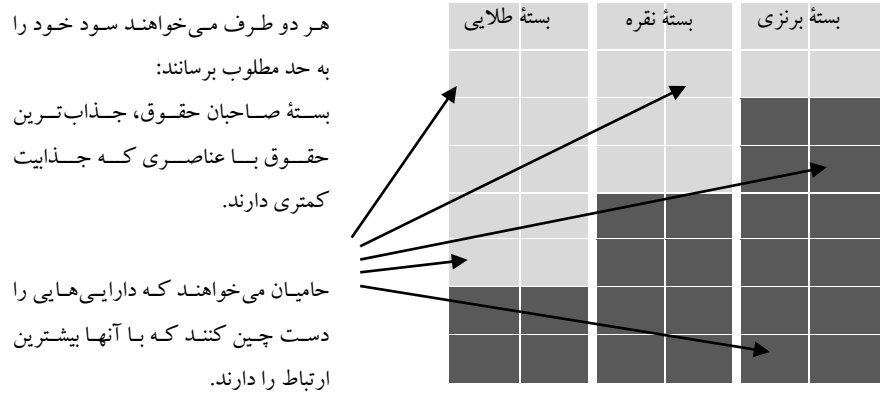
- برندسازی و یک شکل کردن همگی یا بعضی صاحبان حقوق به صورت دو جانبه
- استفاده از برندها و لوگوهای صاحب حقوق برای ارتقاء و تقویت شرکت

- نام‌گذاری حقوق روی ساختمان‌ها، وسایل و رویدادهای تحت حمایت
- حق تولید، استفاده یا فروش کالای تحت مجوز[1]
- حق توزیع محصولات یا ارائه خدمات به شرکت‌کنندگان
- توانایی ارائه خدمات و تهیه محصولات در «زمین بازی»، مانند نوشیدنی‌های غیرالکلی بین دو نیمه، سیستم صوتی برای انجام کنسرت یا قرار دادن محصول در یک فیلم
- تأیید محصولات یا خدمات حامی، توسط کارمندان سازمان صاحب حقوق
- حق استفاده از فعالیّت حمایت شده در طرح های ارتقاء فروش یک حامی
- توقع کار سخت از صاحب حقوق برای تقویت و ارتقاء شرکت و ذکر نام حامی در رسانه‌ها و رسانه‌های اینترنتی
- حضور شخصی بازیگران مهم و کلیدی در سازمان صاحب حقوق، معمولاً «ستارگان» برنامه. اما ممکن است دربرگیرنده مدیریت ارشد یا کارکنان عملیاتی باشد که به مجموعه خدمات/ محصول حامی بستگی دارد.
- وعده و قول مبنی بر اینکه صاحب حقوق به یک رقیب دیگر اجازه نخواهد داد که حامی شود و همان محصولات یا خدمات را آن‌گونه که در قرارداد حامی اصلی تعریف شده(که به انحصار طبقه معروف است) تبلیغ نماید.
- دسترسی به تعداد از پیش تعیین شده بلیت‌ها برای فعالیّت تحت حمایت
- میزبانی و استفاده از محل برگزاری تعیین شده، در طی فعالیّت تحت حمایت و در صورت امکان برای حامی، جهت برگزاری جلسات و رویدادهایی دیگر که دلیل خاص خود را دارند.
- دسترسی به پایگاه داده، تا به حامی امکان دهد که شرکت خود را با فعالیّت تحت حمایت تبلیغ کند و محصولات یا خدمات آن را به کسانی که به فعالیت‌های صاحب حقوق علاقمندند، معرفی نماید.

در حقیقت، صاحب حقوق علاقمند است که دارایی‌ها را طوری کنار هم قرار دهد تا بتواند بعضی از آنهایی را که جذابیت چندانی ندارند با حقوقی گره بزند که جذاب‌ترند و این گونه هر دو را بفروشد و ارزش این بسته را بالا برده و در نتیجه قیمت حمایت را نیز افزایش دهد. با این همه، بیشتر بستهٔ پیشنهادی، ممکن است خیلی در ارتباط با نیل به اهداف حامیان نباشد و در نتیجه لازم خواهد بود که بر سر حقوق دلخواه و مورد نظر خود مذاکره کنند تا از بسته‌های مختلف پیشنهادی صاحب حقوق بتوانند بهترین‌ها را «دست‌چین» کنند، که در تصویر ۳-۵ آمده است.

1. Licensed merchandise

به عنوان مثال، اگر فرصت مهمان‌نوازی و میزبانی برای تجارت سرگرمی، سازمان را جذب کند، ممکن است نیازی به برندسازی نباشد که صاحب حقوق آن را بسیار ارزشمند می‌داند و در نتیجه بسته را، به قیمت بالایی بفروشد. همچنین ممکن است سازمان به خیلی از این موارد که در بسته گنجانده شده است، مانند یک "میزبانی عالی"، احتیاجی نداشته باشد؛ به جز چند بلیت استاندارد که برای حامی در حکم یک کالای مرتبط با پیشبرد فروش است.



تصویر ۳-۵، مطلوب سازی بسته مزایا

رمز شناختن حقوق درست و مناسب برای نیازهای خاص حامی، به‌کارگیری یک روش پایین به بالاست. وقتی که مشخص شود صاحب حقوق می‌تواند پیشنهاد دهد، حامی باید دارایی‌های بالقوه را با همهٔ بخش‌های مرتبط در میان بگذارد تا آن دسته از دارایی‌هایی را که بیشترین کاربرد و ارزش برای سازمان خواهند داشت و نیز آن دسته‌ای را که به کار نخواهند آمد، تعیین کنند. بعضی دارایی‌ها که ارتباط زیادی ندارند و قیمت بالایی دارند، ممکن است نسبت به موارد پیشنهادی دیگر، ضرورت کمتری داشته باشند. همچنین ممکن است بخش‌ها دارایی‌های کاملاً جدیدی شناسایی نمایند که بتوانند از بین آن‌ها ارزشی را استخراج کنند که بعدها قابل ارایه به صاحب حقوق باشند.

متأسفانه، اطمینان کامل از اینکه صاحب حقوق چه حقوقی را می‌فروشد و چه حقوقی را نمی‌فروشد، تنها به یکی از پرسش‌های مهمی‌که حامی باید پیش از امضای یک قرارداد بداند، پاسخ می‌دهد. در مقابل، پرسش‌های مهم دیگری هم هستند که حامی باید به آن‌ها توجه کند.

پرسش‌های کلیدی و مهم

۱- چه تعهداتی بر عهده حامی است و آیا صاحب حقوق، منابع لازم را برای انجام مؤثر آنها دارد؟

۲- تعهدات صاحب حقوق چیست؟ آیا این تعهدات به حامی‌کمک می‌کند تا بر مبنای اهداف خاص حمایت عمل کند؟

۳- حامی چگونه می‌تواند از سرمایه‌گذاری خود محافظت کند و چه طرح‌ها یا روش‌های مناسب و یا اصلاحی را، زمانی که حمایت مغایر با پیش‌بینی آنها پیش رفت، در نظر دارد. شامل موارد زیر است:

- وضعیّت بازاریابی کمینگاهی به چه صورت است و چگونه حامی و صاحب حقوق می‌توانند با هم کار کنند تا در مقابل آن از خود محافظت کنند؟
- چه کاری می‌توان برای برنامه‌ریزی و بهبود حوادث طبیعی، انجام داد؟
- حامی، چگونه برای اشتباهات عمدی صاحبان حقوق، قانونگذاری می‌کند؟ این سهل‌انگاری و نادیده گرفتن قوانین می‌تواند از جانب صاحب حقوق، بازیکنان، گروه‌های اجرایی و یا مدیریت باشد.

۴- حقوق حامی برای تجدید حمایت در مقابل اولین جواب رد چیست؟ صاحب حقوق بر چه مبنایی، می‌تواند تجدید حمایت را رد کند؟

۵- در صورتی که شرایط تجارت حامی تغییر کند، صاحب حقوق تا چه حد طی دوره حمایت، انعطاف‌پذیر خواهد بود؟

۶- چه قانونی برای فعالیت‌های صاحب حقوق، اعمال می‌شود و آیا حداقل یک مدرک قانع‌کننده وجود دارد که نشان دهد صاحب حقوق، فرمانبردار است؟ حامی، تنها زمانی باید درباره دستمزدها و سایر ارزش‌هایی که باید به صاحب حقوق بدهد صحبت کند که از همه این موارد راضی باشد، به بیانی دیگر « مطالبات[1] ».

مطالبات قرارداد: یک قانون متعادل کننده

مطالبات، واژه‌ای قانونی است و قیمتی است که فرد برای به دست آوردن حقوق شرکت برای یک قرارداد، می‌پردازد. دو نوع مطالبات وجود دارد؛ نقدی و غیر نقدی که در تصویر ۳-۶ آمده است.

پول نقد، رایج‌ترین نوع مطالبات است که به عنوان دستمزد حمایت و به صورت پیش‌پرداخت و یا پرداخت زمان‌بندی شده ارائه می‌شود. به طور معمول در فعالیت‌های کوتاه‌مدت، پول نقد به

[1].Considration

صـورت پیش‌پرداخت به فعالیّت تحت حمایت داده می‌شـود، و یا طی یک حمایت بلند مدت‌تر، به صورت پرداخت زمان‌بندی شده، تنظیم می‌شود. گاهی پاداش‌های عملکرد هم گنجانده می‌شود، که معمولاً بر اساس عملکرد ورزشی مانند بردها و تعداد گل‌ها، تعیین می‌شود.

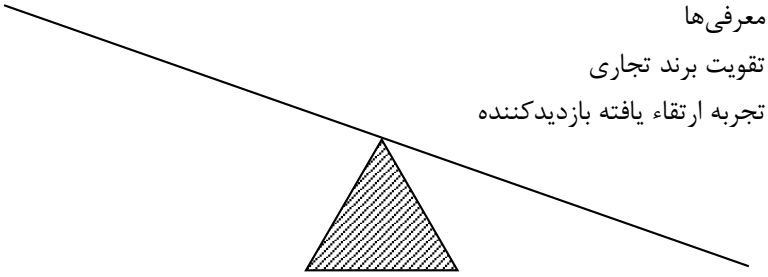
در عین حال که بسـیاری از صـاحبان حقوق، پول نقد را به عنوان مطالبات ترجیح می‌دهند (چون به آنها امکان انعطاف بیشـتری می‌دهد تا آن را به جایی که دوسـت دارند اختصـاص دهند) ارزش‌های بیشـتری هم هسـتند که حامی می‌تواند آنها را به صورت بالقوه در ازای حقوق شرکت و سـایر مزایا به آنها بدهد. همان‌گونه که در تصـویر ۳-۶ نشـان داده شـده است، «ارزش غیرنقدی»[1] ممکن است شامل؛ تهیه اطلاعات، فناوری یا مهارت‌های تخصصی هم شود.

غیره

- ارزش غیرنقدی
  - پرسنل
  - تکنولوژی و فناوری
  - منابع اداری
  - تهیه اطلاعات
  - تخصص/ مهارت‌های تخصصی
- بازاریابی غیرنقدی
  - پایگاه داده
  - ارتباطات
  - معرفی‌ها
  - تقویت برند تجاری
  - تجربه ارتقاء یافته بازدیدکننده

پول نقد

- پرداخت‌های زمانبندی شده
- پاداش‌های عملکرد



تصویر ۳-۶، انواع احتمالی مطالبات در یک قرارداد حمایت

[1].Value in kind. (VIK means the goods and/or value other than the actual form of cash received from the sponsors and/or co-marketing partners for various co-marketing initiatives.

«بازاریابی غیرنقدی»[1]، از طریق فعالیّت‌های بازاریابی حامی و افزایش تجارب بازدیدکنندگان و طرفداران می‌تواند موجب افزایش بودجه صاحب حقوق شود.

ارزش و بـازاریابی در نوع، یک گزینه‌ای جذاب برای حامیان اســـت چرا که می‌تواند هزینه‌های کلی شـراکت را کم کند؛ بدین ترتیب که با در اختیار گذاشتن چیزی که ارزش بالایی برای صاحب حقوق دارد پول کمتری می‌پردازد اینچنین هزینهٔ پایین‌تری برای حامی خواهد داشـــت. همچنین پرداخت‌های غیرنقدی، به درک یک رابطهٔ معتبر و صـحیح با صـاحب حقوق کمک می‌کند؛ چیزی که طرفداران معمولاً از حامی انتظار دارند.

عقد قرارداد

بـه طور معمول نویســـندگان، ادعا ندارند که به صـــورت قانونی، آموزش دیده‌اند، بنابراین اطلاعات زیرنظر تنها یک راهنما اسـت. آنها، براسـاس تجربه شـخصی خود، تأکید می‌کنند که همهٔ مذاکرات حمایت و قراردادها، به صـورت قانونی تنظیم شود؛ به طوری که قابلیت پیگیری داشته باشد. مذاکره بر سـر یک قرارداد حمایت، ممکن اسـت برای بعضی وکلای شرکت‌ها جالب‌تر از کارهای دیگری که می‌پذیرند، باشـد. این در صورتی است که در این زمینه تجربهٔ زیادی داشته باشند. وقتی که وکلا در زمینه‌ای کار کنند که مرجع دقیقی برای رجوع نداشـــته باشـــند، احتمال زیادی وجود دارد که چیز مهم و حیاتی را از دسـت بدهند و دچار اشتباه و لغزش شوند. موارد ضروری یک قرارداد حمایت در برگیرنده موارد ذکر شده در جدول ۲-۳ است.

چارچوب‌های قانونی و نظارتی

همان‌گونه که در فصـل ۲ تأکید شـد، روابط حمایت، به تنهایی وجود ندارد و باید به چارچوب‌های قانونی و نظارتی که در این رابطهٔ خاص، به کار برده می‌شود، توجهٔ ویژه‌ای داشت. این موارد، علاوه بر بازارهای خانگی[2]، که در آن حامی و صاحب حقوق، به ثبت رسیده‌اند، بلکه به آنهایی که حمایت را در سـایر بازارها، هدایت می‌کنند، جایی که فعالیّت حمایت شـده روی می‌دهد و یا توسـط حامی فعال می‌شود نیز مرتبط است.

در عین حـال کـه این موارد قـانونی در ســـراســـر جهـان، متنوع هســـتنـد، در اینجـا انواع قانون‌گذاری‌هایی که توجه به آنها لازم به نظر می‌رسد آورده شده است:

- حریم خصوصی
- مخابرات و ارتباطات، به ویژه مخابرات و ارتباطات الکترونیک

---

[1].Marketing in kind
[2].Home markets

- حق انحصاری تکثیر
- علائم تجاری[1]
- حقوق تصویری
- بازاریابی کمینگاهی
- شرایط و قواعد صدور بلیت
- بازاریابی برای کودکان
- پیشبرد فروش

مشـــاوران قـانونی حمایت خاص، نســـبت به وکلای خانگی، باید بتوانند اجزای کلیدی و مهم قانون‌گذاری و نیز ســایر قانون‌هایی را که باید در رابطه با حمایت پیشنهادی، لحاظ شوند شناسایی کنند.

جدول ۳-۲، واژگان مهم قرارداد حمایت

پیشنهاد و مقبولیت واژه هویت طرفین قرارداد مطالبات قلمروها انحصاری بودن هزینه‌ها/کاربرد مالیات فروش	موارد قابل ارائه توسط هر دو طرف + سطح خدمات توافق‌ها مسئولیت‌ها و تعهدات طرفین حفظ حقوق (کپی رایت، رقابت ناجوانمردانه، حقوق پایگاه داده) رویداد اجباری پایان دادن اعتبار، داوری، قانون قابل اجرا و غیره

سایر مطالبات

سایر مطالباتی که حامیان باید طی فرایند عقد قرارداد در نظر داشته باشند عبارتند از:

(۱) زمان‌بندی

همیشه آماده سازی قراردادها، خیلی بیشتر از آنچه که انتظار می‌رود به طول می‌انجامد. اگر حمایت شـونده زمان موجود را با جدول زمانی تعیین شـدهٔ خود، محدود کند، اینجاست که حامی باید پیش از نهایی شـدن قرارداد با دقت فکر کند. چون خطر عواقب ناگوار ناشی از قرارداد مورد مذاکره، بدون

[1].Trademarks

زمان و تحقیق بسیار است. در نتیجه، حامی باید جهت دوام یک مذاکرهٔ جدی و قوی، زمان زیادی به برنامه‌ریزی پس از آن، اختصاص دهد و هر چه زودتر اقدام کند.

(۲) پیش نویس[1] قراردادها

این احتمال وجود دارد که صاحبان حقوق از قبل، یک یا چند قرارداد حمایت را در دست داشته باشند؛ مگر اینکه کاملاً جدید باشد. در نتیجه حامیان باید از صاحب حقوق، پیش نویس قرارداد بخواهند تا:

- چارچوب قراردادی را که نیازهای خاص حامی، روی آن شکل می‌گیرد، مشخص کند؛
- هر موضوع نامشخص مربوط به فعالیّت تحت حمایت را که ممکن است بعدها مورد بحث قرار گیرد، پیش بکشد؛
- زمانی که وکلا نیازی به پیش‌نویس قرارداد نمی‌بینند، این‌چنین می توانید هزینه‌های قانونی حامی را کاهش دهید.

(۳) آماده بودن برای مذاکره برای همه چیز

اغلب، توافق بر سر جزئیات قانونی قرارداد، پرسش‌هایی درباره شرایط تجاری به وجود می‌آورد که قبلاً مورد مذاکره قرار گرفته‌اند. لازم است که این موارد مروری دوباره شود تا اطمینان حاصل شود که شرایط قرارداد نهایی، هماهنگ بوده و بازتاب‌دهندهٔ توافق کامل بین طرفین است.

(۴) مشخص شدن برنامه‌ها و ضمایم پیش از امضا قرارداد

بسیاری از قراردادها بدون اینکه برنامه به درستی تکمیل شده باشد، امضاء می‌شوند. زمانی که مناقشه‌ای در می‌گیرد، به دلیل نبود اطلاعات کافی در برنامه‌ها، قرارداد موجود ناقص است. بنابراین، پیش از امضاء قرارداد، باید به تکمیل برنامه‌ها و چگونگی ظهور برندسازی توجه شود.

(۵) توافقات سطح خدمات و سنجش‌های عملکرد

قراردادهای حمایت، معمولاً به وضوح موارد قابل ارائه را در ارتباط با حقوق و مطالبات مشخص می‌کنند، اما برای پرداختن به فرایند و اقتضائات عملکرد با همان شور و نیرو، شکست می‌خورند. بنابراین فرایندهای توافقی برای طرح و حل مناقشات و ترتیب و محتوای بررسی‌های عملکرد، یک روش کاری خوب است.

---

[1].Proforma

(۶) قرارداد را تا زمانی که حمایت، برای بررسی آماده شود، نگه دارید.

یکی از مزایای یک فرایند عقد قرارداد دقیق، این است که مذاکره‌ای را به وجود می‌آورد به حامی و صاحب حقوق، برای درک و شناخت بهتر سازمان، دیدگاه‌ها، اولویت‌ها و عوامل موفقیّت کمک می‌کند. این موضوع، به هر دو طرف امکان انعطاف پذیری بیشتری را در قرارداد می‌دهد تا با هم متفق باشند، روح ارتباط را حمایت کنند و تعهدات فوری خود را برآورده سازند.

خطاهای انتخاب حمایت و راه حل‌های آن

این فصل، سعی داشت فرایندی برای انتخاب حامی معرفی کند که هیچ شبهه‌ای در آن نباشد و نتایج موفقیّت‌آمیزی برای یک سازمان داشته باشد. با این وجود، گاه مواردی پیش می‌آید که کاملاً خارج از کنترل مدیر حمایت است.

انتخاب حمایت اشتباه

این موضوع، معمولاً یا نتیجهٔ اتخاذ تصمیمات حمایت براساس مطالبات احساسی به جای مطالبات منطقی و یا نتیجه خطای محض در قضاوت و تصمیم‌گیری است.

ممکن است احساسات از سه طریق، بر تصمیمات انتخاب حمایت اثر گذارد:

۱- تصمیمات مبتنی بر علایق شخصی؛ به جای اینکه تصمیمات براساس داده‌های منطقی باشد، مبتنی بر علایق شخصی باشد. ممکن است این تصمیمات احساسی، سلیقهٔ مدیریت ارشد، یا طبق علاقهٔ همسر رئیس باشد(به عنوان مثال، ممکن است همسر رئیس اپرا دوست داشته باشد، در نتیجه سازمان در اپرا سرمایه‌گذاری کند)؛ هر چند که متناسب با نیازهای تجاری شرکت نباشد. همچنین ممکن است که یک فرد ارشد صاحب حقوق، با فرد ارشد دیگری که در یک شرکت بزرگ است، قبلاً هم‌دانشگاهی بوده و حال آنها فکر می‌کنند که رابطهٔ خوب گذشته را از طریق حمایت، دوباره زنده کنند.

۲- وسوسه زرق و برق؛ درگیر چیزی هیجان‌انگیز شدن و همراه شدن با افراد معروف و یا شرکت در رویدادهای معتبر، برای بعضی افراد حائز اهمیّت است و ممکن است بر حمایت‌هایی که دوست دارند، تأثیر بگذارد.

۳- بسته احساسی شرکت؛ یک حامی ممکن است در نتیجه همکاری بلندمدت با یک فعالیّت خاص، تشخیص عدم تناسب حمایت با هدف یا اهداف مورد نظر را کنار بگذارد و بدون توجه دوباره تمدید قرارداد کند.

برای شناخت حمایت‌های انتخاب شده بر مبنای موارد احساسی، درخواست یک مورد کاری قوی است. اگر برای ایجاد یک مورد کاری موثق و معتبر تلاش شود، بیشتر این حمایت‌ها، با

شکست روبه‌رو خواهند شد. زیرا باید مشخص شود که چگونه فرصت مورد نظر، برای رسیدن به اهداف برند تجاری و اهداف کاری، قابل اجرا خواهد بود.

خطاهای قضاوت

حتی وقتی که یک فرایند انتخاب قوی صورت می‌گیرد، باز هم امکان وقوع خطاهای واقعی قضاوت بر مبنای موارد زیر وجود دارد:

۱- **تصمیمات،تحت فشار زمانی گرفته شوند**. همان‌گونه که پیش از این، در این فصل بیان شد، زمان می‌تواند دشمن واقعی فرایند انتخاب حمایت باشد. در نتیجه اگر دودل هستید، توصیه می‌شود که حمایت نباید با عجله براساس چارچوب زمانی ارائه شده از جانب صاحب حقوق، صورت گیرد. شواهدی دال بر خروج شرکت‌ها از تجارب به علت عدم تصمیم‌گیری در مورد استفاده از فرصت حمایت وجود ندارد، چرا که زمان‌بندی برای این کار بسیار کوتاه بوده است. در واقع یک گام به عقب و جمع کردن پول برای هزینه در یک دارایی با یک جدول زمانی ملایم‌تر یا حتی سرمایه‌گذاری در همان دارایی در سال بعد، زمان کافی را برای تحقیق کامل و مذاکره فراهم می‌کند.

۲- **ارتباطات ضعیف بین پایگاه هواداران و مخاطبان هدف سازمان**. سطح شناخت و آگاهی مشتریان مورد استفاده حامیان می‌باشد؛ با این حال صاحبان حقوق، هنوز هم برای برآورده کردن اطلاعات جمعیت‌شناختی اولیه برای حامیان بالقوه، شکست می‌خورند. بدین منظور، تنها راه‌حل برای حامی، انجام پیش‌آزمون برای حمایت از طریق گروه‌های متمرکز است. اگر بخواهیم نگاه عمیق‌تری به این موضوع داشته باشیم، یک دارایی بالقوه قوی، ارتباط ضعیفی با مخاطبان هدف حامی دارد؛ که از قبل نیز تصور می‌شد. گروه‌های متمرکز سازمان با انجام تحقیق و بررسی درمورد موقعیت دارایی، بازخورد لازم را برای ترکیب درستی فراهم خواهند آورد. یک پاداش اضافه، ممکن است آگاهی و شناخت از راه‌هایی باشد که حامی از طریق فعالیت‌های هدف‌گذاری شده، خودش را در چشم هواداران، مرتبط‌تر و در نتیجه، معتبرتر و جذاب‌تر می‌سازد.

۳- **حمایت در شرایط فعلی سازمان، براساس برند تجاری/ چرخه حیات شرکت، نامناسب است**. استراتژی حمایتی که به دقت صورت گرفته باشد، باید به طور مستقیم از استراتژی تجارت و بازاریابی، حمایت کند. حمایت، همیشه یک ابزار مناسب نیست اما ممکن است به اشتباه انتخاب شود. این موضوع، اغلب، نتیجهٔ تصمیم مبتنی بر احساسات

است که پیش از این درباره آن صحبت شد. این کار، منجر به از دست رفتن پول و سرمایهٔ سازمان می شود؛ در حالی که بر محرک‌های کلیدی و مهم تجارت، تمرکز دارد.

۴- **حمایت، فاقد اهداف مشخص است.** حمایت‌های ضعیف، اغلب درگیر به دست آوردن انبوهی از اهداف گوناگون و نامتناسب‌اند که منجر به پراکندگی نفوذ و پیشرفت کم می‌شود. تمرکز بر دو یا سه هدف واقعاً مشخص، که پیش از انتخاب حمایت تعیین شده باشند، به کاهش ریسک و خطر انتخاب حمایت نادرست کمک خواهد کرد.

۵-**بستهٔ فواید، اشتباه انتخاب شده است.** یک مثال قوی در این مورد، هنگامی است که هدف اصلی، نمایش محصولی باشد که می‌تواند به راحتی با یک حامی عرضه‌کننده و میزبانی بیشتر، در صدر مذاکرات پیشنهادی استاندارد صاحبان حق بدست آید. راه حل در اینجا، توجه به مجموع هزینه‌ها برای ارائه خدمات در مقابل ارزش پیشنهادی و به کارگیری روش پایین به بالا، برای شناسایی دارایی‌های ضروری و مهم است.

بسیاری از شرکت‌ها، شامل سونی اریکسون با تورنتیس زنان WTA و O_2 با باشگاه فوتبال آرسنال، به این موضوع توجه داشته‌اند. این در حالی است که در ابتدا حامی طراز اول بودن، برای آن‌ها مناسب بود و بعدها نامناسب شد. به همین جهت آنها دوباره پیرامون بسته‌های حقوق خود، به مذاکره پرداختند. باید گفت که هیچ چیز بدی در کاهش سطوح سرمایه‌گذاری، در راستای نیازهای تجاری وجود ندارد.

نکات مهم

- آیا به حمایت بیشتری احتیاج دارید؟
- از قبل، معیارهای حمایت را ایجاد کنید و بر مبنای آن، دست به انتخاب بزنید.
- بر سر یک فرایند حمایت، به توافق برسید و اجرا کنید.
- از واحدهای کاری بپرسید که چه دارایی‌هایی برای آنها از هر مالکیت دیگری ضروری‌تر است و مزایای کارمندان را نیز در نظر بگیرید.
- دربارهٔ آنچه که احتیاج دارید مذاکره کنید و فقط آنچه را که صاحب حقوق می‌خواهد بفروشد، خریداری نکنید.
- برای مذاکره و نهایی‌سازی قراردادها، از افراد حرفه‌ای کمک بخواهید.

خلاصه

مهم‌ترین چیزی که باید پیش از حمایت در نظر گرفت این است که آیا واقعاً حمایت ضروری است؟ تحت هیچ شرایطی، طبق احساسات، تصمیم به انتخاب حمایت نگیرید. از شعب و بخش‌های سازمان

بپرســـید که چه نوع دارایی برای آنها مفیدتر اســـت. بعد از این که یک اولویت انتخاب شـــد، برای دست‌یابی به فواید اهداف حمایت سازمان، مذاکره‌های سختی داشته باشید تا بتوانید در صورت بروز مشکلی راه حل مناسب را بیابید.

فصل چهارم
اجرای حمایت

شرح کلی

این فصل، به عوامل مهم و کلیدی اجرای یک حمایت موفق می‌پردازد و نحوه تمرکز هزینه را برای دست‌یابی به اهداف حامی، در نظر دارد. مطالعات موردی، از بعضی فعالیت‌های شراکتی خلاقانه و آگاهی‌دهنده را نشان خواهند داد.

این فصل، شامل موضوعات زیر است:

- عوامل کلیدی فعال‌سازی حمایت موفق
- برانگیختن تفکر خلاقانه، پیرامون نفوذ بر مالکیت‌های حمایت
- مسائل و چگونگی غلبه بر آنها، به صورت درونی و بیرونی

اجرای حمایت[1]

اجرای حمایت، که تحت عنوان نفوذ، فعال‌سازی و بهره‌برداری حمایت نیز شناخته می‌شود، مرحله‌ای است که در آن همه برنامه‌ریزی‌ها و آماده‌سازی‌ها، به فعالیتی بدل می‌شود که هدف آن، دستیابی به اهداف حامی از بین مخاطبان هدف کلیدی حمایت است. با توجه به تحقیق حمایت اروپا (تصویر ۱-۲)، عناصری که بازتاب‌دهنده فعال‌سازی حمایت موفقند، عبارتند از:

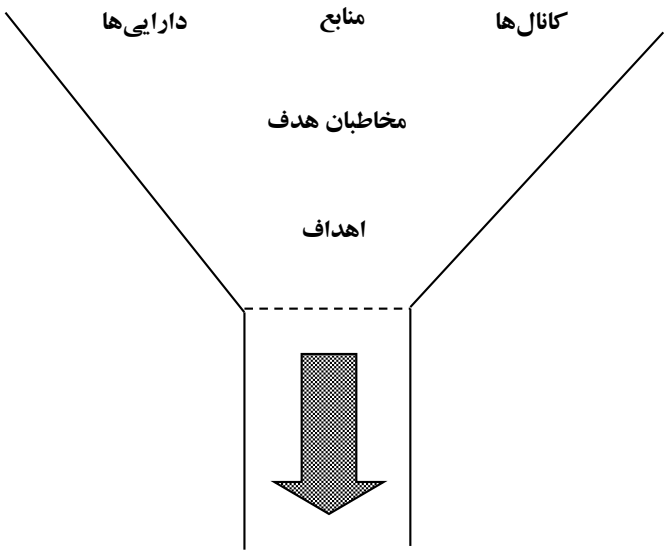
- لازم است که حامیان، احترام مصرف‌کنندگان یا طرفداران را به دست بیاورند؛ به بیانی دیگر حضور حامی و سهمش در آن فعالیّت، از بسیاری جهات مفید شناخته شود. این امر ممکن است تا حدی با فعال‌سازی خلاقانه حمایت به دست آید.
- حامیان، از نظر درونی، باید اطمینان حاصل کنند که حمایت در سراسر سازمان یکپارچه است و این کار را از طریق گروه مناسب درونی و مدیریت ارشد انجام دهند.

عوامل مهم و کلیدی فعال‌سازی حمایت موفق

تصویر ۴-۱، بر پنج عامل مهم سازندهٔ یک برنامهٔ فعال‌سازی موفق حمایت، تأکید دارد.

---

[1]. Sponsorship implementation



تصویر ۴-۱، عوامل مهم و کلیدی فعال‌سازی حمایت موفق

۱- دارایی‌ها

دارایی‌های، مشـهود و نامشـهود، در فصل اول مورد بحث و بررسی قرار گرفتند (جدول ۱-۱). برای یادآوری، دارایی‌های مشهود، دارایی‌هایی مانند: علامت‌گذاری تجاری، کسب تجارب خاص و استفاده از امکانات جلسـات می‌باشـند که به آن‌ها ارزش مالی داده می‌شـود. از طرفی، دارایی‌های نامشهود، دارایی‌هایی‌اند که نمی‌توان ارزش آن‌ها را به صـورت مالی محاسبه کرد. دارایی‌های نامشهود شامل: ارزش انحصاری بودن طبقه، اهمیّت حضور در مجموعه‌ای از برندهای تجاری مورد حمایت دارایی و یا شـبکه بندی فرصـت‌های ارائه شـده توسـط دارایی‌هایی اسـت که نظر سـایر حامیان یا صاحبان سهامی را جلب می‌کند.

واضح است که همه دارایی‌های موجود، با اهداف همه حامیان مرتبط نخواهد بود. بنابراین، برای یک حامی، در نظر گرفتن وسـعت و میزان ارتباط با دارایی موجود و اینکه چگونه ممکن اسـت با برنامه یکپارچه‌سازی ترفیع آنها متناسب باشد، حائز اهمیّت است. در عین حال که این موضوع برای دارایی‌های مشـهود واضح‌تر است، برای دارایی‌های نامشهود نیز قابل ملاحظه است. به عنوان مثال، اگر انحصاری بودن طبقه اهمیّت دارد، چگونه حامی اطمینان حاصل خواهد کرد که مخاطب هدف،

برند تجاری او را درک می‌کند و از این طریق آن را معتبرتر یا مهم‌تر خواهد ساخت؟ اگر فرصت‌های شبکه بندی وجود داشته باشد، کدام بخش‌ها، به بهترین نحو در جای خود قرار گرفته‌اند تا از این فرصت‌ها استفاده کنند و چگونه برای مشارکت تشویق خواهند شد؟

۲- منابع

تعداد و نوع منابعی را که می‌توان برای پشتیبانی از فعال‌سازی یک برنامه حمایت به کار برد، میزان یکپارچگی دارایی‌ها را تعیین خواهد کرد. سه گروه اصلی منابع وجود دارند که باید در نظر گرفته شوند: مالی، فیزیکی و انسانی (افراد).

الف) مالی

یک معیار در صنعت وجود دارد که نشان می‌دهد برای هر دلاری که خرج حمایت می‌شود، حداقل یک دلار باید خرج فعال‌سازی شود. در عین حال که این مورد، نقطه آغاز مفید و اصلی برای کسانی است که به تازگی وارد عرصه سرمایه‌گذاری در حمایت شده‌اند، موضوعی غیرقابل تغییر است. به عنوان مثال، جایی که حمایت، یک خرید رسانه‌ای کارآمد است، نیاز کمی به هزینه برای فعال سازی، ورای ایجاد بیشترین عرضه برند تجاری، است که می‌توان آن را از دارایی به دست آورد. همچنین بسیاری از موفق‌ترین حامیان، به طرز چشمگیری بیش از نسبت ۱: ۱، سرمایه‌گذاری خواهند کرد. یک حامی‌المپیک، با سرمایه‌گذاری ۱: ۷ برای فعال‌سازی حقوق در یک سال المپیکی، سود و بازگشت کلی سرمایه‌گذاری حقوق خود را، بهینه‌سازی می‌کند.

این پول، از کجا می‌آید؟ هر حمایت موفقی، نیازمند مقداری بودجه است تا آن را برای پشتیبانی از پایه‌های حمایت کنار بگذارد. ممکن است شامل این موارد باشند:

- استفاده از آژانس مهمانپذیر جهت مدیریت ارائه خدمات مهمان‌نوازی و میزبانی سازمان در رویداد تحت حمایت
- تأمین خدمات عکاسی برای ثبت لحظات به یاد ماندنی و ذخیره آن در یک سیستم، که به راحتی بتوان آن را بازیابی نمود.
- تأمین سرمایه متقابل برای ایجاد محتوا در وب سایت و اینترنت سازمان، برای ایجاد ارتباط با مخاطبان درونی و بیرونی حول محور حمایت.

با این همه، باید به خاطر داشته باشیم که یک حمایت موفق، حمایتی است که در سراسر سازمان تلفیق‌شده و یکپارچه باشد و این‌چنین، سایر بودجه‌ها را جهت پشتیبانی فراهم آورد. این موضوع، به منزله تغییر مسیر دوباره پول، از بودجه یک فرد به سمت گروه حمایت نیست؛ بلکه

درباره این موضوع است که هر سازمان تشخیص دهد چطور به بهترین نحو می‌تواند حمایت را در فعالیت‌های خود بگنجاند تا به اهداف حمایتی خود برسد. به عنوان مثال:

- تیم ارتباطات بازاریابی، بدون شک وظیفه برنامه‌ریزی ارتباطات را بر عهده دارند. چالش آن‌ها، گنجاندن حمایت در ترکیب ارتباطی، به روشی معنادار و مفید است؛ چه آگهی، چه روابط عمومی و چه پیشبرد فروش.
- تیم فروش، بودجه‌ای به منظور سرگرمی ارباب رجوع خواهد داشت. ممکن است مقداری از این بودجه صرف مهمان‌نوازی مرتبط با حمایت شود. همین‌طور، برنامه پیشبرد فروش، ممکن است پاداش‌های مرتبط با حمایت را بگنجاند.
- تیم شهرت و اعتبار شرکت[1]، رویدادهایی را برنامه‌ریزی خواهند کرد تا بر ذینفعان تأثیر بگذارند، که ممکن است یک یا چند رویداد در محل برگزاری صاحب حقوق برگزار شود.
- منابع انسانی، برای مدیریت کردن استخدام و حفظ کارمندان، بودجه خواهد داشت. همچنین برای اینکه سازمان، از نظر سایر کارفرمایان، ممتاز و برجسته نشان داده شود ممکن است این موارد نیز با سایر عناصر حمایت ترکیب شوند.

یک بودجه دیگر هم در سازمان وجود دارد، که معمولاً به عنوان «صندوق مخفی» مدیر عامل شناخته می‌شود. با وجود تلاش‌های بسیار سازمان‌های بزرگ برای فرایند برنامه‌ریزی سالانه، مدیر اجرایی ارشد، همیشه مقداری پول برای هزینه و خرج مصلحتی، کنار گذاشته است. لازم است که به خاطر داشته باشیم هنگامی‌که یک فرصت فعال‌سازی بزرگ شکل می‌گیرد نیازمند سرمایه‌گذاری تاکتیکی بیشتری است.

ب) فیزیکی

به طور معمول منابع فیزیکی در فعال‌سازی یک حمایت، کمتر مورد استفاده قرار می‌گیرند. ممکن است یکی از آنها فناوری در دسترس یا تهیه مواد ساده و خام مورد استفاده بخش ها باشد تا از این طریق فعالیّت حمایتی و رابطه شما با صاحب حقوقتان را تقویت کند. ممکن است سازمان بتواند عملکرد تدارکاتی خود را برای ارائه مبالغ اضافی تبلیغاتی یا محل‌های خرده‌فروشی، به عنوان شبکه توزیع بلیت، یکپارچه کند. طوفان مغزی در عملکردهای هسته سازمان، ممکن است فرصت‌های جالب و خلاقانه‌ای را به وجود آورد که به طرز خلاقانه‌ای در برنامه فعال‌سازی حمایت تنیده شود و هزینه‌ها را کاهش دهد.

---

[1]. The corporate reputation team

ج) افراد

افراد در تحقیق حمـایـت، حـائز اهمیّتند و به کار گرفتن دامنه‌ای از منابع انســـانی موجود، هم به صـورت درونی و هم بیرونی، برای تیم حامی چالش محسـوب می‌شود. برای مؤثر بودن در حمایت، باید بهترین افراد را به‌کار گرفت تا مهارت‌ها و دانش خود را برای تقویت پروژه حمایت ارائه دهند.

به عنوان مثال، چه کسـی در سـازمان یک اندیشـمند خلاق اسـت تا با مشـارکت در جلسـات هم‌اندیشـــی در روزهای اولیه برنامه‌ریزی حمایت، بتواند به گســـترش ایده‌های نفوذی خوب کمک کند؟ چه فرد دیگری، ممکن اسـت در اجرا، اداره، تدارکات، حسـابداری، بودجه بندی و یا مدیریت میزبانی، مهارت داشـته باشـد؟ چه کسـی شـبکه های رسمی و غیررسمی قوی دارد که می‌تواند بر سـایرین تأثیر بگذارد و امور را انجام دهد؟ همچنین این احتمال وجود دارد که کارکنان مرکز تلفن در برنامه‌های میزبانی و پشتیبانی مشارکت کنند.

مشارکت دادن این گروه‌ها و افراد در حمایت، به صورتی که به آنها کمک کند تا بدانند حمایت چیســـت، نـه تنهـا نتایج حمایت را بهتر می‌کند، بلکه به غلبه بر هرگونه مقاومت داخلی که گاهی ممکن است پیش آید، کمک کنند، به این مورد به طور مشروح در این فصل، پرداخته خواهد شد.

۳- کانال‌ها

در حالی‌که کانال‌های رایج، مانند: رسـانه‌های جدید و شـبکه های اجتماعی ممکن اسـت در صـدر ذهن قرار گیرند، یک سـازمان باید از خود سـؤالاتی بپرسـد و تا آن‌جایی که ممکن است کانال‌های مرتبط را شـناسـایی و از طریق آن‌ها با حمایت ارتباط برقرار کند. تصـویر۲-۴، بعضـی از کانال‌های ممکن موجود در بازار را نشان می‌دهد. نمونه‌هایی از چگونگی استفاده از آنها عبارتند از:

آگهی و تبلیغات

آگهی و تبلیغات مرتبط با حمایت، روشـی قوی برای تأکید بر پیام‌های کلیدی حمایت است. با این همه، باید دقت شـــود تا جنبه‌های مختلف برند تجاری به طور همزمان روی مخاطب هدف حمایت تبلیغ نشود تا در ذهن مشتری ابهام ایجاد نشود.

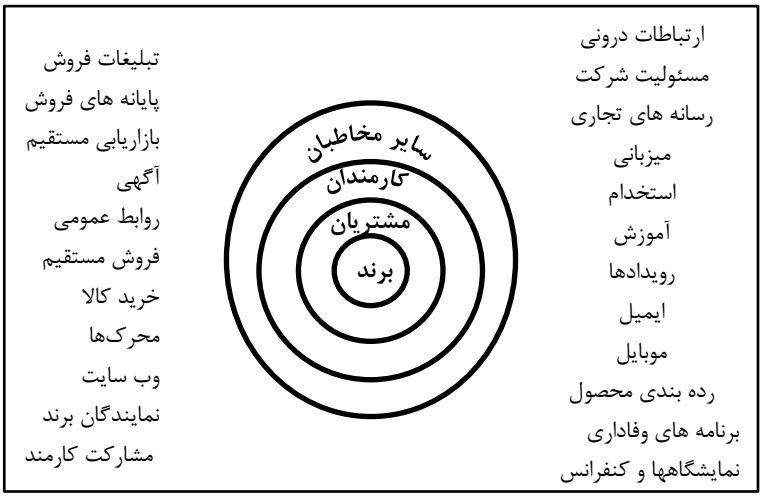
محرک‌ها

محرک‌ها می‌توانند شامل محرک‌های فروش یا محرک‌های شریک برای بخش‌هایی از زنجیره تأمین باشند تا بدین وسیله آنها را به تدارک بهتر، محصولات و خدمات ارزان‌تر و یا با کیفیت بالاتر تشویق کند.

سایر کانال‌ها

باید به خاطر داشت که ممکن است بعضی کانال‌ها، مسیرهایی را به بازار پیشنهاد کنند که بسیار مقرون به صرفه باشند. بعضی کانال‌های ارزان یا مجانی عبارتند از:

- درونی: ایمیل، اینترنت، مجلات، فروشگاه یا رستوران، تابلو اعلانات، جلسات گروهی، محل‌های پذیرش.
- صاحب حقوق: آگهی و تبلیغات، کیف بلیت، رویداد، مجله، صوتی- تصویری.
- غیرمستقیم: رسانه‌ها، طرفداران



تصویر ۴-۲، کانال‌های ممکن برای بازار

۴- مخاطبان هدف

همانطور که در فصل (۱) بحث شد، حمایت می‌تواند دامنه‌ای گسترده از مخاطبان را هدف بگیرد اما باید دانست که مقدار کمی از آن هم زیاد است. چنانچه مخاطبان هدف زیادی ندارید و چاره‌ای جز انجامش نیست، بنابراین به دو یا سه مخاطب هدف مهم و کلیدی اولویت دهید و مخاطبانی را که اولویت پایین‌تری دارند به بخش‌هایی واگذار کنید که بتوانند این روابط را به خوبی مدیریت کنند. هر گونه سود به دست آمده از طریق حمایت از این مخاطبان واگذار شده، را می‌توان به عنوان یک پاداش در نظر گرفت.

۵- اهداف

همان‌طورکه در فصل (۱) به این موضوع پرداخته شد، سه نوع هدف متفاوت برای حمایت وجود دارد: اهدافی که برند تجاری را ارتقا می‌بخشند و تبلیغ می‌کنند، اهدافی که نتایج تجاری دارند و اهدافی که بیشتر حول محور مشارکت‌اند، مشارکت کارمندان، مشتریان تجارت با تجارت و یا دامنهٔ گسترده‌تری از ذینفعان سازمانی. اهداف منحصر به فرد یک حمایت خاص، ساز و کاری را به وجود می‌آورند که از طریق آن، «عوامل» به‌گونه‌ای فیلتر شوند که برنامه فعال‌سازی حمایت، بر آن چیزی تمرکز کند که واقعاً برای تجارت مهم است. وضوح و شفافیت در دو یا سه هدف کلیدی و مهمی‌که حامی در پی آن است در تخصیص منابع، بسیار سودمند خواهد بود.

تلفیق/ یکپارچگی

همان‌طور که در تصویر ۲-۴ آمده است، برند تجاری سازمان، در مرکز یکپارچگی حمایت مؤثر قرار دارد. توجه و اندیشه خاصی باید به این موضوع معطوف شود که برند تجاری چگونه ارائه و در نتیجه در متن حمایت، درک خواهد شد.

مهم‌ترین مورد بعدی که باید لحاظ شود، کارمندانند؛ اینکه چگونه به آنها تعلیم و آنها را حول محور حمایت مشارکت داد. با این همه، اگر آنها درک نکنند که چرا سازمان در این حمایت سرمایه‌گذاری می‌کند و ارتباطش چیست، چگونه می‌توانند به طور مؤثر دربارهٔ آن با ذینفعان سازمان صحبت کنند؟ این موضوع، به طور خاص درباره کسانی کاربرد دارد که با مشتری سروکار دارند؛ چه تجارت با تجارت باشد، چه با مصرف کننده.

طبیعتاً، این امر منجر به این فکر می‌شود که چطور این حامی قرار است با مشتریان یا سایر گروه‌های هدف ورای آنها، مرتبط شود.

گسترش یک درک مشترک

این موضوع، به ویژه در یک محیط حمایت جدید، برای کارکنان حامی مهم است که خود را در دنیای صاحب حقوق غرق کنند تا موجب توسعهٔ یک درک مشترک شوند و به ارتباطات کمک کنند. همچنین، حامی‌لازم است درباره سازمان و آنچه که سعی دارد آن را از طریق حمایت به دست آورد به تیم صاحب حقوق، آموزش دهد. مواردی که باید بر روی آنها تمرکز شود در جدول ۴-۱ آمده است.

جدول ۴-۱، ایجاد درک مشترک

فعالیّت تحت حمایت	تنظیمات تجاری
محدوده	اهداف شراکت
قوانین	تعهدات قراردادی
اصطلاحات	زبان شرکت
بازیگران کلیدی	ساختارهای سازمان
استانداردهای صنعت	تماس‌های کلیدی

واضـح است که، گسترش یک درک عمیق از تجارت‌های یکدیگر و چالش‌هایی که آنها به وجود می‌آورند، در یک شـب و ناگهانی به دست نمی‌آید. ممکن است برای تکمیل آن به تحقیق بیشتری نیاز باشد، از این رو، اطلاعات بیشتر از این موارد به‌طور بالقوه قابل دسترس خواهد بود:

- حامیان مشترک[1]
- سایر ارباب رجوع‌ها
- بخش‌های دولتی
- انجمن های صنعت
- تأمین کنندگان خدمات مرتبط
- مطالعات موردی
- گزارش‌های کاری مرتبط
- پوشش رسانه‌ای

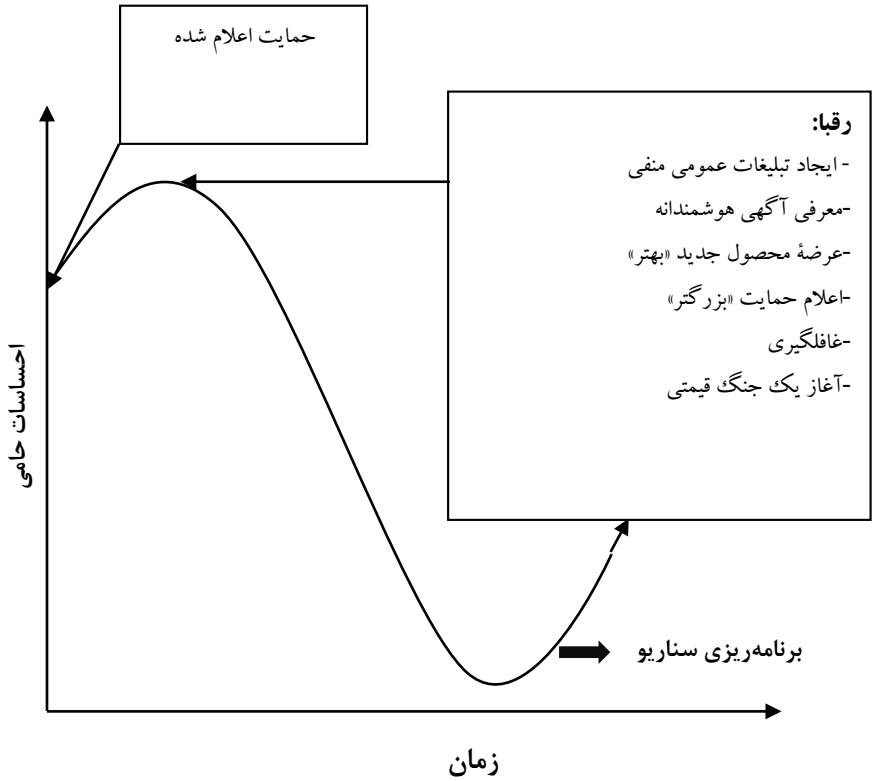
آماده شدن برای واکنش رقیب

مورد اجتناب‌ناپذیر دیگر، آماده شـدن برای واکنش احتمالی رقبا در زمانی است که سازمان، حامی جدید خود را معرفی می‌کند. در عین حال که ممکن اسـت سـازمان احسـاس بسـیار مثبتی هنگام اعلام حامی جدید خود داشـته باشـد، احتمال اینکه رقبا علیه آن دسـت به اقدام بزنند، نباید مورد غفلت واقع شود (تصویر ۴-۳).

ممکن اســت رقبا، دســت به فعالیّت‌هایی جهت کاهش تأثیر مثبت پروژۀ جدید حامی بزنند و درآمدهای سـازمان را به تدریج کم کنند. این امر، به طرز اجتناب ناپذیری بر احسـاسـات مشـترک ســازمان حامی تأثیر می‌گذارد. به همین جهت به منظور پرهیز از آن، تفکر همه جانبه درباره این سـناریوهای خاص و سناریوی دیگری که ممکن است به تجارت مرتبط باشد، ضروری است. در نظر

[1]. Co-sponsors

داشــته باشید که ممکن است رقبا چه کاری انجام دهند و سازمان چگونه می‌تواند از خود محافظت کند. به عنوان مثال، اگر این احتمال وجود داشــته باشد که یک رقیب بخواهد فعالیّت تحت حمایت را غافلگیر نماید، ســازمان باید درباره همه راه‌هایی که ممکن اســت این کار انجام شــود، فکر کند و برای جبران، اقـدامات محافظتی را لحاظ کند. این امر، باید همراه با کار نزدیک با صـــاحب حقوق باشد تا راه را بر احتمالاتی که ممکن است در حوزه نفوذی آنها روی دهد، ببندد.



تصویر ۴-۳، واکنش‌های احتمالی رقیب

نکات برنامه‌ریزی اجرا

برای تضـمین موفقیّت حمایت، پیش از این به فرصت‌های عمده‌ای پرداخته شده است. با این حال، چند مورد نهایی وجود دارند که ســـازمان‌ها باید هنگام اجرای یک برنامه جدید حمایت، آنها را در نظر بگیرند.

تحویل سازمانی

اگر زمان‌های تحویل سازمانی، طولانی و یا همراه با افق‌های برنامه‌ریزی سالانه می‌باشد، بنابراین لازم است این مورد را در هنگام اجرای یک حمایت، در نظر گرفت. حمایت‌ها، به موقع می‌آیند؛ چه آماده باشید چه نباشید. همان‌طور که کسی نمی‌تواند، تولد کودکی را به تعویق بیاندازد، صاحب حقوق هم نمی‌تواند یک فعالیّت را فقط به خاطر اینکه حامی به طور کامل آماده نیست، به تعویق بیندازد. در نتیجه، حامی، مسئولیت قابل توجهی بر عهده دارد تا برای یکپارچگی حمایت به صورت به جا آماده باشد و این مورد را در برنامه‌ریزی خود در سراسر سازمان بگنجاند.

اولویت‌بندی در مقابل ارزش پیش‌بینی شده

هنگام مقایسه فعالیّت‌های یکپارچه‌سازی، تا حد امکان آنهایی که بازده و سود کلی بهتری ارائه می‌دهند باید، در مقابل آنهایی که ممکن است مشهودتر باشند اما بازگشت واقعی کمتری دارند، در اولویت قرار گیرند. حتی اگر تحقق موفقیّت‌آمیز یک ایده‌ی خاص خیلی سخت باشد، باید اولویت‌بندی صورت گیرد.

بخش به بخش

همان‌طور که در فصل ۳ ذکر شد، بخش به بخش برنامه‌ریزی کنید و پیش از عقد قرارداد، از همکاران درباره دارایی‌ها و مزایایی که برای آنها مفید است، نظرخواهی کنید هنگامی که این دارایی‌ها در قرارداد تعیین می‌شوند، کارکنان بخش‌ها می‌توانند از آنها استفاده کنند و نیز مشارکت بیشتری با حمایت داشته باشند. در نتیجه از سندرم «اینجا ابداع نشده[1]» کاسته می‌شود.

حصار حلقه بودجه های فعال سازی[2]

گفتن این کار برای سازمان‌ها ساده‌تر از انجام آن است. با اینکه فعال‌سازی حمایت، بسیار حائز اهمیّت است و افراد باید بدانند که دستمزد و هزینهٔ حمایت، تنها بخشی از سرمایه‌گذاری است. نداشتن یک بودجه قطعی برای فعال نمودن حمایت مانند دادن اجاره به یک مغازه است؛ بدون آنکه در مغازه و ویترینش جنسی برای جلب توجه مشتریان وجود داشته باشد. برای به دست آوردن تجارتی خاص و رسیدن به اهداف بازاریابی، بودجه فعال‌سازی، بخشی از سرمایه‌گذاری کلی است و نوعی مکمل اختیاری نیست.

---

[1]. "Not invented here" syndrome
[2]. Ringfence activation budgets

در سال‌های بحران، بودجه های فعال‌سازی، یکی از اولین مواردی بوده است که شرکت‌های بزرگ، برای کاهش هزینه‌ها، آنها را قطع کردند. این موضوع نشان دهندۀ فقدان درک کامل از چگونگی عملکرد حمایت است. ضروری است که همه مدیران حمایت، درباره چگونگی افزایش درک از حمایت در سازمان‌های خود، بیاندیشند. وجود شناخت و آگاهی گسترده برای محافظت از بودجه‌های تلفیق و یکپارچگی، جهت حفاظت از سرمایه‌گذاری سازمان در حمایت، به منظور به دست آوردن سود قابل قبول برای ذینفعان، حیاتی و ضروری است.

همترازی مؤسسه

ایجاد اعتماد و پشتیبانی دو جانبه بین هر مؤسسه‌ای که از حمایت پشتیبانی می‌کند مانند مؤسسۀ تبلیغاتی، روابط عمومی، تأمین‌کننده میزبانی یا یک مشاوره حمایت، بسیار حائز اهمیّت است. ممکن است این یک چالش باشد، اما تنها زمانی بهترین نتایج به دست می‌آیند که هر فردی به عنوان اعضای واحد یک تیم نقش داشته باشد و عمل نماید.

ارتباطات داخلی برای خرید یکجا در تمامی سطوح

داشتن ارتباطات منظم، برای حمایت حیاتی است زیرا موجب پشتیبانی و خرید یکجا در همه سطوح و سراسر سازمان می‌شود. دادن پیام‌های نیرومند و مکرر درونی، نه تنها این تضمین را با خود دارد که همکاران در مورد حمایت با یقین و مؤثر صحبت کنند، بلکه هنگام وخیم‌تر شدن شرایط تجاری، احتمال کمتری وجود دارد که بودجۀ تلفیق و یکپارچگی به تاراج برود.

منابع انسانی

ممکن است در طول حیات یک حمایت، منابع انسانی گوناگونی مورد نیاز باشد، اما نه لزوماً با همان شدتی که برای دوره کامل، مورد نیاز است. در نتیجه باید دربارۀ اینکه تعداد کارمندان را چه هنگام و چگونه افزایش داد و چگونه به طور مؤثر می‌توان هزینه‌ها را در دوره‌های آرام کاهش داد، به دقت فکر شود.

اجرای خلاقانه

مخاطبان، منتظر پیام تجاری نیستند. در نتیجه فعال‌سازی، باید به مخاطبان دسترسی داشته باشد و آن‌ها را مؤثر مشارکت دهند تا به وجود و حضور برند تجاری توجه کنند و پیام‌های کلیدی و مهمی را که حامی قصد رساندن آنها را دارد، درک شود.

رساندن پیام به طور صحیح

به خوبی به این مسأله بیندیشید که مصرف‌کنندگان چه هنگام و چگونه با برند تجاری در موقعیّت حمایت روبه‌رو خواهند شد و بدانید هنگام برخورد، در چه حالتی‌اند. یا زمانی را انتخاب کنید که احتمالاً آنها علاقمند به دریافتند؛ مثلاً بین دو نیمه، هنگامی که آنها منتظر عمل یا آغاز دوباره می‌باشند یا پیام را طوری کوتاه کنید که متناسب با عدم آمادگی آنها باشد و از رسانه‌هایی که مناسب با هر رویدادند، استفاده کنید. اغلب اوقات، حمایت، همراه با «فقط آگهی» است و در ادامه خطرات با همان کمبود مشارکت، رفع می‌شود. به عنوان مثال، تابلوهای نمایش محیطی دیجیتال حامیان، ممکن است بسیار منحرف‌کننده و مزاحم برای عمل به موقع باشد. تابلوی محیطی یک حامی، در صورتی که مورد حمایت یک پیام، حول محور برند تجاری باشد، تأثیر بیشتری می‌گذارد زیرا؛ نشان می‌دهد که ورزش چه معنایی برای سازمان دارد، دلیل حضور آنها چیست و چه ارزشی برای آنها دارند و در نهایت چرا مخاطب باید به خرید خدمات و کالاهای حامی فکر کند.

مطالعهٔ موردی: برند تجاری بازی الکترونیک

نکات مهم یادگیری:

- برندهای تجاری، بیش از پیش، در پی فرصت‌های جدید و غیرسنتی‌اند تا با مخاطبان هدف خود، همراه شوند.
- مشارکت و دخالت مستقیم، از طریق نمونه‌برداری و فعالیّت تجربی، به جزئی فراگیر و آمیخته حمایت بدل شده است.

یک برند تجاری بازی الکترونیک، حقوقی را خریداری کرد که به شرکت این امکان را می‌داد که در طول مسابقات[1]، در اطراف استادیوم تویکنهام[2]، فعال باشد. سخنگوی این برند تجاری، دلیل منطقی آن را این گونه توضیح داد: «کار در کنار آر اف یو[3]، برای ما یک فرصت عالی است تا مخاطب خانوادگی را هدف قرار دهیم و با آنها صحبت کنیم و این کار را نه از طریق روش‌های تبلیغات سنتی و قدیمی بلکه با روشی تجربی‌تر و مؤثرتر از طریق نمونه‌گیری محصول و کالا، به انجام برسانیم.»

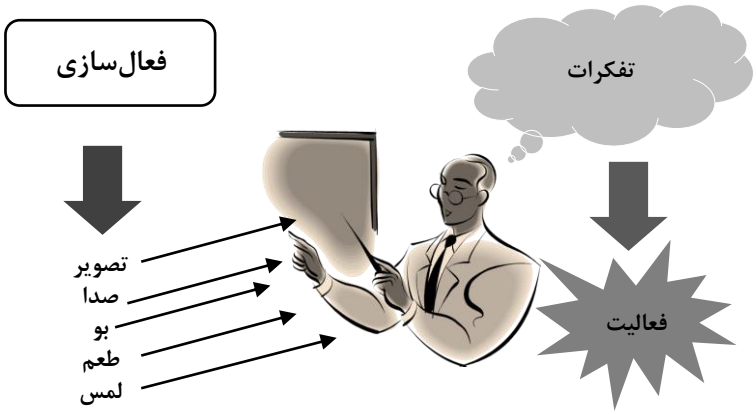
---

1. Investec Challenge Series matches,The Nomura Varsity Match,The RBS Six Nations,The Emirates Airline London Sevens, England Versus Barbarians match
2. Twickenham
3. RFU

فعال‌سازی تجربه‌ای حسی است

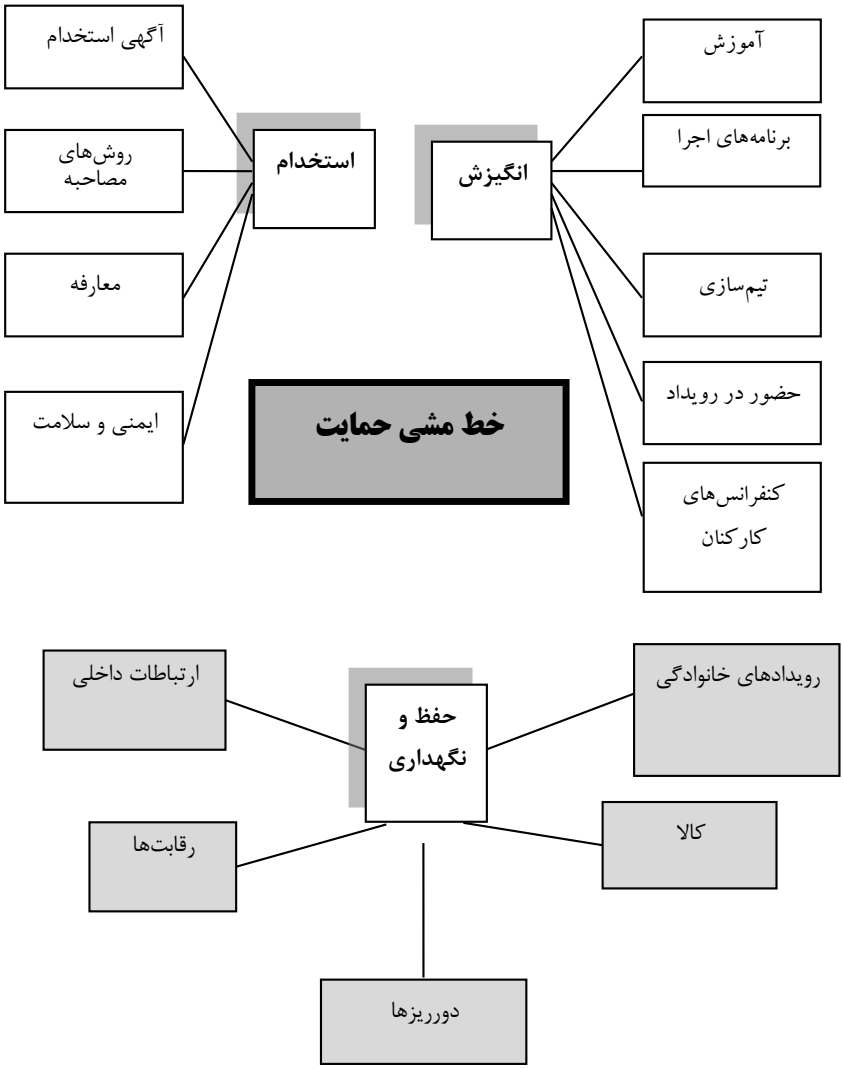
برای مشـــارکـت دادن مخاطب هدف، باید به همه جنبه‌های برند تجاری توجه کرده و روش‌های مختلفی را به کار گرفت (تصـویر۴-۴). ممکن است بتوان جنبه‌های بصری نیرومند برند تجاری را در محیط حمایت، وارد کرد یا صداهایی را تشدید نمود. ممکن است برای بعضی برندهای تجاری، عطر، طعم و لامسـه باشد که قوی‌ترین واکنش را بر می‌انگیزاند. ممکن است، دوستی، طرفدار تیم چلسی باشد و تنها عطر نوشیدنی که در چلسی سِرو می‌شود، بلافاصله وی را به سکوهای ورزشگاه ببرد. این موضـوع، نشـان دهنده رابطه بسـیار قوی بین یک نوشیدنی خاص، مزه و عطر آن و یک رویداد ورزشی محبوب است.

مخاطب هدف چگونه می‌تواند به همین صـــورت برند تجاری یک ســـازمان را لمس کند؟ عامل تجربی حمایت در حال کسب اهمیّت بیشتر است و به مصرف‌کنندگان امکان می‌دهد تا واقعاً درگیر برندهای تجاری شـوند و به طرز عمیق‌تری در چگونگی ارائه مزایای صـحیح و معتبر به مشـــتری، مشارکت داشته باشند.

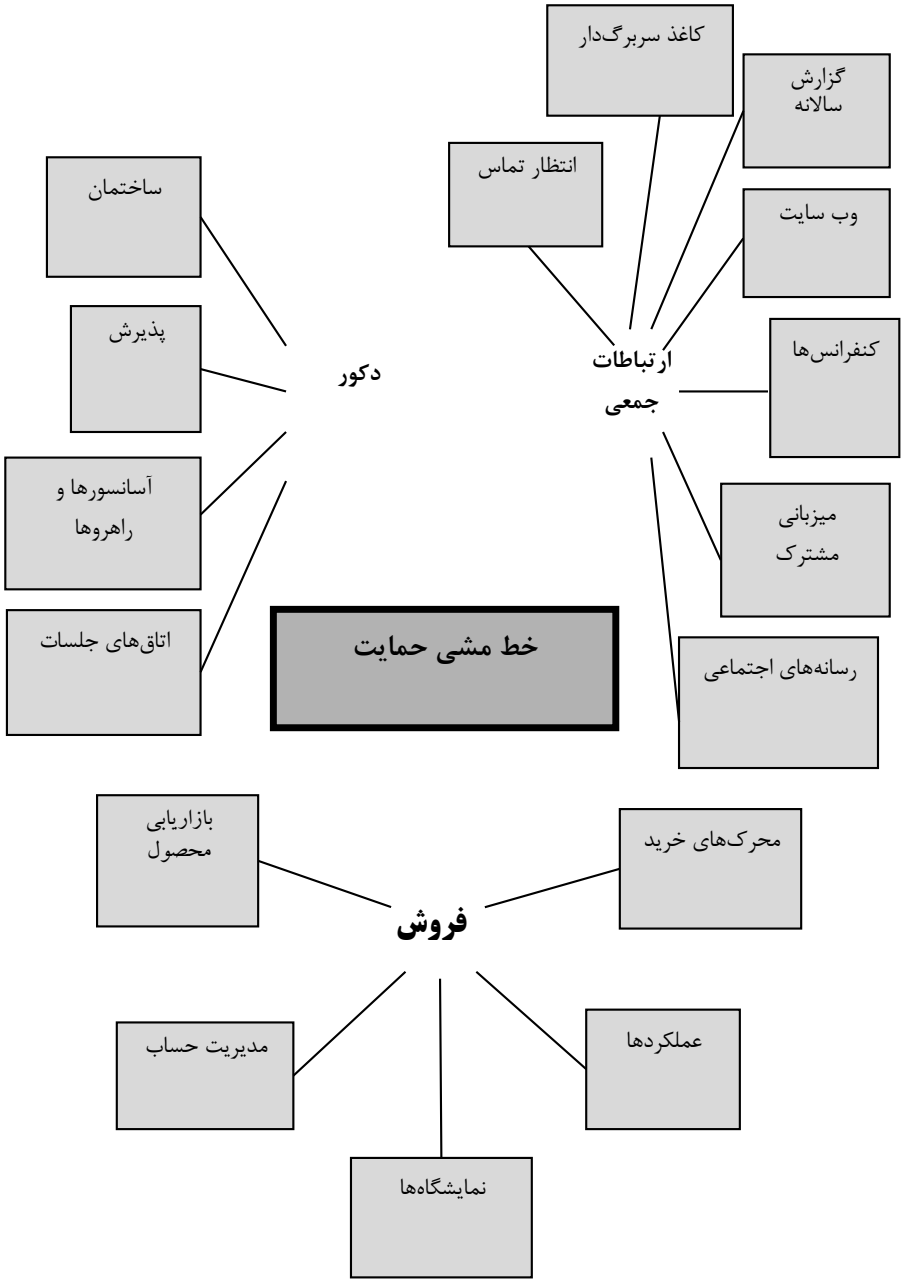


تصویر ۴-۴، فعال‌سازی که به مذاق هر ۵ حس خوش بیاید

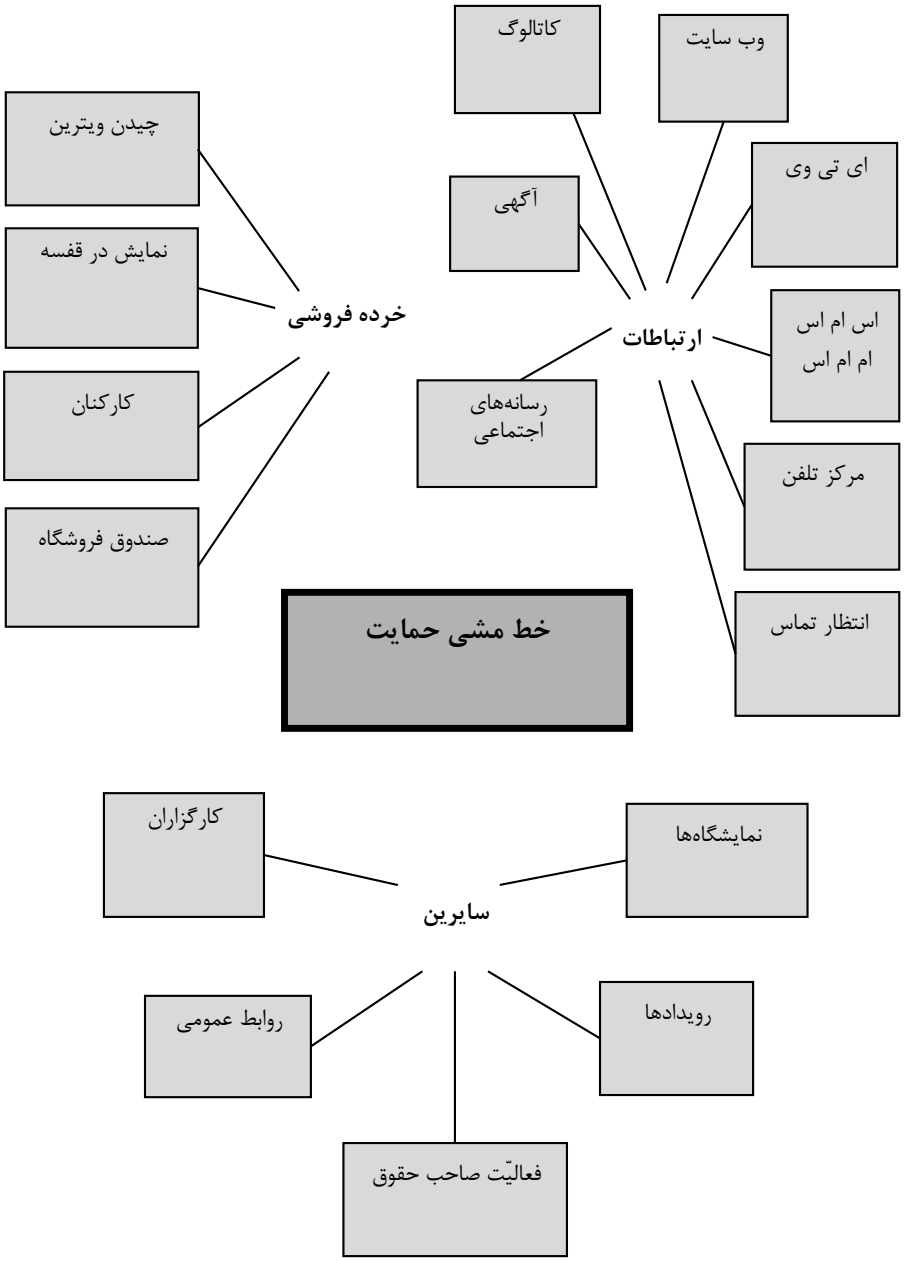
برای فراهم آوردن بعضی محرک‌ها برای فکر کردن درباره فعال‌سازی حمایت، تصاویر۴-۵ تا ۴-۷، نشـان‌دهنده بعضی روش‌هایند که در حمایت‌ها ممکن است برای مخاطبان هدف مهم و کلیدی، کارمندان (تصویر ۴-۵)، تجارت با تجارت (تصویر ۴-۶) و مصرف‌کنندگان (تصویر ۴-۷) زنده شود.



تصویر ۴-۵، دست‌یابی به کارمندان



تصویر ۴-۶، مشارکت دادن مخاطبان تجارت با تجارت



تصویر ۴-۷، نقاط حساس مصرف‌کننده

در اینجا، سه مطالعهٔ موردی از حمایت‌ها آمده که مخاطبان مختلفی را با میزان عالی از خلاقیت و تلفیق، هدف قرار می‌دهد.

مطالعهٔ موردی:O_2

نکات مهم یادگیری:

- تمایز قایل شدن، یکی از ویژگی‌های مهم و کلیدی یک حمایت است. گاهی اوقات یک شرکت، برای انجام کاری متفاوت، باید خیلی شهامت و جرأت داشته باشد.
- استفاده تخیلی از برند تجاری، می‌تواند آگاهی لازم را برای پشتیبانی حمایت فراهم کند.

صحبت دربارهٔ بهترین روش اجرا حمایت، بدون اشاره به O_2 و اینکه چطور در محیط سرگرمی وارد شد تا به معنای واقعی، برند خود را پیش ببرد، دشوار است.

O_2 با چالش موبایل‌ها و شبکه هایی مواجه بود که خیلی خریداری می‌شدند. رقبا، تنوعی از تعرفه‌های گمرکی را اعلام نمودند، اما منجر به سردرگمی بیشتر مشتریان شد که کدام شبکه برای نیازهای آنان مناسب است. علاوه بر آن، O_2 در صنعتی فعال است که تلاقی و یکپارچگی سریع صدای موبایل، خدمات داده و ویدیو وجود دارد که بر شدت رقابت با معرفی بازیگران «غیرسنتی» به بازار موبایل افزود.

O_2، برای اینکه خود را واقعاً متمایز سازد، با شراکت با آ ای جی[1]، گام متهورانه‌ای برداشت. در واقع آ ای جی اپراتور برگزار کننده گنبد هزاره[2] در لندن بود. O_2، جدا از کسب حقوق برای ساخت، به منظور زنده نگه داشتن حمایت، برند تجاری خود را در همه جوانب دارایی گنجاند؛ از به‌کارگیری اَشکال شبیه حباب گرفته تا نور آبی رنگ، فرش‌های آبی و اجرا با نام آبی و شرکت در کلوپ موسیقی آبی. اما این حمایت، چیزی بیش از همراهی صِرف برند تجاری با موسیقی و سرگرمی است. O_2 همچنین برای اینکه خود را به مشتریان، خاص و انحصاری معرفی کند، مذاکره‌ای که شامل: رزرو بلیت ۴۸ ساعته پیش از فروش عمومی، دانلود موسیقی زنده، سالن بار و دسترسی از طریق بارکدهای تلفن همراه، خرید بلیت از طریق پیامک، تغییر صفحه زمینه به زبان O_2 و تقاضاهای موسیقی برای مشتریان انجام داد.

نتایج دستیابی به اهداف اصلی تجارت، با بیش از یک میلیون مشتری O_2 که برای خرید بلیت اولویت نخست و بیش از ۲۰۰ هزار نفر برای دانلود موسیقی زنده و ورود در رقابت ثبت نام کرده بودند، ارزیابی شد. شاید مهم‌تر از آن، یک تمایز مثبت قابل ملاحظه (نزدیک‌ترین پیش‌بینی سهم بازار) بین کسانی بود که از حمایت O_2 آگاه بودند و در مقابل، کسانی که از این امر آگاهی نداشتند و بدین‌گونه ارتباطات O_2 موفق شد. از آن زمان به بعد، O_2 مذاکراتش را در سالن‌های آکادمی موسیقی، در بریتانیا، سازکا[3]در پراگ و توسعهٔ دنیای O_2 در برلین و O_2 در دوبلین، گسترش داد.

(با کسب اجازه از O_2 گزارش شده است)

---

1. AEG
2. Millennium Dome
3. Sazka

مطالعهٔ موردی: بخش حمل و نقل و تفکر!

موتورهای استثنایی بریتانیایی

نکات مهم یادگیری:

- حمایت، نه تنها برای ایجاد سود تجاری (ROI) مفید و سودمند است، بلکه می‌تواند با موفقیّت به سایر اهداف (ROO) هم بپردازد. در این مورد، هدف، تغییر رفتاری است.
- حساس بودن نسبت به مخاطب هدف و در اختیار قرار دادن چیزی که ارزش آن را دارد، نکته‌ای مهم و حیاتی است تا مخاطبان، شما را شریکی ارزشمند و معتبر بدانند.

در بریتانیا، اکثر رانندگان موتورسیکلت، مرد و بیشترین آمار تصادفات جاده‌ای است. بخش حمل و نقل بریتانیا، "دی او تی"[1]، قصد داشت تا از تعداد تصادفات موتورسیکلت‌ها بکاهد، اما با این چالش مواجه شد که چطور به روشی مؤثر، به این گروه دسترسی پیدا کند.

دی او تی، به جای استفاده از آگهی و تبلیغات که گران و هزینه‌بر بود و هم این احتمال وجود داشت که حالت موعظه و نصیحت داشته باشد و در نتیجه نادیده گرفته شود، تصمیم گرفت تا در حمایت رقابت‌های موتورهای استثنایی بریتانیا "بی اس بی"[2]، که از سال ۲۰۰۴ انجام می‌شد، شرکت و در آن سرمایه‌گذاری کند.

شرکت موتورسیکلت بریتانیا، کثیری از بسیاری موتورسوارانی را به خود جذب می‌کند که در جرگه مخاطبان هدف دی او تی، جای دارند و این کار را با مسابقات ملی در طول فصل تابستان انجام می‌دهد و این‌چنین پوشش گسترده‌ای را ایجاد می‌کند. این شرکت، از همه دارایی‌های خود برای یکپارچگی در رویداد و ارتباط با موتورسواران ستاره مسابقات، استفاده کرد و این کار را به موعظه و نصیحت مخاطبان هدف گریزپا و فراری خود ترجیح داد. آنها با استفاده از برندسازی، به خوبی توانستند که جنبش ایمنی «ترافیک زرد و قرمز و فکر کنید[3]!»را معرفی کنند. سایر موارد شامل استفاده از تریلر با مصاحبه‌ها و امضاهایی از ستارگان بی اس بی، نکات و توصیه‌های موتور سواری از جانب تیم ایمنی دوچرخه‌سواران، نمایش موتورها، نمایش زنده بی اس بی روی پرده‌های پلاسما، ایستگاه‌های وب متقابل و اجازه‌های عبور میزبانی VIP که آخر هفته‌ها، برنده داشت، بودند.

در ارزیابی سال ۲۰۰۹، نتایج قابل توجهی به‌دست آمد. این ارزیابی، نشان داد که:

- ٪۹۹ پاسخ‌دهندگان، اتفاق نظر دارند که فعالیّت «فکر کنید» یک حامی مطلوب بی اس بی است؛
- ٪۹۵ عقیده داشتند که فعالیت «فکر کنید»، بخشی از جامعهٔ، موتورسواری است؛
- ٪۹۰ موافق این بودند که فعالیّت "فکر کنید" به من مربوط است.

---

[1]. DOT
[2]. BSB
[3].THINK

میزان مرگ و میر ناشی از حوادث موتورسواری در سال ۲۰۰۸، ٪۱۶ کاهش یافت، تعداد مرگ و میر در سال ۲۰۰۷، ۵۸۸ نفر بود که این تعداد، در سال ۲۰۰۸، به ۴۹۳ نفر رسید و میزان جراحت‌های خطرناک ٪۱۰ از ۶۱۴۹ نفر به ۵۵۵۶ نفر کاهش پیدا کرد. میزان کلی قربانیان (اعم از کشته‌ها و مصدومین) ٪۲ را نشان می‌دهد (همچنین ترافیک موتورسیکلت طی این دوره ٪۸ کاهش پیدا کرده بود).

این حمایت، راجع به فروش چیزی نبود، بلکه درباره نجات جان انسان‌ها بود. نکته جالب این است که این تحقیق، نشان داد که شرکت‌کنندگان بی اس بی از آنچه که دخالت و مشارکت دولت بود، استقبال کردند. چرا که فهمیدند چیزی را به دست آورده‌اند که مرتبط با آنها بوده است.

(بازنویسی با کسب اجازه از بخش حمل و نقل)

مطالعهٔ موردی: اسپاتون[1] و ورزشکاری به نام لیزادوبریسکی[2]

نکات مهم یادگیری:

- بودجهٔ کم، نباید به عنوان مانعی بر سر راه حمایت پنداشته شود، بلکه ممکن است عامل تسریع‌کننده و کاتالیزوری برای خلاقیت بیشتر، در فعال‌سازی باشد.
- به سایر حامیان، نباید به چشم رقیب نگاه کرد. بلکه آنها مشخص می‌کنند که چه فرصت‌های یکپارچگی بیشتری، ممکن است وجود داشته باشد.

اسپاتون یک محصول آب چشمه با آهن بیشتر است، که باید بر پیام‌های مهم و کلیدی این مارک، به عنوان راه‌حلی برای علایم کم‌خونی در زنان تأکید می‌کرد. آنها لیزادوبریسکی، قهرمان ۱۵۰۰ متر سال ۲۰۰۶ کامن ولث[3] را به عضویت خود درآوردندکه این حمایت تا المپیک ۲۰۱۲ لندن ادامه داشت و حامی‌دیگر از شرکت نایک را وارد کار نمودند و از مصاحبه‌های رسانه‌ای آن به عنوان فرصتی برای ذکر نام اسپاتون استفاده کردند.

در سال ۲۰۰۹-۲۰۰۸، اسپاتون به مکمل آهن برتر بریتانیا و مارکی که سریعترین رشد را در زمینهٔ مکمل آهن داشت، بدل شد. اسپاتون، بودجهٔ کمی داشت اما یک فعالیّت روابط عمومی‌کامل را حول لیزادوبریسکی، صورت داد. آنها، پوشش عالی رسانه‌ای را در رسانه‌های عمومی به دست آوردند، که این به معنای تأثیر مستقیم بر فروش و سهم بازار اسپاتون بود.

(بازنویسی با کسب اجازه از اسپاتون)

---

1. Spatone
2. Lisa Dobriskey
3. Common Wealth Champion

چالش‌های اجرا و راه‌حل‌های آن

هماهنگ‌سازی

یک حمایت یکپارچه، به هماهنگی در سراسر سازمان نیاز خواهد داشت تا از خطر دوباره کاری، عدم ارتباط و انسجام، سرخوردگی و عدم مشارکت کاسته شود. در عین حال که این موضوع در سطح دپارتمانی و بخشی صدق می‌کند، کار در سراسر شعب و مشارکت دادن بخش‌های بیرونی مانند: مؤسسات، تأمین‌کنندگان و سایر شرکای تجاری، لایه‌ای را بر پیچیدگی‌های این هماهنگ‌سازی اضافه می‌کند.

تنها راه هماهنگ‌سازی مؤثر، ارتباط، برنامه‌ریزی و مشارکت منظم و همیشگی است.

مالکیت

اغلب، فکر بر این است که حمایت متعلق به کل سازمان است، اما این امر ممکن است منجر به نبود مسئولیت در قبال موفقیّت شود. در نتیجه، هنگام در پیش گرفتن یک حمایت، داشتن یک دیدگاه واضح از اینکه چه کسی مسئول دستیابی به موفقیّت است و اطمینان از اینکه سایر بازیگران این عرصه، نقش خود را درک می‌کنند و دانستن این موضوع که چه کسی بلافاصله جانشین می‌شود، بسیار حائز اهمیّت است.

بودجه‌بندی

اگر حمایت به دقت مدیریت نشود، ممکن است به سادگی از حد مقرر بودجه فراتر رود و آن را زیر پا بگذارد. علاوه بر آن، ممکن است زمان بسیار زیادی صرف هزینه‌های داخلی، پرداختن به مشکلات بدهکاری و در واقع بخش‌ها، شعب و طرف‌های خارجی شود که پولی پرداخت نمی‌کنند و بدین طریق، زمان بسیاری به هدر می‌رود. از همان ابتدای کار، مطمئن شوید که تیم حسابداری حمایت، درجه یک است و اینکه پول در گردش سازمان، حداقل بار اداری را داشته باشد.

چالش‌های فرهنگی

حمایت، برای اینکه تأثیرگذار باشد، نیازمند تعهد گسترده است، اما همواره چند مانع درونی وجود دارد:

- عدم علاقه به تغییر
- عدم ارتباط شخصی
- «فاصله» از حمایت

- سیاست‌های داخلی
- بدبینی و منفی‌بافی
- نبود انرژی سازمانی

دست کم نگرفتن تلاش فروش داخلی برای اجرای موفق حمایت، مهم و حیاتی است. در نتیجه ضروری است که هر چه سریعتر افراد صاحب حق رأی، پیش از اینکه حمایت را تضعیف کنند، شناسایی کنند. ممکن است، تبدیل نگرش این افراد غیرممکن باشد اما حداقل منفی بافی‌های آن‌ها را می‌توان خنثی کرد.

مشارکت مدیریت

مشارکت مدیریت، چالشی بزرگ است و بیشتر توسط سطح علاقهٔ شخصی به حمایت، دیکته می‌شود، که تحت تأثیر موارد زیر است:

- اهمیّت درک شده از حمایت برای سازمان
- نیمرخ بیرونی حمایت
- سندروم «در اینجا ابداع نشده»
- سطح علاقه از جانب مشتریان/ ذینفعان

تعداد زیادی از مشتریان، آشکارا اعتراف کرده‌اند که تصمیمات حمایت تاریخی آنها، بر مبنای علاقه‌های شخصی مدیر ارشد بوده است. به طور کلی، توجه مدیریت به حمایت به این دلیل است که آنها اهمیت حمایت را برای سازمان درک می‌کنند.

همچنین حمایت‌هایی به دلیل تماس‌های مهمی‌که خارج از سازمان می‌شده، صورت گرفته و انتخاب شده است. در نتیجه، موجب فوران توجه به هر جنبه از برنامهٔ حمایت می‌شود. مدیران حمایت، باید برای وقوع این موضوع آماده باشند. خطر موجود میان نبود رهبری و دخالت زیاد در تصمیم‌گیری حول محور جزئیات کم اهمیّت، منجر به اولویت‌بندی پرخطا و در نتیجه پیامدهای ضعیف خواهد شد.

واکنش‌های مشتری

اگر تحقیق بازار یا سایر داده‌ها اثبات کند که مشتریان به حمایت توجه‌ای نکرده‌اند، این موضوع، نشاندهنده شکست حمایت، جهت فراهم آوردن نمایش کافی برند، است. اگر فرصت بیشتری برای گسترش برند مرتبط با حمایت وجود نداشته باشد، باید به یکپارچگی تبلیغات و فروش جهت همکاری دوجانبه توجه شود. همچنین ممکن است روابط عمومی به تقویت ارتباط حمایت کمک کند و دلیل ارتباط شریک با مشتریان را نشان دهد. به همین ترتیب ممکن است به نظر برسد که

مشـتریان سـطح آگاهی خوبی نسـبت به حمایت دارند اما تغییری در سطح نگرشی آن‌ها نسبت به برند شـما ایجاد نشـده اسـت. در این صـورت، ممکن اسـت زمان خوبی باشـد تا از یک متخصـص بخواهیـد تا دیدگاهی بیرونی به شـــما دهد و با پیشـــنهادهای خود موجب ارزش افزوده شـــود و این‌چنین حمایت را کاملاً مرتبط بسازد.

اگر رفتار واقعی مشتریان، آن طور که پیش‌بینی می‌شد، تغییر نکرد شاید با استفاده از تبلیغات، طرح‌های وفاداری یا سـایر مکانیزم‌های واکنش مشـتری بتوان به آنها نزدیک‌تر شد. درنهایت، شاید باید با این واقعیت روبه‌رو شـویم که حمایت به اشـتباه انتخاب شـده است که در این حالت بهترین کار، برنامه‌ریزی و اقدام سریع و شاید خروج است.

بازارهای متعدد

در واقع بسیاری از حمایت‌ها، داخلی و ملی‌اند، اما تعداد بیشتری از آنها ممکن است در چند کشور، گسترش پیدا کنند. فعال‌سازی چندبازاره[1]، باید تفاوت در موارد زیر را در نظر بگیرد:

- سطوح گسترش و پیشرفت بازار
- محیط‌های قانونی
- تنوع فرهنگی
- رشد و گسترش جمعیت‌شناختی
- سیاست
- ثبات اجتماعی

دو روش اصـلی و عمده برای فعال‌سـازی چند بازاره وجود دارد؛ روش «یک اندازه مناسب برای همه»[2] که از نظر منبع به صـرفه اسـت، اما ممکن است نتیجه مطلوبی نداشته باشد. یا روش «چند محلی»[3] این روش باید مؤثرتر باشـد، چرا که با وجود تناسـب با نیازهای خاص هر بازار، اما اجرای آن نیازمند منابع بسیار است.

حامیان مشترک

در یک محیط که دارای چند حامی اســت، همه حامیان برای منابع نادر صـــاحب حقوق در حال رقابتند. یکی از چالش‌ها، شناسایی حامیانی است که اهداف مشابه دارند و ممکن است از روش‌های فعال‌سـازی مشـترکی که در آن منابع نادر به صـورت مشـخص نفوذ دارد، پشـتیبانی کنند. مورد

---

1. Multi market
2. One size fits all
3. Multi local

دیگری، مقاومت در مقابل وسوسهٔ تغییر مسیر توسط برنامه فعال‌سازی یک حامی دیگر است، که به نظر برنامه‌ای است که جذاب به نظر می‌رسد اما ربطی به دنبال کردن اهداف و دستیابی سازمان شما ندارد.

نکات مهم

- بدانید که باید با چه دارایی‌ها و منابعی سر و کار داشته باشید.
- برای رسیدن به اهدافی که مشخص شده‌اند، مرتبط‌ترین فعالیت‌های بازاریابی را شناسایی کنید.
- به زمان‌های سفارش سازمانی توجه کنید.
- در مقابل ارزش پیش‌بینی شده، اولویت قائل شوید.
- به بودجه های استفاده و بهره‌برداری دقت کنید.
- ارتباطات داخلی را از یاد نبرید تا به فروش در تمام سطوح دست پیدا کنید.

خلاصه

شالوده و بنیان حمایت موفق، تمرکز بر اهداف و مخاطبان هدف است. غربال کردن هر ایده و نظری با نگاهی تک‌ذهنی نسبت به تعقیب اهداف، می‌تواند احتمال رسیدن به اهداف را افزایش دهد و از هزینه‌های غیرضروری به دلیل تغییر جهت‌های جذاب اما نامرتبط بکاهد.

فصل پنجم
اندازه‌گیری حمایت

شرح کلی

هدف این فصل، افزایش شناخت بیشتر از یک برنامه مناسب اندازه‌گیری حمایت و درک بهتر تئوری و عمل است. مزایای هدف‌گذاری (SMART)، اندازه‌گیری بازگشت سرمایه (ROI) در مقابل بازگشت اهداف (ROO) و روش‌های اندازه‌گیری مورد استفاده، همراه با مطالعات موردی برای نشان دادن اندازه‌گیری در عمل، همگی مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت.

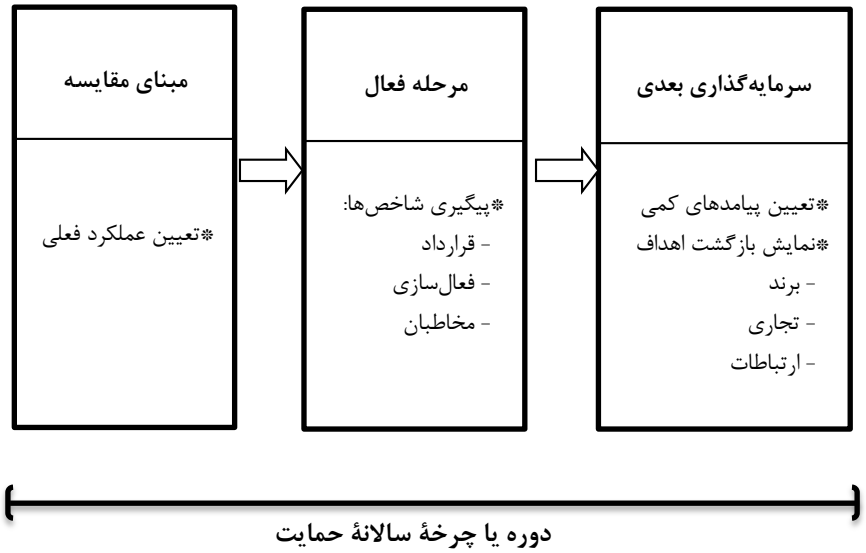
این فصل، شامل موارد زیر است:

- توسعه یک برنامهٔ اندازه‌گیری
- اهداف SMART
- بازگشت سرمایه در مقابل بازگشت اهداف
- روش‌های‌اندازه‌گیری
- نقش تحقیق بازار
- ورودی‌ها، خروجی‌ها و پیامدها
- اندازه‌گیری عرضه رسانه‌ای
- دلایل اشتباه برای تجدید

طرح‌ریزی برنامهٔ اندازه‌گیری

در عین حال که مرحلهٔ «بررسی» به طور طبیعی در آخر چرخهٔ حمایت قرار می‌گیرد، باید به خاطر داشت که اندازه‌گیری قوی و اساسی، در مرحلهٔ طرح‌ریزی یک حمایت آغاز می‌شود (فصل ۳). برای اندازه‌گیری موفق پیامدهای حمایت، باید پیش از اجرای حمایت، طرح اندازه‌گیری برای یک حمایت توسعه یافته ایجاد شود. سپس می‌توان نتایج را دنبال کرد و در صورت لزوم، طی دوران حیات حمایت، اصلاحاتی را برای بهینه‌سازی بازگشت‌ها، انجام داد.

برنامهٔ اندازه‌گیری حمایت، سه مرحله دارد که در تصویر ۵-۱ آمده است.



تصویر ۵-۱، طرح برنامهٔ اندازه‌گیری

اولین مرحله، نشان‌دهندهٔ اهمیّت ایجاد یک مبنای مقایسه است، که به طور ترجیحی پیش از برنامه فعال‌سازی و به طور ایده‌آل حتی پیش از این که حمایت اعلام شود، اجرا می‌شود؛ به طوری که می‌توان تأثیر حمایت را بر شاخص‌های خاص به وضوح دید. تعریف اصلی وضع موجود، معیاری است که در مقابل آن، برآورد نتایج صورت می‌گیرد. چالش پیش روی ایجاد یک مبنای مقایسه، این است که یک حمایت پیش از اینکه به اندازه‌گیری فکر کند، پیش از آن، وجود داشته است. ممکن است مدیران حمایت، آن را به ارث برده باشند و هم اکنون انتظار می‌رود که عملکرد آن را گزارش دهند، اما در می‌یابند که هیچ مبنای مقایسه‌ای برای بررسی موفقیّت ثبت نشده است. یک پاسخ ساده برای این معما این است که هم‌اکنون برای ایجاد مبنای مقایسه تصمیم بگیرید و پیشرفت خود را اندازه‌گیری کنید. ممکن است این یک راه‌حل عالی نباشد، اما هرچه باشد بهتر از انجام ندادن اندازه‌گیری موفقیّت است.

مرحلهٔ فعال برنامه ارزیابی حمایت، ممکن است در برگیرندهٔ دنبال کردن شاخص‌هایی چون: رعایت قرارداد، فعال‌سازی حمایت و چگونگی واکنش مخاطب باشد اگر یک حمایت، قراردادی پنج ساله باشد، فقط بررسی سالانه دادهٔ رهگیری و استفاده از اطلاعات فراهم شده برای تغییر فعالیت‌های بازاریابی طراحی شده برای سال بعد، جهت دستیابی به سطح بالاتری از مشارکت، قابل قبول است.

ممکن است بعضی از برندها، دلایل بسیار خوبی برای اندازه‌گیری وقت به وقت (گاه حتی بیش از یکبار در ماه، مانند رویدادی چون المپیک) داشته باشند. همه این‌ها، بستگی به اهداف خاص دارد و اینکه عملکرد چطور باید به دقّت، در مقابل این اهداف تحت نظارت باشد تا از دستیابی به نتایج دلخواه اطمینان حاصل گردد.

برای حمایت یک فستیوال کوتاه‌مدت، یا چندماهه، ایجاد مبنای مقایسه‌ای و سپس حرکت مستقیم به سوی بررسی پس از سرمایه‌گذاری کافی است.

مرحله سوم در برنامهٔ ارزیابی حمایت، این است که عملکرد کدام یک از بخش‌ها طبق شاخص‌های منتخب نیاز به گزارش دارد. این امر، ممکن است در برگیرنده این موضوع باشد که چگونه برند، توسعه یافته است، نتایج فعالیت‌های تجاری چه بوده و یا چه روابطی به وجود آمده است.

از اهداف SMART استفاده کنید

یک جزء مهم ایجاد طرح ارزیابی، به وجود آوردن اهداف SMART برای حمایت است.SMART مخفف این لغات است:

- Specific: خاص
- Measurable: قابل‌اندازه‌گیری
- Achievable: قابل دسترسی
- Relevant: مرتبط
- Time bound: محدودهٔ زمانی

هدف‌گذاری با این ویژگی‌ها، کار ساده‌ای نیست. بسیاری از حمایت‌ها، به جای دو یا سه هدف، درگیر اهداف زیاد و مبهم‌ند که ماورای توانایی و یا سلیقه سازمان در اندازه‌گیری آنهاست. با این همه، اهداف SMART برای شناخت و درک تأثیر سرمایه‌گذاری حمایت، ضروری و حیاتی است.

مطالعهٔ موردی: برند مخابرات تلفن همراه چندملیتی

نکات مهم و کلیدی یادگیری:

- اهداف SMART، تجزیه و تحلیل منظم عملکرد حمایت را ممکن می‌سازد.
- اندازه‌گیری در این سطح، توضیح سود حمایت و توجیه سرمایه‌گذاری‌های حمایت را، ساده‌تر می‌کند.

جدول ۵- ۱، هدف SMART برای حمایت یک تیم

هدف	افزایش آگاهی بدون کمک[1]، تیم تحت حمایت (دوچرخه سواری) در بین مردان ۱۸ تا ۳۵ ساله در آلمان، از ٪۵ به ٪ ۱۵ تا ۳۱ دسامبر ۲۰۰۸.
اندازه‌گیری	پیگیری تغییرات برند تجاری در بازار آلمان، با استفاده از داده ماه اخیر، به عنوان مبنای مقایسه‌ای.
تناوب	هر چهار ماه یکبار
دلیل منطقی	شناخت و آگاهی از برند تجاری"primes the pumo" برای فروش آتی

شبکه چندملیتی مخابرات تلفن همراه در یک مطالعهٔ موردی، اهداف SMART را مشخص کرده که در جدول ۵-۱ آمده است. این اهداف برای حمایت از یک تیم ورزشی خاص، تعیین شده است.

این یک هدف SMART است چون:

- **خاص است:** آگاهی بدون کمک، خاص است و در نقطه مقابل آگاهی کمک شده[2] قرار دارد. همچنین جنسیت،گروه سنی و یک بازار جغرافیایی خاص.
- **قابل اندازه‌گیری است:** قابلیت اندازه‌گیری زیادی دارد چرا که تغییرات برند تجاری، هر چهارماه یکبار، اندازه‌گیری می‌شود. پیش از اجرای فعالیّت حمایت، ماه آغازین را به عنوان مبنای مقایسه مشخص کنید تا بدین گونه تغییرات در آگاهی را، پیش از اینکه حمایت در بازار ظاهر شود، نشان دهد. نکتهٔ دیگر در این زمینه، که به طور مستقیم مربوط به تعیین اهداف SMART نیست، این است که شبکه چندملیتی مخابرات تلفن همراه از ابزار اندازه‌گیری که پیش از این وجود داشته است استفاده می‌کند. این کار، مقرون به صرفه است، چرا که اندازه‌گیری این هدف، نیازمند هزینهٔ اضافی است. از این رو، شرکت به جای تحقیق کامل بازار، تنها لازم است که پرسشی به رهگیر برند خود اضافه کند.
- **قابل دسترس است:** واضح است که در زمان تعیین این اهداف، شرکت فکر می‌کرده که افزایش آگاهی از ٪۵ به ٪ ۱۵ طی دوره زمانی ۱۲ ماهه کاری بلندپروازانه اما هدفی قابل مدیریت است.

---

[1] .Unaided awareness
[2] .Aided awareness

- **مرتبط اســت:** این هدف، بسیار مرتبط بود. چرا که با افزایش آگاهی از حمایت، می‌توان به ساخت زیربنای فروش در آینده کمک نمود. همچنین با اهداف مرتبط می‌توان افراد را با نام، برند تجاری، بیشــتر آشــنا کرد و برند تجاری را با ورزشــی پویا و سریع و مشتریان کلیدی و مهمی که به دنبال استفاده از خدمات شبکه تلفن همراه بودند، همراه کرد.
- **در محدودهٔ زمانی:** یک تاریخ پایانی کاملاً مشــخص، یعنی ۳۱ دســامبر ۲۰۰۸، تعیین شد. آنها می‌خواستند تا آن تاریخ تعیین شده، به این میزان افزایش در آگاهی بدون کمک برسند.

اثرات حمایت

ســه نوع متفـاوت از تأثیر حمایت وجود دارد: ورودی‌ها، خروجی‌ها و پیامدها (جدول ۵-۲). درک تفاوت‌های آنها بسیار مهم است، چرا که بهترین روش ارزیابی حمایت، بر اندازه‌گیری پیامدها تمرکز دارد.

میزان پوشــش رسـانه‌ای که توسط حمایت به وجود می‌آید، یا ارزش تخمینی پوشش رسانه‌ای، یک ورودی محسـوب می‌شود. از لحاظ توانایی برای سنجش عرضه و نمایش سال به سال، شاید به عنوان یک جزء اطلاعاتی، خیلی کوچک باشـد. به همین جهت مشـخص نمی شود که آیا هر کسی واقعاً به حمایت توجه کرده و یا در طرز فکر و رفتارش تغییری ایجاد شده یا نه؟ در نتیجه، پیش از آنکه مقدار زیادی از بودجهٔ ارزیابی را صــرف اندازه‌گیری رســانه‌ای کنید؛ به خوبی فکر کنید؛ مگر اینکه هدف اصلی حمایت شما، خرید رسانه‌ای مقرون به صرفه باشد، که در مطالعهٔ موردی"وودافن" در فصل یک آمده است.

این موضـوع درباره ایجاد برند تجاری در محل هم صدق می‌کند؛ ممکن است صدها هزار نفر از کنـار محـل برنـدســازی عبور کننـد امـا آیـا واقعاً به آنها توجه می‌کنند؟ و آیا برندها باعث تغییر عقیده‌شان می‌شوند و یا تغییری در اعمال آنها ایجاد می‌کند؟

مزیت اندازه‌گیری ورودی، این است که با اعداد و ارقام و به ویژه اندازه‌گیری رسانه‌ای کار نسبتاً سـاده و نشـان‌دهندهٔ عدد اطمینان دهنده‌ای اسـت. با اندازه‌گیری ورودی، می‌توان بازگشت «سود» ارزش رسـانه‌ای درمقابل حقوق پرداخت شـده را، به راحتی به هیأت مدیره نشـان داد. با این همه، نقطه ضـعف این روش این اسـت که راهی برای بیان این مطلب وجود ندارد که آیا نمایش برند، در واقع هیچ تفاوتی را ایجاد کرده یا خیر؟ در نتیجه وقتی دلیلی برای جمع‌آوری مقادیر ورودی وجود نداشــته باشــد، درک ارزش به نسـبت کم آنها از نظر جایگاه و اهمیت در اندازه‌گیری کلی حمایت، ضروری است.

جدول ۵-۲، ورودی‌ها، خروجی‌ها و نتایج حمایت

ورودی‌ها	میزان پوشش رسانه‌ای نمایش در محل تبلیغات و نمایش دارایی برای مخاطبان تولید و توزیع محصولات برند بازاریابی شده تعداد شرکت‌کنندگان
خروجی‌ها	تغییرات نگرش نسبت به برند تجاری تعداد ثبت‌نام کنندگان برای یک برنامه وفاداری روابط بهبود یافتهٔ تجارت با تجارت
پیامد	بهبود و پیشرفت در تواتر خرید مشتری و یا وفاداری فروش حاصله تأثیرات تجاری روابط تجارت با تجارت بهبود یافته

خروجی‌های حمایت

خروجی‌ها، در واقع بهبود ورودی‌هایند. چرا که تغییرات نگرشـــی برند تجاری مخاطبان هدف را در نتیجهٔ نمایش برند در حمایت، اندازه‌گیری می‌کند. معمولاً، تغییرات در نگرش، توسـط تحقیق بازار، یا شاید توسط تعداد افرادی که برای برنامهٔ وفاداری برند ثبت نام کرده‌اند، اندازه گیری می‌شود. این در صـورتی اسـت که یک عنصـر فعال‌سـازی حمایت، در بر گیرندهٔ تبلیغی باشـد تا بتواند بر تعداد اعضای برنامه وفاداری بیافزاید. روابط تجارت با تجارت بهبود یافته، به عنوان خروجی، محسوب می شود.

پیامد حمایت

اندازه‌گیری حمایت، نتایج و پیامد به دسـت آمده از یک حمایت را محاسـبه می‌کند. پیامد حمایت، نشان دهنده واقعیت عملکرد یک حمایت است.

چیزی که بیشـتر مدیران ارشـد مایلند گزارش شـود، وجود رابطه بین فروش و فعالیّت حمایتی اسـت. این امر دشـوار اسـت، چرا که جدا کردن حمایت از سـایر اجزاء آمیختهٔ بازاریابی کار سختی اســـت؛ رویدادهای خارجی، فعالیّت رقیب، حتی تغییرات فصـــلی بر فروش تأثیر می‌گذارند. با این وجود، می‌توان، بـه عنوان نمونـه از طریق کوپن‌هـای تبلیغی، کثرت خریـد و یـا مزایـای تجارت با تجارت، بعضی کارهای رهگیری را انجام داد. در عین حال که این موضوع پذیرفته شده است که این

اندازه‌گیری یک چالش اســت، مدیران حمایت باید باز هم به طور فعال در پی داده‌ای باشــند که با نتایج مرتبط است. این زمانی است که تأثیر فروش مستقیم، هدف اصلی حمایت است.

بازگشت سرمایه در مقابل بازگشت اهداف

از لحاظ تاریخی، تمرکز زیادی بر اندازه‌گیری بازگشت سرمایه بوده است که یک شاخص مالی است. بازگشــت سرمایه، سود حاصله از سرمایه‌گذاری منهای هزینهٔ آن سرمایه‌گذاری، تقسیم بر هزینهٔ آن سرمایه‌گذاری است و به صورت ریاضی با معادله زیر نشان داده می‌شود:

بازگشت سرمایه = (سود حاصله از سرمایه‌گذاری- هزینهٔ سرمایه‌گذاری)÷هزینهٔ سرمایه‌گذاری

به عنوان مثال یک حمایت کوچک با مجموع هزینه‌هایی شــامل دستمزد و فعال‌سازی به میزان ۸۰ هزار دلار را با مجموع ارزش و ســود حاصــله که ۱۲۵ هزار دلار محاســبه شــده است را در نظر بگیرید:

بازگشت سرمایه= (۱۲۵۰۰۰-۸۰۰۰۰) ÷۸۰۰۰۰=۰/۵۶۲

سود سرمایه‌گذاری۰/۵۶۲ است. بیشتر افراد تمایل دارند که بازگشت سرمایه را به صورت درصد بدانند و بیشــتر شــرکت‌ها مانعی در محاسبه نرخ بازگشت در سرمایه‌گذاری دارند که باید در مقابل آن عملکرد بالقوه را نیز بسنجند.

برای تبدیل بازگشت سرمایه به درصد، از معادله زیر استفاده می‌شود:

بازگشت سرمایه= (۱۲۵۰۰۰-۸۰۰۰۰) ×۱۰۰=۱۵۶/۲۵٪

این بازگشــت، به عنوان بازگشــت ســرمایه به میزان ٪ ۵۶/۲۵ ســود اضــافی بیشــتر، که توســط سرمایه‌گذاری اصلی ۸۰ هزار دلار فراهم شده است.

به‌کارگیری بازگشت سرمایه به عنوان یک روش اندازه‌گیری، جذاب است. چرا که روشی معمول و مورد اســتفاده برای اندازه‌گیری ســودهای تجارت اســت. این موضــوع، در تئوری، مقایســهٔ میان ســرمایه‌گذاری در حمایت در مقابل ســایر گزینه‌ها را ممکن می‌ســازد. در واقع، تلاش‌های بســیاری برای ایجاد یک روش اندازه‌گیری شــده اســت تا محاســبهٔ بازگشت سرمایه را برای همهٔ حمایت‌ها و مقایسه‌های مستقیم آن، ممکن سازد.

جدول ۵- ۳، بازگشت سرمایه در مقابل بازگشت اهداف

بازگشت سرمایه	بازگشت اهداف
پول نقد	تنوع «وجوه رایج»
خروجی ارزش‌ها برابر با کارای ی مالی	خروجی ارزش‌ها برابر با اهداف خوب به‌دست آمده

باید گفت که این روش نتوانسته تنوع و چندگانگی اهدافی را که ممکن است هر حمایت در پی آن باشد، در برگیرد. بسیاری از این اهداف، سودهای مالی مستقیم ندارند، مانند فعالیّت موتورسواری بریتانیا که در فصل ۴، به آن پرداخته شد. در نتیجه، با در نظر گرفتن چگونگی اندازه‌گیری حمایت، امروزه بازگشت اهداف به روش محبوب، بدل شده است.

تفاوت بین بازگشت سرمایه و بازگشت اهداف در جدول ۵-۳ آمده است. همان طور که پیش از این گفته شد، بازگشت سرمایه، بیشتر از یک ارزش مالی مبتنی بر پول نقد است. بازگشت سرمایه، نتایج را در رابطه با کارایی مالی‌شان ارزش‌گذاری می‌کند؛ اینکه چقدر پول خرج شده و چقدر از آن بازگشته است. در تئوری، بررسی حمایت‌های مختلف، یا جنبه‌های مختلف آمیخته بازاریابی و شناسایی این موضوع که کدام یک از نظر ارزش به‌دست آمده در مقابل هزینهٔ صورت گرفته، کارآمدتر و مقرون به صرفه‌تر است، باید امکان‌پذیر باشد.

اولین تفاوت بین بازگشت سرمایه و بازگشت اهداف، تنوع در «وجوه رایج» است. البته، این امکان وجود دارد که «به دست آوردن بازگشت سرمایهٔ خاص» به عنوان هدف یک حمایت در نظر گرفته شود، که در هر صورت «وجه رایج» باید بر پایهٔ پول نقد باشد. با این همه، سایر وجوه رایج، ممکن است دربرگیرندهٔ افزایش یافته آگاهی و شناخت از برند و یا تعداد افرادی باشد که در میزبانی مرتبط با حمایت سرگرم شده‌اند. در واقع، در مورد فعالیّت موتورسواری بریتانیا (فصل ۴) «وجه نقد» زندگی‌ها و جان‌هایی است که از مرگ، نجات داده شده است.

تفاوت دوم بین بازگشت سرمایه و بازگشت اهداف، این است که بازگشت اهداف، نتایج را در رابطه با این که اهداف تا چه حد به خوبی به دست آمده‌اند، ارزش‌گذاری می‌کند. حداقل یک شرکت ارائه خدمات حرفه‌ای وجود دارد که در آن، برنامهٔ حمایت، بازگشت خاصی روی اهداف سرمایه‌گذاری شده ندارد.

اهداف شرکت، ایجاد ارتباطات است. بنابراین، اندازه‌گیری‌های آنها از نظر رسیدن به آن اهداف و در نتیجه سود و بازده، بر این موضوع تمرکز دارند که استفاده از برنامه حمایت به عنوان یک مبنا، چند رابطه را، به چه صورت و با چه قدرت نسبی ایجاد کرده است. آنها، حتی امتیازی برای این موضوع قائلند که چگونه افراد داخل سازمان، هر رابطه را از ۱ تا ۵ رتبه‌بندی کنند. در نتیجه، اثربخشی حمایت بر مبنای نقش آن در افزایش شاخص‌های اندازه‌گیری رابطه، محاسبه می‌شود. شرکت، به هیچ عنوان، سود و بازده خود را به صورت وجه نقد ارزش‌گذاری نمی‌کند. در حقیقت، آنها سرمایه‌گذاری در حمایت را به صورت هزینهٔ وجه نقد یک خرده‌فروش می‌دانند که پول خرج می‌کند تا مردم را جذب کند، نه اینکه نقش مستقیم در خط سودآوری داشته باشد.

روش‌های اندازه‌گیری

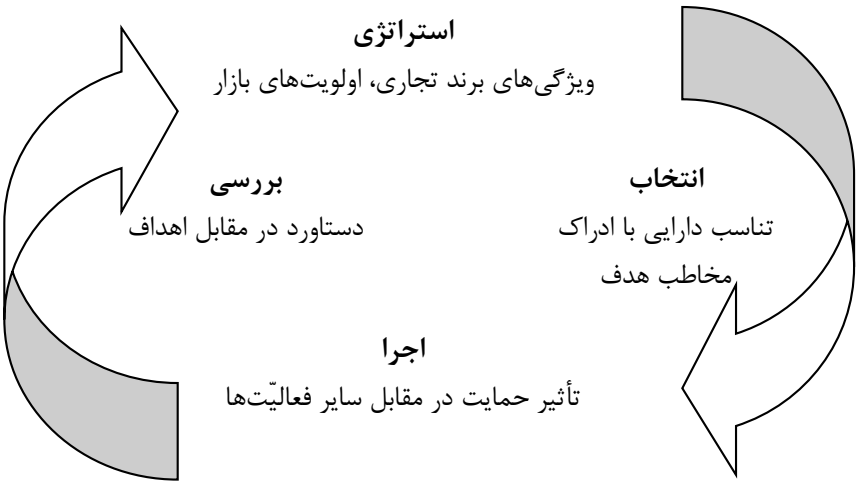
سه نوع روش‌های اندازه‌گیری وجود دارد که می‌توان از آنها شاخص‌های اندازه‌گیری حمایت را به دست آورد، که در جدول ۵-۴ آمده است.

هنگامی که دربارهٔ اندازه‌گیری و برآورد حمایت صحبت می‌شود، بیشتر افراد بلافاصله به یاد تحقیق بازار می‌افتند. تحقیق بازار، نقش مهمی در اندازه‌گیری حمایت دارد و می‌توان از آن در همهٔ مراحل چرخهٔ حمایت استفاده کرد تا دیدگاه و درکی از آن ایجاد کند (تصویر ۵-۲). اول از همه، تحقیق بازار می‌تواند به برندهای تجاری کمک کند تا بدانند ویژگی‌های واقعی برند تجاری آنها چیست، نوع نقش‌های برند تجاری که دوست دارند همراه آن باشد کدام است و اولویت‌های بازار آنها، ممکن است چه باشد.

در مرحلهٔ انتخاب، تحقیق بازار می‌تواند به کسب اطمینان از دارایی‌هایی که بیشترین تناسب را با برداشت مخاطب دارند، نقش داشته باشد. به عنوان مثال، به برداشتی که امروز از برند تجاری می‌شود و اینکه در آینده چگونه پیشرفت خواهد کرد، کمک می‌کند. طی مرحلهٔ اجرای حمایت، می‌توان از تحقیق بازار برای بررسی اثر یک حمایت در مقابل سایر فعالیت‌های آمیختهٔ بازاریابی، استفاده کرد. در مرحلهٔ بررسی، تحقیق بازار می‌تواند برای اندازه‌گیری میزان دست‌یابی به بعضی از انواع اهداف، سودمند باشد.

جدول۵- ۴، انواع روش‌های اندازه‌گیری حمایت

کمّی	کیفی	غیره
اهداف SMART برای ارائه نتایج قوی، به داده های کمی‌وابسته هستند: * جمعیت‌شناسی مخاطب هدف * نگرش‌ها * علایق * ادراک برند، کاربرد & نگرش	مفاهیم عمیق تری نسبت به تحقیق کمی فراهم می‌آورد: * گروه‌های متمرکز* مصاحبه‌ها	سایر منابع داده: * نتایج فروش * سهم بازار * قیمت سهم * میزان جابه‌جایی کارمندان



تصویر ۵-۲، نقش تحقیق بازار

تحقیق کمی

تحقیق کمّی، در برگیرنده جمع‌آوری داده از تعداد مشخصی از پاسخ‌دهندگان است که از نظر آماری حائز اهمیّتند و می‌توان از آنها به میزان تأثیر کلی بر تمام مخاطبان هدف، پی برد می‌توان این کار را به صورت مستقیم حضوری و یا با ارسال پرسش‌نامه به صورت ایمیل یا در قالب نامه، انجام داد. با این همه، اینترنت تمامی تحقیقات را ارزان‌تر کرده و طرفداران ورزش، به‌طور ویژه، یکی از معدود گروه‌هایی‌اند که علاقمندند عقاید خود را بدون هزینه در اختیار پرسش‌کنندگان قرار دهند. تحقیقات آنلاین، از زمان مورد نیاز برای جمع‌آوری اطلاعات تحقیق کاسته است. همچنین به طرز چشمگیری هزینهٔ تحقیقات را کم می‌کند و بدین ترتیب، این کار را حتی برای حمایت‌های کوچکتر، مقرون به صرفه می‌سازد. بدین گونه، آنها نیز می‌توانند از پس مخارج این تحقیقات برآیند. هر چند که نمونهٔ تحقیقی همیشه شاخص و بیانگر مطلب نیست، اما به هر حال، تحقیقات آنلاین می‌توانند اطلاعات کاربردی بسیاری را برای حامی به دست آورند.

تحقیق کیفی

تحقیق کیفی، سعی دارد تا محرک‌های رفتاری را با استفاده از تعداد کمی از پاسخ دهندگان اما با کنکاش عمیق‌تر در تأثیرات حمایت، بشناسد. در حالی که تحقیق کمی در پی تعداد زیاد افرادی است که به پرسشنامه‌هایی با چارچوب ساده و سر راست جواب دهند؛ با این حال، گروه‌های تمرکز و مصاحبه‌های کیفی جزئیات موقعیتی بیشتری فراهم می‌آورند. نقطهٔ ضعف تحقیق کیفی، این

است که پرهزینه و گران است و در نتیجه معمولاً برای حمایت‌هایی با ارزش بالا، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

سایر روش‌های اندازه‌گیری

تحقیق بازار، راهی مشخص برای درک چگونگی پیشرفت حمایت است، اما به هیچ عنوان تنها روش موجود برای اندازه‌گیری نتایج حمایت نیست.

سایر داده‌ها و اطلاعات، منبعی غنی برای بازخوردند. در طی یک پروژه از جانب انجمن حمایت اروپا، سایر منابع داده و اطلاعات، برای ۴۰ هدف حمایت ممکن، شناسایی شدند.

یک مثال، جدول ۵-۵، نشان‌دهندهٔ تنوع روش‌های اندازه‌گیری است که ممکن است برای سنجش موفقیّت در مقابل یک هدف ایجاد وفاداری به برند تجاری، به کار گرفته شوند. هدف قابل‌اندازه‌گیری این حمایت، این بود که مشتری برند حمایتی را می‌خرد تا حداقل ٪۶۰ کل نیازهای خود را از این محصول یا خدمات برآورده سازد.

برای این که این موضوع را بیشتر درک کنید، فرض کنید یک شامپو با برند x داریم.

حتی اگر افراد مختلف در خانواده از شامپوهای متفاوت استفاده کنند. ٪۶۰ مجموع هزینهٔ شامپوی خانوار، متعلق به همین برند خاص است. گزینه‌های مربوط به این که چگونه فرد می‌تواند از موفقیّت اطمینان حاصل کند، در گوشهٔ سمت چپ جدول آمده و عنوان‌های کمّی، کیفی و سایر موارد، در ستون‌های میانی بررسی شده است.

جدول ۵-۵، روش‌های اندازه‌گیری نمونه برای هدف ایجاد وفاداری به برند

هدف	کیفی	کمی	سایر	
افزایش یا حفظ وفاداری مشتری به برند		✓		• تحقیق کمی برای اطمینان از سطوح خرید ادعا شده، مقایسه آنهایی که در معرض حمایت بوده‌اند یا نبوده‌اند.
خرید محصول یا خدمات برند توسط مشتری جهت برآوردن (٪۶۰ و یا بیشتر) مجموع نیازها	✓			• تحقیق کیفی برای در موقعیت قرار دادن سطوح مختلف وفاداری بین آنهایی که در معرض حمایت قرار دارند و آنهایی که قرار ندارند.
	✓			• رهگیری رفتار خرید برنامه وفاداری
	✓			• رهگیری سهم کیف پول از طریق خرید عضویت پنل
	✓			• نرخ‌های سپرده برای تجدید قرارداد بین آنهایی که در معرض بوده‌اند و آنهایی که نبوده‌اند.

راه سرراست، خواستن یک نمونه نشانگر افراد از طریق تحقیق بازار است. مثلاً پرسش‌هایی دربارهٔ برند x:

- آیا شما این شامپو را می‌خرید؟
- اگر شامپوی دیگری می‌خرید، چه برندی است؟
- خانوادهٔ شما چند نفره است؟
- چند نفر از اعضای خانواده شما از این شامپو استفاده می‌کنند؟
- آیا کسی در خانواده از این محصولات مشابه خریداری شده، استفاده می‌کند ؟
- چند درصد شامپوی خانواده شما را این شامپو تشکیل می‌دهد؟
- آیا خبر دارید که به‌تازگی این شامپو، حمایت خاصی را برعهده گرفته است؟
- در صورت مثبت بودن پاسخ، دربارهٔ چه حمایت یا حمایت‌هایی خبر دارید؟

سپس پاسخ‌ها تقسیم‌بندی و کنترل می‌شوند؛ به ویژه وقتی پاسخ‌دهندگان سطوح خرید را عنوان می‌کنند. تکنیک و روش کلاسیک تحقیق حمایت، مقایسه میان کسانی است که از یک

حمایت خاص که شـــامپو با برند x را تبلیغ می‌کند و از آن آگاهند، با افرادی که از حمایت اطلاعی ندارند. هر تفاوت دیده شـده در عادات خرید محصـول، وقتی سـایر موارد برابر باشـد، نشان دهنده میزان ترغیبی اسـت که حمایت انجام می‌دهد تا افراد بیشـتری شامپوی برند x را بخرند. همچنین بیانگر این موضوع است که آیا این خریداران به اندازه کافی و آن طور که در هدف مشخص شده، به شامپوی برند x وفادارند یا خیر؟

شخص می‌تواند از نظر کیفی بررسی عمیق‌تری نماید و دو گروه مختلف در معرض نمایش برند قرار گرفتـه و قرار نگرفته را زیر نظر بگیرد، تا بداند در واقع چه چیزی آنها را به خرید ترغیب کرده اسـت. این کار کمک می‌کند تا عناصری از حمایت، که سائق‌های کلیدی و مهم وفادارای به برند x بوده‌اند، شـــناخته شـــوند و فرصـــت‌هایی برای در معرض دید قرارگرفتن گروه‌های بزرگ‌تر را فراهم کند، بدین صورت به برند وفادارتر شوند.

راه معقول دیگر رهگیری، اسـتفاده از دادهٔ برنامهٔ وفاداری از سـوپر مارکت‌های زنجیره‌ای بزرگ اســـت تـا بـدانیم کـدام خریداران آن محصـــول را می‌خرند و در واقع کدام یک از کالاهای رقبا را خریداری می‌کنند.

با گذشـت زمان، رهگیری، احتمالاً شـاخص دقیق‌تری از تفاوت فروش واقعی نسـبت به عادات خرید ادعا شده به ما می‌دهد. به ویژه اگر تبلیغات گوناگون حمایت در یک زنجیره یا ناحیه مشغول باشد و با زنجیره یا ناحیهٔ دیگر به عنوان گروه کنترل مقایسه شود.

در بعضـی بخش‌های صـنعت و بازار، جایی به عنوان ستاد خرید وجود دارد که قشری از مردم، لیسـت خرید هفتگی خود را برای سازمان فراهم می‌کنند و سپس آنها رمزگذاری می‌شوند. این کار، درکی را از این کـه یـک خـانوار برای چـه چیزهـایی هزینه می‌کند، فراهم می‌کند. این روش، باید موفق‌ترین اطلاعات را دربارهٔ رفتارهای خرید واقعی برای این محصول خاص ایجاد کند.

مطالعهٔ موردی: اندازه‌گیری اثرات چندگانه یک حمایت

نکات مهم یادگیری:

- چنـدین ابزار گونـاگون وجود دارند که می‌توان از آنها برای اندازه‌گیری کیفی عملکرد حمایت استفاده کرد.
- از آزمـایش ابزارها نترســـید، با این کار می‌توانید دریابید کدام یک از آنها در شـــرایط خاص، بهترین عملکرد را خواهند داشت.

هنگامی‌که مدیریت منطقه‌ای اروپایی یک برند خرده‌فروشـی جهانی، متوجه شد که نیاز به اطلاعاتی دارد تا بداند آیا برنامهٔ حمایت جهانی آن باید تکرار شود یا خیر، دریافت که هیچ گونه اهداف SMART در آغاز دورهٔ حمایت ثبت نشـده و اطلاعات اندکی وجود دارد که بتوان بر پایه آن نظری ابراز کرد. علاوه

بر آن، احساسات متناقض بسیاری درون سازمان وجود داشت؛ افراد یا عاشق حمایت بودند و فکر می‌کردند از سرمایه‌گذاری حمایت، انبوهی از مزایا عاید آنها خواهد شد و یا فکر می‌کردند این کار اتلاف پول است و نمی‌خواستند با آن سروکار داشته باشند.

در نتیجه، پیشنهاد کردند که بهترین کار، تجدید حمایت برای پنج سال دیگر است. این پیشنهاد، بر مبنای این حقیقت بود که هیچ مدرکی یافت نشد که نشان دهنده آسیب حمایت به برند تجاری باشد. به نظر می‌رسید که بعضی اطلاعات به این نکته اشاره داشتند که این احتمال وجود دارد که حمایت، تأثیری مثبت داشته باشد.

با این همه، مدیریت منطقه، مصمم بود که در موقعیت تجدید قرارداد نیست. بنابراین، با استفاده از اطلاعات، برای تجدیدهای آینده تصمیم‌گیری شد و یک طرح اقدام سه مرحله‌ای برای تحقق آن به اجرا در آمد. نخست، اینکه داشتن داده بیشتر و بهتر در سطح ماکرو حائز اهمیّت بود. دوم، به دادهٔ سطح میکرو بیشتری نیاز بود تا بعضی پروژه‌های خاص، اندازه‌گیری شوند و اینکه چگونه آنها به عنوان نماینده‌هایی برای سایر پروژه‌های تحت حمایت عمل کنند. در پایان، تمرکز جدیدی برای در دسترس بودن این اطلاعات و اطمینان از اینکه مدیران ارشد از نتایج آگاهند، به وجود آمد؛ به طوری که آنها بدانند که چگونه این حمایت واقعاً به تجارت آنها مربوط می‌شود.

مرحلهٔ ۱: گسترش داده سطح ماکرو

اولین اقدام، توجه به رهگیری برند تجاری جهانی و پرسش‌های مربوط به حمایت است (تصویر ۵-۳).



تصویر ۵-۳، نتایج رهگیری برند جهانی

برای افزایش اعتبار داده در بازارهای مهم برند تجاری لازم است که:

- اندازه‌های نمونه خود را دو برابر کرد.
- اصـرار کرد که همه بازارها، هر سـال، پرسش‌های مربوط به حمایت را دنبال کنند تا تصویری واضح‌تر از عملکرد داشته باشند.

به محض گزارش اطلاعات و داده‌ها، آنها توانسـتند نشـان دهند که آگاهی و شناخت حمایت در بین مخاطب هدف، به طرز چشمگیری افزایش یافته است.

با این همه، این داده اولیه بود و برند تجاری می‌خواسـت درک بهتری از این موضـوع داشته باشد که در بازارهای مهمی‌که به نظر می‌رسید نماینده تجارت کلی در سراسر اروپایند، چه می‌گذرد.

مرحلهٔ ۲: تقویت جزئیات سطح ماکرو

برنـد تجاری، به قدرت ارتباطی حمایت و چگونگی نفوذ چشـــمگیرش در هر جای اروپا، پی برد. بنابراین می‌خواسـت آشـنایی بهتری با این تفاوت‌ها و اثراتی که بر نتایج کلی داشـته‌اند، داشـته باشد. در نتیجه، تعدادی پروژه را آغاز نمود که در آن هدف، فراهم کردن بینش و بصیرت بیشتر نسبت به این موارد است.

تحقیق عملکرد حمایت

برنـد تجاری، در تعدادی از بازارهای مهم، تحقیق بازار را درباره عملکرد حمایت به راه انداخت، که بیانگر جنبه‌های متفاوتی از رابطه حمایت بود. اهداف تحقیق عبارت بودند از:

- اندازه‌گیری عملکرد حمایت در مقابل اهداف
- شناسایی نقاط ضعف و قوت
- جمع‌بندی و ارائه پیشنهادات قابل اجرا و عملی
- تعیین عملکرد سال به سال

یـک شـــرکـت تحقیقـاتی که در رهگیری نتایج و تفاوت‌های بین بازارها همکاری می‌کرد، داده‌های ضروری را دربارهٔ چگونگی کار حمایت در محیط‌های مختلف بازار، فراهم کرد(تصویر۵-۴).

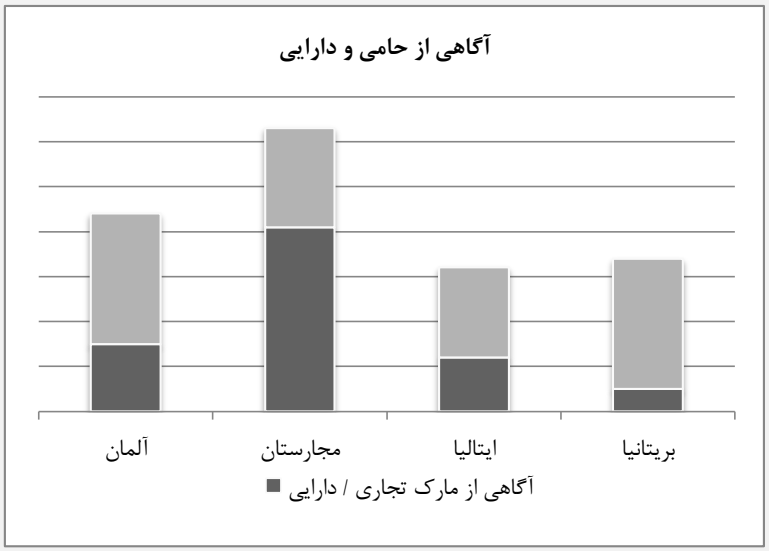
اندازه‌گیری نمایش رسانه‌ای

یکی از مباحثی که برای عدم تجدید حمایت عنوان شد، کافی نبودن نمایش برند تجاری از طریق حمایت در مقایسه با آگهی و تبلیغات بود(تصویر ۵-۵). برای تجدید قرارداد حمایتی در آینده و تأمین اطلاعات، نیاز به استخدام یک مرکز متخصص نظارتی در امور نمایش است.

برند تجاری دریافت که ارزشـیابی نمایش رسـانه‌ای، شاخصی ضعیف رهگیری ارزش و استفاده از یک نرخ تخفیف برای شناسایی، تفاوت بین تبلیغات و نمایش حمایت را نشان می‌دهد. همچنین نشان داد که حمایت، واقعاً دارای نقش و اهمیّت اســـت؛ به ویژه در بازارهایی که آگهی تلویزیونی اندکی وجود دارد یا اصلاً وجود ندارد.

فروش شبکه ای

در عین حال که می‌پذیریم شـــبکه فروش مرتبط با حمایت کوچکتر از شـــبکه فروش ســـایر برندها بوده اســت، فروش از طریق این کانال، باز هم بیانگر ســود مســتقیم حاصــل از سرمایه‌گذاری حمایت است. در نتیجه، برند تجاری شروع به رهگیری فروش از طریق این کانال کرد، که هم دربرگیرندهٔ فروش مستقیم و غیرمستقیم به صاحبان حقوق بود(تصویر ۵-۶).

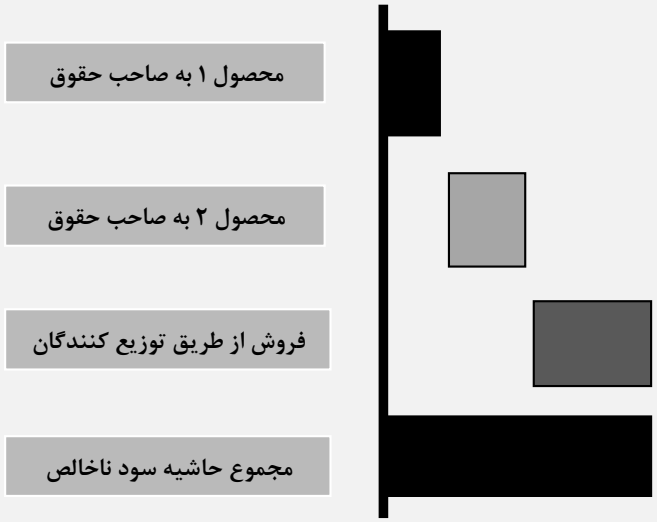


تصویر ۵-۴، نتایج رهگیر حمایت

محیط تحت حمایت

کشور	مجموع	وجود دارایی			خوانایی برند تجاری		
	پوشش	**زمان**	**درصد**	**ارزش**	**زمان**	**درصد**	**ارزش**
بلژیک	۱۳۰:۴۴:۵۶	۴۷:۴۸:۳۸	۳۶/۶٪	۲/۳۵۹/۲۱۴	۰۲:۴۹:۲۱	۵/۹٪	۱۴۹/۴۷۱
فرانسه	۱۲۶:۲۴:۵۶	۳۴:۵۳:۱۱	۲۷/۶٪	۴۷/۲۹۴/۴۸۶	۰۲:۲۴:۱۵	۶/۹٪	۱/۸۸۹/۹۷۸
آلمان	۲۸۵:۴۶:۵۳	۶۶:۱۴:۱۷	۲۳/۲٪	۴۸/۵۷۸/۸۹۸	۰۴:۲۰:۱۷	۶/۵٪	۴/۳۷۳/۹۳۴
ایتالیا	۱۲۷:۴۰:۴۳	۴۳:۳۲:۲۹	۳۴/۱٪	۵۸/۶۴۰/۶۰۸	۰۳:۱۵:۱۲	۷/۵٪	۴/۰۲۸/۶۱۴
هلند	۱۲۴:۴۸:۲۷	۳۲:۲۸:۱۸	۲۶/۲٪	۹/۴۲۸/۶۴۹	۰۲:۲۸:۵۷	۷/۶٪	۸۳۷/۴۱۲
-	۸:۴۹:۵۳	۳:۱۶:۱۲	۳۷/۰٪	۶۰۵/۳۴۳	۰۰:۲۸:۴۷	۱۴/۷٪	۱۲۸/۶۹۶
اسپانیا	۳۲:۰۷:۰۸	۱۱:۵۷:۵۳	۳۷/۳٪	۸/۵۰۹/۸۰۱	۰۰:۲۸:۲۹	۴/۰٪	۲۶۶/۰۰۹
بریتانیا	۱۰۷:۲۷:۵۷	۳۰:۰۱:۲۳	۲۷/۹٪	۴۴/۵۳۳/۳۱۴	۰۲:۰۷:۲۸	۷/۱٪	۲/۵۴۵/۶۵۴
مجموع	۹۴۳:۵۰:۵۳	۲۷۰:۲۲:۲۱	۲۸/۶٪	۲۱۹/۹۵۰/۳۱۳	۱۸:۲۲:۴۶	۶/۸٪	۱۴/۲۱۹/۷۶۹

تصویر ۵-۵، ارزیابی نمایش رسانه‌ای



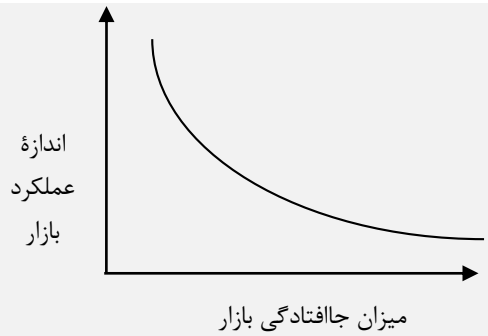
تصویر ۵-۶ حاشیهٔ سود ناخالص فروش شبکه

بیشترین حاشیهٔ فروش، فروش از طریق توزیع‌کنندگان بود، که حاشیهٔ سود ناخالص بالاتری را نیز به همراه داشت و در نتیجه این‌چنین در خط سودآوری مشارکت کرد.

کالا

برند تجاری، به عنوان بخشی از حمایت، قادر بود تا کالای صاحبان حق را در شبکهٔ برند تجاری تأمین کند و بعد به فروش برساند، اما از نظر تاریخی این موضوع نسبتاً تحت نفوذ بازار به صورت اختیاری بوده است. در نتیجه آزمون‌هایی برای درک و شناخت بهتر از نقشی که فروش این گونه از کالاها ممکن است در آمیختهٔ خرده‌فروشی ایفا کنند، صورت گرفت.

نتیجه این بود که بازارهای مختلف، انواع گوناگونی از پیشنهاد را حمایت کردند. شاید برند تجاری برخلاف درک و شهود مستقیم دریافت که می‌تواند کالای بیشتر و ارزش بالاتری را بفروشد و بدین ترتیب پول زیادی از بازارهایی که جوان و پویایند، به‌دست آورد. در بازارهای قدیمی‌تر و جا افتاده‌تر، مؤثرترین عملکرد کالا، خیلی کوچکند و مواردی مانند حلقه‌های کلیدی را پیشنهاد می‌دهند. این تحقیق به طراحی فضای خرید برای به حداکثر رساندن سود حاصل از کل دامنه کمک نمود(تصویر ۵-۷).

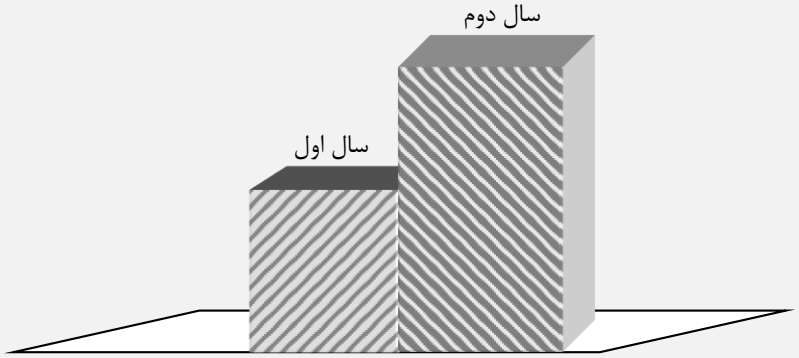


تصویر ۵-۷، نتایج تحقیق کالا

مهمان نوازی

تحقیق دربارهٔ تأثیر مهمان‌نوازی بر مهمانان، به عنوان یک چالش شناخته شده است. در یک رویداد، هیچ میهمانی دوست نداشت که کسی با یک کلیپ‌بورد به وی نزدیک شود و بخواهد به تجربه‌اش نمره دهد و آن را اندازه‌گیری کند. با این همه، یک مزیت این حمایت، زمان‌هایی از رویداد بود که فرصتی ایده‌آل برای مهمانان فراهم می‌آورد تا یک پرسشنامهٔ بازخورد را در وقت مناسب، پر کنند. از این فرصت، برای جمع‌آوری اطلاعات مفید درباره تجربه میزبانی و تأثیر آن بر میهمانان، استفاده شد. این تحقیق نشان داد که افرادی که سرگرم شده بودند، احساس مناسبی برای کار با برند تجاری داشتند(تصویر ۵-۸).

با این همه، این برند تجاری دریافت که افرادی که میزبانی با تأثیرگذاری کمتر را دریافت کرده‌اند، معمولاً دوست دارند مؤدب‌تر باشند. همچنین آن‌ها نتیجهٔ فروش شرکت‌هایی را که افراد را سرگرم کرده بودند را رهگیری کردند. نتایج نشان داد که وقتی نمایندگانی از یک تجارت در یک محیط مرتبط با حمایت سرگرم شوند، حاشیه سود ناخالص سالانه فروش آن تجارت‌ها، سال به سال، ۳۰٪ در مقایسه با مجموع ۸٪ برای بازارهایی که در آن تجارت‌ها بوده‌اند، افزایش داشته است (تصویر ۵-۹). این موضوع نشان داد که محیط مرتبط با حمایت نه تنها هدر دادن پول نبوده، بلکه یک سرمایه‌گذاری کاری جدی بوده است.



تصویر ۵-۸، رهگیری فروش مستقیم

بهترین روش درونی (داخلی)

یک ابتکار بسیار جالب، اندازه‌گیری حمایت از طریق جایزهٔ حمایت داخلی بود. هدف اصلی این جایزه داخلی،گرفتن و به اشتراک‌گذاری ایده‌های فعال‌سازی تأثیرگذار در سراسر سازمان چندبازاره و تمرکززدایی شده، بود. برندگان این جایزه در جشن‌هایی که یک مدیر ارشد در هر بازار برگزار می‌کرد در رسانه‌های داخلی معرفی می‌شدند.

این جایزه ، بیش از ۶۰ مطالعه موردی بهترین روش را به وجود آورد، که در سراسر بازار طبقه‌بندی و به اشتراک گذاشته شد. این ابتکار، بسیار هوشمندانه بود چرا که اجرای آن در عمل هیچ هزینه‌ای نداشت و از میزان پول هزینه شده برای دوباره‌کاری و برنامه‌های مشابه در سراسر بازار کاست.

مرحلهٔ ۳: گزارش منظم

هیأت مدیرهٔ اروپا، علاوه بر جایزه حمایت، گزارش شاخص عملکرد مهم سالانه‌ای (KIP) دریافت کرد که دربرگیرندهٔ اندازه‌گیری‌های برند تجاری و هم نتایج تجاری بود که رهگیری و دنبال شده بود.

همچنین یک بررسی میان مدت رسمی برگزار شد، به طوری که درک و شناخت واضحی از آنچه که تا آن زمان به دست آمده بود و این که پیش از تصمیم‌گیری برای تجدید قرارداد تا چه حد قصد داشتند پیش بروند، شکل گرفت.

قانونی وجود دارد که می‌گوید: «چیزی که اندازه‌گیری شده انجام خواهد شد» و همچنین آنچه گزارش شود، اولویت پیدا می‌کند. گزارش منظم، نقش مهمی در آگاهی هیأت مدیره اروپا، پیش از تصمیم به تجدید قرارداد بعدی آنها داشت.

نتایج مثبت

روی هم‌رفته، نتایج مثبت این بود که برند تجاری توانست ورودی منطقی و باثباتی را تا تصمیم تجدید قرارداد بعدی، فراهم آورد. مدیریت ارشد، ارزش برگرفته از حمایت را به خوبی درک کرد؛ به طوری که همگی توانستند به عقایدی منطقی درباره مزایایی که در نهایت داشته، برسند.

حمایت توانست به خوبی از چیزی که در بعضی بازارهای اروپایی غیرمرتبط پنداشته می‌شد به موقعیتی که سرمایه‌گذاری اروپا بر آن تمرکز بیشتری داشت برسد. سپس، همین گونه با آن رفتار و برخورد شد و در نتیجه، هیأت مدیره توجه شایانی به آن کرد.

در نهایت برند تجاری با گسترش این روش‌ها حول حمایت، توانست آن‌ها را به سایر حمایت‌های عمده گسترش دهد تا بهترین روش خود را برای اندازه‌گیری و فعال‌سازی به وجود آورد.

دلایل اشتباه برای تجدید قرارداد

یک مشکل رایج پیش روی سازمان‌ها، که باعث می‌شود آنها حمایت را پس از اتمام عمر مفیدشان به مدت طولانی نگه دارند، این باور است که اگر سازمان دست از یک حمایت بکشد، رقیب، به تجارت سازمان آسیب خواهد رساند. راه‌حل این مشکل، مشابه رفتار رقیب بالقوه هنگام امضاء یک حمایت جدید است، مانند برنامه‌ریزی سناریو.

در بعضی بخش‌ها که تعداد رقبا کمتر است، مدل‌سازی واکنش رقیب بالقوه، ضروری است، مانند: نوشابه‌های غیرالکلی گازدار یا کارت‌های اعتباری. این موضوع، ممکن است یک چالش باشد اما در صورتی که آن تنها دلیل برای حفظ یک حمایت خاص باشد، شواهد باید به صورت دقیق، بررسی شوند.

بیشتر مواقع، حمایت‌ها، سال‌ها ادامه پیدا می‌کنند، چرا که هیچ کس به احیاء توجه نمی‌کند و تصمیم‌گیری به طور خودکار محبوب می‌شود، زیرا کسی در پی به چالش کشیدن وضع کنونی نیست. به این دلیل، ممکن است این اتفاق رخ دهد که سازمان نتواند درک کند که اهداف آنها، تغییر کرده است. در محیط‌های بازاریابی به سرعت در حال تغییر امروز، حمایت‌ها ممکن است به سرعت تناوب خود با هدف را، از دست بدهند. برای مقابله با این موضوع، همهٔ حمایت‌ها باید به طور منظم در مقابل استراتژی بازاریابی بررسی شوند تا اطمینان حاصل شود که سرمایه‌گذاری در راستای تحقیق اهداف بازاریابی، ادامه می‌یابد.

یک چالش نگهداری و حفظ، از طریق بستهٔ احساسی شرکت به وجود می‌آید. وقتی که سازمانی، به مدت طولانی در یک حمایت سرمایه‌گذاری می‌کند و مدیریت ارشد، از آن بهره برده است و شخصاً همه افراد و بازیگران مهم و کلیدی این عرصه را می‌شناسد، اتخاذ تصمیم منطقی سرمایه‌گذاری مجدد، به شدت برای سازمان دشوار می‌شود. اگر یک حمایت دیگر مرتبط نباشد، مدیر حمایت باید از طریق داده و اطلاعات سعی در رد کردن آن نماید. البته، ممکن است مدیریت ارشد اطلاعات را نادیده بگیرد یا اعتقادی به آن نداشته باشد. در این صورت، ممکن است بهترین کار، یافتن یک موقعیت جدید باشد که در آن به حمایت توجه مناسب شود.

نکات مهم

- طی مرحلهٔ برنامه‌ریزی، طرح اندازه‌گیری خود را تهیه کنید؛ نه اینکه آن را به بعد موکول نمایید و بعد اطلاعات لازم برای پیگیری عملکرد حمایت را نداشته باشید، به خصوص برای آگاه‌سازی از تصمیم تجدید اقدام کنید.
- بهتر است پیش از آغاز حمایت، یک حد مشخص ایجاد کنید؛ طوری که تأثیر حمایت را بتوان به وضوح از طریق شاخص‌های حمایت مرتبط مشخص ساخت.

- ایجاد اهداف SMART، چالش برانگیز و دشوار است اما تلاش صورت گرفته با ساده‌سازی پیگیری نتایج، به خوبی پاسخ خواهد گرفت.
- به خاطر داشته باشید که ROO، وجوه نقدی گوناگونی دارد.
- تحقیق بازار، یک ابزار ارزشمند جمع‌آوری داده و اطلاعات است، اما تنها ابزار موجود برای اندازه‌گیری نتایج و پیامدهای حمایت نیست.
- در هنگام اندازه گیری حمایت ارزش زیادی برای اندازه‌گیری‌های ورودی، قائل نشـــوید؛ خروجی‌ها و پیامدها، مقادیر سنجش ارزشمندتری‌اند.
- سعی کنید که بین درک از اثرات و پیامدها تعادل برقرار کنید و فقط به علت اندازه‌گیری، خرج اضافه نکنید.
- فقط به دلیل ترس از اینکه یک رقیب جای شـما را بگیرد، تجدید قرارداد نکنید و به طور مؤثر در حمایت نفوذ کنید. اولویت‌ها، طی زمان تغییر می‌کنند و سـازمان‌هایی که بهترین روش‌ها را دارند، با جدیت تمامی حمایت‌ها را به طور منظم بررسی می‌کنند.

خلاصه

اندازه‌گیری و ارزشیابی مبتنی بر داده، یک چالش واقعی است، اما برای شناخت و آگاهی از عملکرد حمایت ضـروری اسـت. در مقابل وسـوسـه اجتناب از اندازه‌گیری، مقاومت کنید و از تعیین هدف SMART، به عنوان شـالوده یک چارچوب اندازه‌گیری مؤثر، اسـتفاده کنید. به قول معروف «یک شـبه نمی‌توان ره صـد سـاله رفت،» که این گفته در مورد برنامه اندازه‌گیری مؤثر صـدق می‌کند. ممکن اسـت انجام آن مسـتلزم صـرف زمان و تلاش باشد، اما نتایج، قدرت حمایت را به عنوان یک نظام بازاریابی معتبر ثابت خواهد کرد.

بخش دوم
جویندگان حمایت

فصل ششم
توسعه استراتژی حمایت

شرح کلی

این بخش بـه طور خاص برای کســـانی طراحی شـــده که در پی حمایتند؛ کســـانی که به عنوان «صاحبان حقوق» و گاه به نام «افراد تحت حمایت» شناخته می‌شوند.

ما با تمرکز بر تفکری که باید به طور مطلوب در آغاز توســعهٔ یک برنامهٔ حمایتی برای ســازمانتان وجود داشته باشد، آغاز می‌کنیم؛

- نشـان می‌دهیم که چگونه داشتن یک استراتژی خوب از همان آغاز کار و یا تلاش بیشتر روی استراتژی موجودتان، به شما کمک خواهد کرد تا به عنوان مهم‌ترین بخش از زنجیرهٔ فرایند فروش پیشرفت کنید.
- واقعیتی که باید به خاطر بســپارید این اســت که ممکن اســت دیدگاه شــما نســبت به پیشــنهاد، بســیار متفاوت از دیدگاه یک حامی باشـد. دیدگاه آن‌ها نسبت به غرور و لذت شما (فعالیّت یا رویدادی که ساعت‌ها برایش وقت گذاشته‌اید و تعهد شخصی زیادی به آن داشــته‌اید)، فقط ابزاری باشــد (در بین ســایر انتخاب‌ها) که به کمک آن به اهداف خود برسند.

در این فصل به توضیح و تشریح این موارد می‌پردازیم:

- حمایت مدرن و نوین، بیشتر دربارهٔ بازاریابی خلاق است تا خرید نمایش و معرفی
- ممکن است حمایت شما، مناسب چندین بخش درون یک شرکت و کمپانی باشد؛ به‌ویژه هنگامی‌که آنها دستمزد شما را از بودجه خود بدهند.
- ارائه اطلاعاتی از جزئیات تجربیات قبلی شــما از حامیانی که در گذشــته داشــته‌اید، حائز اهمیّت است، زیرا در متقاعد کردن حامیان دربارهٔ این موضوع که به خوبی از آنها مراقبت می‌کنید، کمک خواهد کرد.
- بررســی و احیاء دارایی‌هایتان، گامی مهم و حیاتی در ایجاد استراتژی است، که به شما در فروش موفق‌تر، کمک خواهد کرد.
- حامیان، بیش از پیش ســخت‌گیر و دقیق شــده‌اند و اســتراتژی شــما باید قدرت انســانی، منابع و بودجهٔ مورد نیاز برای ارائه خدمات به حمایت را در برداشــته باشــد تا بدین شکل منجر به تجدیدهای موفقیّت‌آمیز شود.
- تحمل دشــواری‌های ایجاد یک اســتراتژی، در شــما اطمینان ایجاد می‌کند و همچنین از شـــمـا می‌توانـد در مقابل تغییرات درونی آتی، در مواقعی که مدیریت جدید منطق یک حمایت خاص را زیر سؤال می‌برد، پشتیبانی کند.

- شـما تنها با اندازه‌گیری شاخص‌هایی که در استراتژی مکتوب حمایت آمده‌اند، می توانید نتایج موفقیّت‌آمیز خود را نشان دهید.
- اگر برای سازمان خود در پی حامی هستید، اندیشه دربارهٔ چالش‌ها و مشکلات درونی که ممکن است با آن مواجه شوید و شناسایی منظم آن‌ها، کار ارزشمندی است. این موضوع، شامل: نیروی انسانی مورد نیاز برای ادارهٔ حامیان، بدهی مالیاتی، کاهش احتمالی هر نوع پول دولتی (عمومی) که ممکن اســت دریافت کنید و نیز شـــامل نگرانی‌ها درباره نفوذ بی‌اندازه و بی‌جهت حامیان می‌شـود. با اسـتفاده از مطالعات موردی، نشـان می‌دهیم که حامیان می‌توانند مزایایی برای شـما داشته باشند که ارزشی معادل پول نقد دارند، مانند: سود یا بازاریابی غیرنقدی.
- نشـان خواهیم داد که شناخت ارزش‌ها و وجههٔ شما تا چه حد حائز اهمیّت است و دنیای خـارج شـــمـا را چگونـه می‌بینـد؛ و اینکـه چطور می‌توانید مخاطبان مورد نظر حامی را برایشان بیاورید؛ و چگونه بهترین روش را از رقبا گرفته، در پیشنهاد خود بگنجانید.

حامیان مدرن و نوین چه می‌خواهند؟

حمـایت، راه طولانی را از چند لوگو، تابلو، بلیت میزبانی و تبدیل پول تا رســـیدن به جایگاه کنونی خود طی کرده اسـت. حمایت، نباید با کار نیکوکارانه و خیرخواهانه اشـتباه گرفته شـود (این دلیل خوبی اســـت که چرا ما از "بســـته‌های طلایی، نقره‌ای و برنز" متنفریم، چون این ذهنیت را ایجاد می‌کند که حمایت شـبیه یک آرمانی نیکو و کار خیرانه[1] اسـت). شـرکت‌ها، هم‌اکنون آن را چیزی پیشـرفته‌تر و پیچیده‌تر می‌دانند. ما از آنچه که به نوعی زیرمجموعه تبلیغات به شمار می‌آید، مانند: فروش لوگوها، نمایش و هزینه‌ای که روی احســاســات هزاران نفر می‌شـود، به مرحله‌ای خلاقانه‌تر رسـیده‌ایم که برای همه خوب و مناسـب اسـت. حمایت، در حال آمیخته شـدن بیشـتر با سـایر فعالیت‌های یک شرکت است، چرا که بهترین شرکت‌ها، حمایت را بخشی از ایجاد برند تجاری خود می‌دانند؛ نه یک فعالیّت جداگانه و مجزا. بخش‌هایی مانند: روابط عمومی و بازاریابی، فروش مستقیم و مسـئولیت اجتماعی شـرکت، اغلب حرفی برای گفتن دارند و از آنها خواسته می‌شود تا در هزینهٔ حمایت، سـهیم شوند. در نتیجه، پیشنهاد نهایی شما باید به مذاق بیش از یک دپارتمان در شرکت، خوش بیاید.

حـامیـان، بیش از هر چیز، در پی ایجاد موقعیتی‌اند تا بتوانند با گروه دلخواه خود به صـــورتی مثبت و به یاد ماندنی در تماس باشـند، که به آن ایجاد «نقاط تماس مشـتری[2]» گفته می‌شود. این

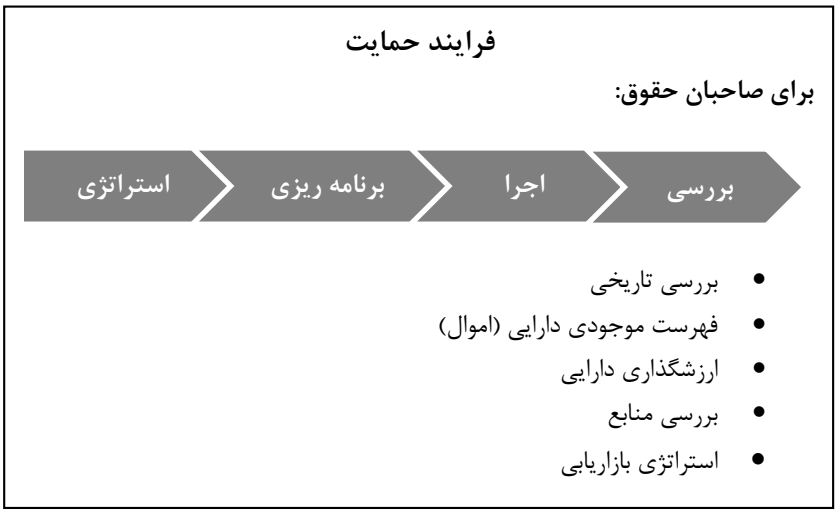
---

[1]. Good cause
[2]. Consumer touch points

بدان معنی است که وقتی به استراتژی می‌اندیشید در نظر داشته باشید که شما چه دارایی را به حامی پیشنهاد می‌دهید که نتواند آنرا جای دیگری خریداری کند. همچنین به حامی اطمینان دهید که شما آن را به گروهی از افرادی معرفی می‌کنید که دوست دارد بر آنها تأثیر خوبی بگذارد.

با دانستن همه این موارد، چگونه باید استراتژی خود را به‌درستی بنا کرد. چگونگی فرایند حمایت در یک دنیای ایده‌آل در تصویر۶-۱ آمده است، که در واقع راهنمای گام به گام تدوین استراتژی برای فردی است که در پی حامی است.

در صورتی که استراتژی اولین نقطهٔ حرکت باشد، در این مرحله باید در پی چه چیزهایی باشیم؟



تصویر ۶-۱، راهنمای استراتژی گام به گام

انجام یک بررسی تاریخی از حمایت در سازمان شما

اولین کار، جمع‌آوری هر چیزی است که پیش از این انجام شده و هر گونه تجربه قبلی که سازمان شما در حمایت داشته است. چرا که این موارد، اغلب بی‌ارزش شمرده می‌شوند. تجربهٔ ادارهٔ موفقیّت‌آمیز یک حامی، بر حامیان آتی تأثیر دارد. زیرا به شما کمک می‌کند، یک پیشینه مشخص می‌دهد و به حامی اطمینان می‌دهد که به وی توجه کافی خواهد شد.

به شما توصیه می‌کنیم که:

- اسامی‌حامیان قبلی را جمع‌آوری و فهرست کنید (یا افرادی که زمانی علاقمند به حمایت بوده‌اند و ممکن است باز هم، علاقه داشته باشند).

- ببینید آیا هیچ توصیه‌نامه یا مرجعی از جانب آن حامی وجود دارد، یا در صورت امکان با آنها تماس بگیرید و اگر می‌توانید یکی از آنها را ببینید (این کار ممکن است مقدمه‌ای برای به‌دست آوردن حمایت دوباره باشد).

فهرست دارایی و اموال

اگر به این موضوع می‌اندیشید که آیا حمایت کار درستی است، یا اگر در حال کارآمدتر کردن روش فعلی خود هستید، پس درباره دارایی‌های پنهان خود فکر خواهید کرد و می‌توانید آنها را آشکار کنید و به فروش برسانید.

لیست کامل فهرست اموال، در فصل ۷ آمده است، اما جدول ۶-۱، چهار عنوان اصلی نیازهای حامی را نشان می‌دهد که حامیان به آن مراجعه می‌کنند تا بدانند که آیا شما ارزش را به همراه خواهید آورد یا خیر.

بعد از فکر کردن به موضوعات موجود در جدول، پرسش رایج بعدی این است که چگونه ارزشی را در بسته خود بگنجانید. اما بیشتر اوقات، به این صورت انجام می‌گیرد که انجام فعالیت چقدر برایتان هزینه خواهد داشت؛ نه اینکه چه ارزشی برای حامی خواهد داشت. فصل بعد، چگونگی گنجاندن ارزش در بسته را نشان خواهد داد.

جدول ۶-۱، فهرست نیازها

نیازهای حامی	اقدامات لازم
برقراری ارتباط مناسب با گروه هدف	• آیا اطلاعاتی درمورد طرفداران یا مخاطبان خود دارید؟ و می‌توانید آن را برای حامیان توضیح دهید؟ • لازم است که به حامی بگویید که بسیاری چیزها دربارهٔ این افراد می‌دانید و آنها خیلی جذابند و به هر صورت برای آن حامی، سودآور خواهند بود. در واقع شما در حال ایجاد ارتباط میان حامی و مخاطبان هستید. حامی می‌تواند مخاطبان را به صورت فردی ملاقات و با آنها صحبت کند. • هم‌اکنون به فکر انجام تحقیق باشید(به عنوان مثال، بین تماشاچیان یک رویداد) تا داده‌هایی را جمع‌آوری کنید که در فرایند فروش بتواند مورد استفاده قرار گیرند.

نیازهای حامی	اقدامات لازم
نمایش و معرفی	• امروزه حامیان، اهمیّت یکپارچه‌سازی و استفاده از یک حمایت را چیزی بیش از نمـایش می‌داننـد. بـا این حال، هنوز هم در دنیای حمایت، میزان نمایشـــی که می‌توانید پیشـــنهاد دهید ارزش بسیار معتبری محسوب می‌شود. چه؛ یک رویداد کوچک در مطبوعات محلی باشـــد چه جام فیفا با بیلیون‌ها نفر بیننده کـه آن را از تلویزیون دنبـال می‌کنند. ســـالانه میلیون‌ها دلار حمایت در سراسر جهان بدین گونه در حال مبادله است.
انتقال تصویر	• در این بخش، حامیان خواهان برابری وجهه‌ای هستند که شما برایشـان به همراه می‌آورید. بنابراین، باید بتوانید دقیقاً آنچه را کـه ارائـه می‌دهیـد و ارزش‌هایی را که دارید، توضـــیح دهید. بیشـتر صاحبان حقوق باید زمانی که به حمایت فکر می‌کنند، به‌سختی روی این موضوع کار کنند. • روی تعریف و یا تعریف مجدد ارزش‌های اصلی و تصویر شهرت خود کـار کنیـد، طوری کـه حامی‌کاملاً بتواند ارزشـــی را که آورده‌اید درک کند.

مرور منابع

منابع، پشـتوانهٔ تلاش‌های حمایتی شماست. به‌خاطر داشته باشید که حمایت، استفادهٔ فوق‌العاده از نیروی انسـانی اسـت. این مسأله، واقعیتی برای حامی و صاحب حقوق است، زیرا داشتن حامیان به معنی ارائه خدمات مستمر و مراقبت‌های زیادی برای مواجهه با تغییرات موقعیت و تقاضاهاست و بر روی هزینه‌ها و کارکنان اثر خواهد گذاشـت. از این رو، ضـرورت دارد که در داخل سـازمان به آن توجه بسیار دقیقی داشت.

استراتژی حمایت

با توجه به موارد زیر لازم اسـت که گزارش مشـخصـی از آنچه که در جریان مرحلهٔ برنامه‌ریزی از طریق حمایت به دست می‌آید به‌همراه اطلاعات مربوط به کل فرایند در چند سال آینده آورده شود. این موارد شامل:

- اهداف بازگشتی با تراز سود غیرنقدی و نقدی؛ در صورت مناسب بودن.
- فهرسـتی از حوزه‌های مورد علاقه و مزایای مورد انتظار؛ در صـورتی که سـود غیرنقدی شامل تخصص باشد.

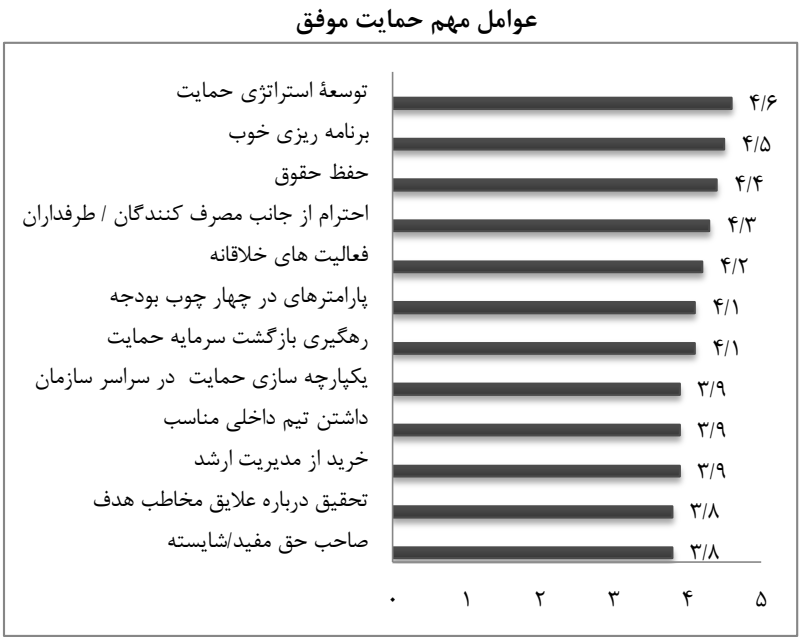
- کاربردهای مشخص و برنامه‌ریزی شده؛ پول حمایت برای هر گونه پروژهٔ اضافه یا توسعه ، بیش از هزینه‌های ادارهٔ عادی حمایت.
- فهرستی از سایر مزایا، شامل مخاطبان خاصی که باید به آنها دسترسی پیدا کرد، مانند: مدارس، دولت محلی یا ملی، رهبران جوامع و غیره.
- نتایج مطلوب و قابل اندازه‌گیری، مانند: آگاهی بیشتر از ورزش یا فعالیت، پوشش رسانه‌ای یا تجهیزات تقویت شده برای ورزشکاران یا اجراکنندگان.

چرا خود را با یک استراتژی حمایت به زحمت بیندازیم؟

از نظر بسیاری از ما، استراتژی ممکن است به معنای دست به کار شدن و کسب درآمد بیشتر باشد. در موارد دیگر، ممکن است طرح یک استراتژی، کمی دیر به نظر برسد، چرا که شما پیش از این در بازار بوده‌اید. با این همه، هر دو مورد ارزش انجام دادن دارند، چرا که به این معناست که هر اقدام بعدی متناسب با تمرکز کلی و مسیری است که سازمان می‌خواهد در پیش بگیرد و باید با هر آنچه که می‌خواهید انجام دهید و با همه آرزوهایتان هماهنگ باشد. چیزها و امور به سرعت در سازمان تغییر می‌کند و در حال حاضر به نظر می‌رسد که بیش از همیشه بر سرعت تغییر افزوده شده است. مردم، در حال پیشرفتند و عقایدی که سه سال پیش بسیار ارزشمند و مرتبط بوده‌اند هنگامی که مورد بررسی دوباره قرار می‌گیرند، گاه کهنه و نخ‌نما به نظر می‌رسند. یک استراتژی، در واقع تضمینی است برای تعیین و تدوین اندیشه‌ها و اهداف؛ طوری‌که مردم بتوانند به انتظارات اصلی رجوع کنند. این امر، به حفاظت از سازمان و تک تک افراد به عنوان کارمند و افراد حرفه‌ای، کمک می‌کند. تدوین استراتژی، به حفاظت از شغل‌های ما کمک می‌کند، چرا که نشان‌دهندهٔ هوش و منطقی است که منجر به ورود به حمایت می‌شود. درنهایت، هرگونه اندازه‌گیری یا برآورد مالی، یا عملکرد خودتان، تنها زمانی معنی خواهد داشت که بتوان آنها را در مقابل نوعی از داده و شاخص قبلی، قرار داد.

تجربهٔ ما، به عنوان یک مؤسسهٔ حمایت و کار در برندهای تجاری جهانی، به ما می‌گوید که حامیان واقعی چه فکر می‌کنند. معمولاً حامیان برتر ذهن بسیار بازی دارند و داشتن استراتژی برای آنها، بسیار مهم است.

تحقیق صورت گرفته توسط انجمن حمایت اروپا در تصویر ۶-۲، نشان می‌دهد که هنگامی‌که از حامیان خواسته شد که بزرگترین عامل موفقیّت در حمایت را نام ببرید، اولویت اصلی آنها «توسعهٔ یک استراتژی» است.



تصویر ۶-۲، عوامل مهم برای حمایت موفق از دیدگاه حامیان
(بازنویسی با کسب اجازه از انجمن حمایت اروپا)

در این زمینه، پیشنهاد می‌کنیم که صاحبان حقوق توسعه استراتژی حمایت را در صدر اولویت‌های خود قرار دهند.

آیا حمایت برای ما مناسب است؟

بررسی تأثیر حمایت بر سازمان شما، امری معقول است و در بعضی موارد، محدود ساختن نقشی که حمایت ایفا خواهد کرد، حائز اهمیّت است. در بعضی موارد نادر، مشخص شده که سازمان حتی نباید به هیچ عنوان حمایت را در نظر بگیرد. جدول ۶-۲، لیستی از خطرات را به شما و سازمانتان معرفی می کند.

جدول ۶-۲، فهرست خطرات

خطرات تأمین بودجه موجود	یکی از اعتراضـاتی که گاهی به صـورت درونی ظاهر می‌شـود، ترس از تأمین بودجه اسـت که بیشـتر در مجموعه‌های تأمین شـده با بودجه عمومی وجود دارد. فشاری که بر روی بودجه عمومی هست، باعث شده که مجموعه‌های زیادی را تحت فشـار قرار دهد تا پول‌های تجاری را، برای جبران کسری‌های مالی در نظر داشته باشند. * یکی از نگرانی‌هایی که اغلب عنوان می‌شود، این است که شروع بـه‌کـارگیری حمـایت، یا به طور خاص، ارتقاء یک برنامهٔ حمایت موجود که پیشـینهٔ ضعیفی دارد، بر دیدگاه مجموعه‌های عمومی یا دولت‌ها، نسبت به سازمان تأثیر می‌گذارد. * بدترین موردی که می‌توان تصور کرد این است که با خودکفاتر شـدن هرچه بیشـتر، بحث برای حمایت عمومی‌کمتر به وجود خواهد آمد. این موضوع، برای بسیاری از سازمان‌ها، نگرانی و ترس به‌جاست و باید در مرحله تعیین استراتژی، بررسی و ثبت شود.
تغییرات درونی: ابزارها و منابع مورد نیاز	حمایت، فعالیّتی به شـدت وقت‌گیر اسـت. مواردی که برای تعیین استراتژی داخلی، باید مد نظر قرار گرفته شوند عبارتند از: * چه کسی را باید در این کار دخالت داد؟ * چه کسـی قرار اسـت کنترل و هماهنگی برنامه را به عهده بگیرد؟ * آیا اسـتخدام پرسنل بیشتر، یا استفاده از مؤسسه‌ای از بیرون معقول است؟ پیشـنهاد می‌کنیم که به دقت این موارد را بررسـی نمایید و از سـه نکتـهٔ زیر پیروی کنید. واقع‌بینی درباره تقاضـاهای زمان کارکنان، کمک می‌کند تا مطمئن شویم که همه از همان ابتدا احساس راحتی می‌کننـد و در آینـده، با موارد غافلگیرکنندهٔ ناخوشـایندی روبه‌رو نخواهند شد. * تجزیـه و تحلیـل چگونگی کـار بخش‌هـای مختلف بـا هم و هماهنگ‌سـازی فعالیت‌ها. ممکن است صاحبان حقوق بزرگتر، بخش‌های آگهی، روابط عمومی و فروش بلیت را داشـته باشند پس نیاز خواهد بود که با هم کار کنند. * چـه چیزی برای مدیریت و به‌کارگیری کامل حمایت تجاری مورد نیاز اسـت؟ به عنوان نمونه در یک تیم ورزشـی، یکی از دارایی‌های قابل حمایت، دسـترسـی به ورزشکاران یا استفاده از

	امکـانـات یـا محل برگزاری اســـت. از پیش برنامه‌ریزی کردن، کمـک می‌کنـد تـا از درگیری‌هـای بـالقوه بین ورزشـــکاران و کارکنانی که می‌خواهند برای آماده‌ســـازی برای مســـابقه و برد تمرکز کنند و بخش تجاری که باید به این ورزشکاران دسترسی داشته باشد، جلوگیری کند. * آیا این موضوع بر به‌کارگیری منابع انسانی فعلی تأثیر خواهد داشت؟
مالیات، خطرات مالی و سیاسی	بعضـــی از مبـاحثی کـه می‌توانند مورد توجه قرار گیرند، مباحث مالی هستند: * درامدهای حمایت به شـــکل های مختلفی می تواند به‌وســـیله مالیات مورد تهدید قرار گیرد. به عنوان مثال، بعضـــی ســـازمان‌ها مجبور شده‌اند تا روی بلیت‌ها مالیات بر ارزش افزوده[1] بپردازند یا میزبانی مجانی می‌دهند اما به عنوان منافع مالیاتی محســـوب می شود. * قوانینی هم دربـاره میزبـانی و بلیت‌هایی وجود دارد که خاص ســیاســتمداران، سیاستگزاران و کارمندان شرکت است که ممکن اســت از ارزشی که ارائه می‌دهید، کاسته شود. این موضوع در هر کشوری متفاوت است اما واقعاً ممکن است به معضلی بدل شود و پیش از ادامه این راه، حتماً باید از توصـیه‌های یک فرد متخصص بهره ببرید.
درگیری‌ها و مشکلات داخلی	نگرانی دیگری که در این مرحله به صـورت درونی و داخلی ابراز می‌شود، احتمال وقوع نوعی آلودگی از جانب حامیان تجاری، یا داشـــتن حامیان نامناسب به ویژه در حوزه‌های حساسی مانند: غذاهای سبک، نوشیدنی‌ها است. * بیشـتر سـازمان‌ها، نوعی سـیاسـت دربارۀ تنباکو، الکل و اسلحه دارند که موارد مشخصی‌اند، با این حال، مشخص کردن این موارد و بحث دربارۀ آنها و ســیاســتی مکتوب و مورد توافق، بخشـــی از هر بررســی درست استراتژی است. این موضوع در هر مؤسسه‌ای صدق نمی‌کند، اما تقسیم مسئولیت‌ها و محاسبه دیگر موارد امری حیاتی و مهم است.

[1]. VAT (Value Added Tax)

	* این موضوع، به ویژه در جهان بسیار شفاف سازمان‌های غیر دولتی و غیرانتفاعی که هنوز هم گاهی از نظر درونی نسبت به تأثیر پذیری از حامی تجاری حساسند، حائز اهمیّت است. داشتن سیاست مکتوب، تضمین خوبی برای هر فرد درون سازمان، در زمان حال و آینده است.
آیا پول همهٔ مشکلات را حل می کند؟	سئوال اصلی این است که «حمایت تا چه اندازه متناسب با کاری است که به عنوان سازمان یا مؤسسه انجام می‌دهیم؟» از دیدگاه قدیمی، بسیاری از مخالفت‌های درونی، از دوره‌ای نشأت می‌گیرد که حامیان در قبال دیده شدن، پول نقد پرداخت می‌کردند. ما فکر می‌کنیم این اعتراضات و مخالفت‌ها را بتوان با این توضیح کنترل کرد که حامیان می‌دانند حمایتی موفق خواهد شد که نفوذی عمیق در دارایی و سودی مشخص برای دو طرف تحت حمایت داشته باشد. وقتی مخالفان و عیب‌جویان درونی، به این پتانسیل پی ببرند که یک حامی مشترک با یک دستگاه روابط عمومی بزرگ می‌تواند آگاهی در حال رشدی از رویداد یا فعالیّت مورد علاقه‌اشان ایجاد کند، ما متوجه می‌شویم که آنها اغلب از احتمالات هیجان زده می‌شوند و این مسأله به شدت مفید خواهد بود. یک حامی می‌تواند با دادن ارزش بیشتر، بیشتر از پول کمک کند. گاهی مخالفت‌های درون یک سازمان با بودجه‌های عملیاتی هنگفت را خنثی می‌کند که هر درآمد حاصل شده توسط حمایت در مقایسه با آن، ناچیز جلوه می‌کند.

بخش بعدی، نگاهی به توسعهٔ رایج و سودمندی که پیش‌تر توصیف شد دارد؛ جایی که این احتمال وجود دارد که علاوه بر پول، چیز دیگری هم به دست آید و حامیان می‌توانند چیزی برای سازمان به ارمغان بیاورند که تا کنون نداشته‌اند و به اندازه پول نقد در دسترس است.

حامیان می‌توانند چیزی بیش از پول نقد ارائه بدهند.

ما بر این عقیده هستیم که بحران اقتصادی، فرایندی را که احتمالاً در حمایت رخ می‌داد، تسریع کرده است. تنها مورد خوب دربارهٔ این بحران، این بوده است که صاحبان حقوق، باید دربارهٔ سایر ارزش‌هایی که می‌توان به جای پول نقد به دست آورد، سخت فکر کنند.

وقتی این گونه بیندیشیم، بنابراین منظور از کلمهٔ مطالبات، ارزش کلی چیزی است که حامی می‌آورد. همه پول را دوست دارند، چون بسیار انعطاف‌پذیر است و می‌توان از آنها به هر صورت ممکن، به نفع سازمان استفاده کرد. با این همه، امروز بیش از پیش دیگر امکان گرفتن پول یا در خواست پول نقد، آن چنان که شاید چند سال پیش امکان داشت، وجود ندارد. هر چند شرکت‌ها، همان تعداد قراردادی را امضاء می‌کنند که پیش از این می‌کردند، چند مدرک آماری و پر از حرف و حدیث وجود دارد که نشان می دهد میانگین مدت زمان و ارزش معاملات کاهش یافته است به‌طوری‌که بسیاری از تاجران فروش حمایت در سال‌های اخیر این راه سخت را آموخته‌اند.

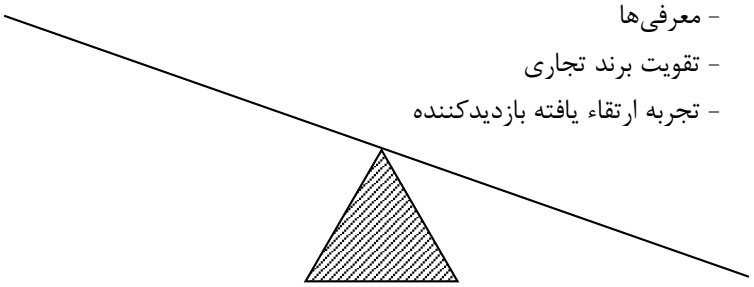
اگر حامی داشته باشیم که می‌گوید: «خب، بودجه من کم است و نمی‌توانم آنقدر بپردازم» چه خواهیم کرد؟ این نباید پایان مکالمه باشد، بلکه ممکن است شروع امری جدید باشد. نگاه به چیزهای دیگری که می‌تواند کاهش نقدینگی را متعادل کند. این موارد در بخش راست تصویر ۶-۴، آمده است.

غیره

- ارزش غیرنقدی
  - پرسنل
  - تکنولوژی و فناوری
  - منابع اداری
  - تهیه اطلاعات
  - تخصص/ مهارت‌های تخصصی
- بازاریابی غیرنقدی
  - پایگاه داده
  - ارتباطات
  - معرفی‌ها
  - تقویت برند تجاری
  - تجربه ارتقاء یافته بازدیدکننده

پول نقد

- پرداخت‌های زمانبندی شده
- پاداش‌های عملکرد



تصویر ۶-۴، تراز و موازنه پول نقد و سایر مطالبات

هنگـامی‌که به ارزش غیرنقدی توجه می‌کنیم، دو عنوان گســـترده می‌بینیم: ارزش غیرنقدی و بازاریابی غیرنقدی.

ارزش غیرنقدی

دریافت مواد و محصـــول، مادامی‌که آزادکنندهٔ بودجه باشـــند (چرا که به هر حال مورد نیازند) یک مزیت آشـکار اسـت. بارزترین نمونه‌ها، شـرکت‌هایی مانند آب معدنی پیور لایف[1] از شـرکت نستله[2] اسـت که حامی ماراتن ویرجین[3] لندن است. بدین ترتیب این رویداد، موردی را صرفه‌جویی می‌کند که در غیر اینصورت باید از محل بودجه عملیاتی خود، خریداری می‌کرد.

---

[1]. Pure Life
[2]. Nestle
[3]. Virgin

مطالعهٔ موردی: نوکیا و سرمایهٔ حیات وحش[1]

نکات مهم کلیدی

* تکنولوژی و فناوری جدید، دامنه و توانایی توافقات حمایت را به شدت گسترده نموده است.

WWF و نوکیا، شبکه‌ای را به وجود آوردند که به فروشگاه WWF کمک می‌کرد تا به صورت آنلاین از پروژه‌های فعلی و گونه‌های در خطر، عکس برداری کند.

این کار، قبلاً انجام شده بود و WWF، در برشمردن مزایای داشتن چنین شریکی معطل نکرد: «انعطاف‌پذیرتر، ارائه اطلاعات زمان واقعی از زمینه، متعامل و مؤثرتر و همین‌طور ارزان‌تر!"
گراهام مینتون، رئیس شرکتWWF

نقاط عمل

- به دقت به چگونگی استفاده از تکنولوژی اطلاعات[2] در سازمان خود توجه کنید و یا این که چطور می‌توان از یک بستهٔ تقویت شده نرم‌افزار یا سخت‌افزار استفاده کرد.
- در پی فرصت‌های منحصر به فرد و جذابی باشید که خوشایند کمپانی تکنولوژی اطلاعات است که می‌خواهد محصولات خود را به نمایش بگذارد. مثال خوب دیگر، شرکت‌های حاضر در بخش IT هستند که می‌توانند مقادیر شگفت‌انگیزی از ارزش آزاد کنندهٔ بودجه را برای صاحبان حقوق بیاورند و همچنین می‌توانند به بهبود فرایندها و بازدهٔ درونی، کمک کنند. به این دلایل است که شرکت‌هایی مانند: اچ پی[3]، اینتل[4]، دل[5]و شرکت‌های کمتر شناخته شده‌ای مانند، ساپ[6]،ای ام دی[7] ، همگی حامیان مسابقات فرمول یک هستند. آنها با فناوری و مهارت (ایجاد محیطی محرک برای توسعهٔ افراد و تجهیزات در کوتاه مدت) به تیم ها کمک کرده اند. در واقع، ارزش غیر نقدی، بیشتر می‌تواند وارد شرکت‌های حامی شود. دامنه‌ای شگفت‌آور از منابع انسانی و مهارت‌های تخصصی وجود دارد که اگر به صورت تجاری خریداری شوند، هزینهٔ بسیاری دربر خواهند داشت. منابع انسانی، پشتیبانی، حسابداری و متخصصان مدیریت هم، هستند. پذیرفتن حمایتی از این دست، می‌تواند مذاکرهٔ بعدی را تسهیل نماید و به حامی بالقوه بگوید که شما سود و مزیت موجود برای آنها را نسبت به معرض نمایش درآوردن محصولاتشان در یک محیط مطلوب و یافتن راه‌هایی برای پاداش دادن به کارمندانشان، درک می‌کنید.

---

1. World Wildlife Fund
2. IT
3. HP
4. Intell
5. Dell
6. SAP
7. AMD

بازاریابی غیرنقدی

بازاریابی غیرنقدی، از بازاریابی چشـــمگیر و از دارایی‌های ارتباطی تحت مالکیت حامیان، که برای تقویت مسـئولیت‌های صـاحب حقوق به کار می‌روند، سود می‌برد. بازاریابی غیرنقدی کل نظریهٔ جدید حمایت را در ارتباط با سـکو بودن، شـراکت مصـرف‌کننده و تقویت تجربهٔ مثبتی که مشـتریان حامی ممکن اسـت داشـته باشـند، تغذیه می‌کند. حامیان وارد یک حمایت خواهند شد، چرا که به آنها چیزی را ارائه خواهد داد که اغلب به کارمندان، مشتریان حقیقی و بالقوهٔ خود پیشنهاد می‌دهند.

مطالعهٔ موردی: مدل « تأمین سرمایهٔ هوشمند » شرکت اکسنچر[1]

نکات مهم یادگیری

- ترکیبی از پول نقد و ارزش غیرنقدی برای حداکثرسازی ارزش در حمایت و فراهم آوردن یک نمایش تجاری برای شـرکت اکسـنچر، طراحی شده است. از کانون قایقرانی سلطنتی گرفته تا اپرای اسکاتلند و تئاتر ملی.
- مدلی که شرکت اکسنچر به‌کار می‌برد، کارمندانش را، به چالش می‌کشاند تا از تخصص تجاری و مدیریتی خود خارج از حوزه‌های معمول اسـتفاده کنند. همچنین، زمینه‌ای را برای شـرکت فراهم می‌کند تا با کارمندان همراه شود و حس غرور ایجاد کند.
- شرکت اکسنچر مدلی را به کار می برد که مزیت‌کاری متمایز و برجسته‌ای را به وجود می‌آورد و زمینه‌ای برای شـــرکت فراهم می‌کند تا دربارهٔ حمایت‌های خود بحث کنند و ســـازمانهای دخیل را با ارباب رجوع و در رسانه‌ها، به نمایش بگذارند.

مدل تأمین سـرمایهٔ هوشـمند شـرکت اکسنچر، ترکیبی از پول نقد و کار غیرنقدی است که به طور موفقیّت‌آمیز در سازمان‌های گوناگونی که در دنیای ورزش و فرهنگ فعالند به‌کار می‌رود و ارزش‌های برند تجاری شـرکت حاصـل از ابداع و عملکرد بالا را منعکس می‌کند، که شامل: تئاتر ملی، اپرای اسکاتلندی، شرکت سلطنتی شکسپیر و مؤسسه قایقرانی سلطنتی است.

این شـرکت، با چنین سـازمان‌هایی کار می‌کند تا حوزه‌هایی را که نیازمند کمکند و مهارت یا بودجهٔ لازم برای حل موارد پیچیده را ندارند، شـناسایی کند و سپس تخصص لازم برای ایجاد یک راه‌حل عملی و قابل اجرا را فراهم آورد.

این مدل، فرصت به نمایش درآوردن تخصص را به شرکت می‌دهد و به کارمندان آن کارهای دشواری می‌دهد که شاید در آن زمینه‌ها، کار نکرده باشند. این امر، برای مشارکت و انگیزهٔ کارمند مفید است.

بـه تئـاتر ملی، شـــرکت از لحاظ مالی، بلکه به عنوان موجودیتی کاری از نظر ترازنامه و عملکرد می نگرد و به آن کمک می‌کند. شرکت اکسنچر، به مطلوب‌سازی وب سایت تئاتر ملی و ساختار قیمت‌گذاری آن، با تحلیل جریان و نزول تقاضـــا کمک کرده اســـت که در نهایت تئاتر را قادر می‌ســـازد تا بلیت‌های بیشـتری بفروشـد. شـرکت از تکنیک‌های تحلیلی برای ورود به داده‌های مخاطب استفاده کرد و به تئاتر

[1]. Accenture

امکان داد تا درک و شناخت بهتری از مخاطبان خود از نظر برنامه‌ریزی برای آینده داشته باشد. همچنین دیوار بزرگی را برای نمایش‌های دیداری، ایجاد و نصب نمود. اکسنچر این مدل را برای دنیای قایقرانی، به طور خاص تیم‌های اسکاندیای[1] بریتانیا، قایقرانی بریتانیا و انجمن قایقرانی سلطنتی[2] به کار برد. انجمن قایقرانی سلطنتی، همانند همه مجموعه‌های ملی حاکم، عدم توانایی پیش‌بینی مداوم بودجه به واسطهٔ عضویت در دستگاه را دارند. آنها دریافتند که افراد به انجمن قایقرانی سلطنتی می‌پیوندند و بعد از شاید تنها یک سال، از آن جدا می‌شوند. آنها می‌خواستند درباره کاهش تدریجی اعضا بیشتر بدانند، بنابراین اکسنچر به آنها برای تحلیل مشکل و ارائه یک راه‌حل کمک کرد. انجمن قایقرانی سلطنتی در لبه تیز قایقرانی با رقیب نخبه در المپیک و تیم اسکاندیای بریتانیا است. اینکه هر ورزشکار منتخب بتواند به بهترین وجه به زمان و منابع خود نظم و نظام ببخشد و فقط بر پیروزی تمرکز کند، حیاتی و مهم است. اکسنچر، یک ابزار مدیریت عملکرد را اجرا نمود که به مربیان و سرپرستان، امکان نظارت و اندازه‌گیری همه جانبهٔ عملکرد قایقرانان را می‌دهد و به آنها کمک می‌کند تا بر پیروزی تمرکز کنند.
(بازنویسی با کسب اجازه از اکسنچر)

مطالعهٔ موردی: دلویت ایگنیت[3]

نکته مهم یادگیری

- یک شرکت ۵ ساله برای افزایش دسترسی به خانهٔ اپرای سلطنتی[4]، ۱/۷۵ میلیون پوند ارزش داشت و هدف آن افراد حرفه‌ای جوان بود.

دلویت با خانهٔ اپرای سلطنتی شراکت نمود و باورهای مرسوم و سنتی هر دو جناح را به چالش کشید و با تعهد به گسترده ساختن دسترسی به هنر، از خود، ابداع نشان دهد. خانهٔ اپرای سلطنتی، افراد حرفه‌ای جوان بسیاری را استخدام می‌کند و یکی از بزرگترین کارفرمایان تحصیلی در بریتانیاست. خانهٔ اپرای سلطنتی در حالی به دلویت نزدیک شد که مخاطب اصلی آن است. دلویت، جدا از تأمین سرمایه، به طور فعال درگیر جشن است و بخش‌های زیادی در فستیوال و جشن دارد که با خانهٔ اپرای سلطنتی کار می‌کنند؛ از مشاوران، متخصصان فناوری گرفته تا کارمندان داوطلب، تا سال به سال دلویت ایگنیت را ارتقاء بخشد.

نقاط عمل:

- برای زمینه‌ها و فرصت‌هایی که حامی می‌تواند به تقویت شما کمک کند، به درون سازمان خود بنگرید. این کار، به طور مستقیم به شما کمک می‌کند، ورای سرمایه‌گذاری نقدی، مشارکت بیشتری را برای حامی فراهم کنید.

(بازنویسی با کسب اجازه از دلویت ایگنیت)

---

1. Skandia
2. Royal Yaching Association
3. Deloitte Ignite
4. Royal Opera House

مطالعهٔ موردی: ذرهٔ آرامش

نکته مهم یادگیری

فیلم سینمایی جیمز باند، نمونه‌ای عالی از گزارش جدید حامیان است که به ارتقاء و تبلیغ کمک می‌کنند، این فیلم یکی از پر حامی‌ترین دارایی‌ها در جهان، از نظر تعداد شرکت‌هایی است که در آن مشارکت داشته‌اند؛ از کوکاکولا گرفته تا سونی، از مایکروسافت گرفته تا شرکت‌های اتومبیل‌سازی مانند فورد. این حامیان، در این کار شرکت نداشتند که به MGM کمک کنند و یا برای تولید فیلم تأمین سرمایه نمایند، بلکه به این خاطر آنجا بودند تا حد امکان و به طور گسترده، فیلم مشارکت و حقوق همکاری خود را متقابلاً به فروش برسانند. MGM باید توزیع‌کنندگان را قانع می‌کرد، سینماها را پر از تماشاچی می‌نمود و کالاها، دی‌ویدی‌ها و ویدئوها را به فروش می‌رساند. این استودیو به حامیانی نیاز داشت تا به کاهش بودجهٔ هنگفت تبلیغاتی کمک کنند.

جالب این است که این شرکت‌ها، کالاها و محصولات خود را در فیلم گنجاندند و در واقع، نقطهٔ اساسی برای برند تجاری فراهم آوردند. به عنوان مثال، فورد می‌دانست که زنان بیشتر از مردان اتومبیل می‌خرند، بنابراین دختر جیمز باند پشت فرمان یک فورد کای[1] کوچک می‌نشست نه استون مارتین. کوکاکولا نیز با تولید بطری‌های جدید Coke Zero و Zero 7، دسترسی گسترده‌ای پیدا نمود.

نقاط عمل:

- درون سازمان خود جستجو کنید تا ببینید آیا شناخت و آگاهی، بیشتر مفید خواهد بود و یا هیچ مخاطب هدف مطلوبی دارید که هنوز به آنها دسترسی پیدا نکرده‌اید؟
- با داشتن یک فکر روشن و مشخص از مزایای تبلیغی غیر نقدی که دوست دارید از یک حامی به دست آورید، خود را برای تجارت هرگونه سود حاصل از فروش سرمایه‌گذاری در کوتاه مدت، آماده سازید.

موقعیت یابی سازمان خود: حامیان نسبت به ما چه دیدگاهی دارند؟

برداشت‌ها نسبت به ما، درون بازار حامی بالقوه

ما همیشه به کسانی که پی حامی‌اند، توصیه می‌کنیم تا کمی به عقب برگردند و سعی کنند دریابند که دنیای بیرون، چه احساس و تصویری از سازمان یا برند تجاری آنها دارد. این موضوع حائز اهمیّت است، چرا که حمایت، تبادل ویژگی‌های وجهه و تصویر از رویداد یا دارایی تحت حمایت با حامی است. اگر یک ایده مشخص و واضح از ویژگی‌های وجهه، تصویر و ارزش‌های خود نداشته باشید، چطور می‌توان آن را بعدها به یک حامی فروخت؟ نکته مهم، این است که آن چیست که فقط شما منحصراً آن را دارید و حامی نمی‌تواند آن را هیچ جای دیگر پیدا کند.

حداقل، تنها در مدت ۵ دقیقه در سایت گوگل و به ویژه توییتر (راهی فوق‌العاده برای درک احساس افراد نسبت به چیزهای مختلف) می‌تواند به یافتن راهی در این باره کمک کند. در واقع،

---

[1]. Ford ka

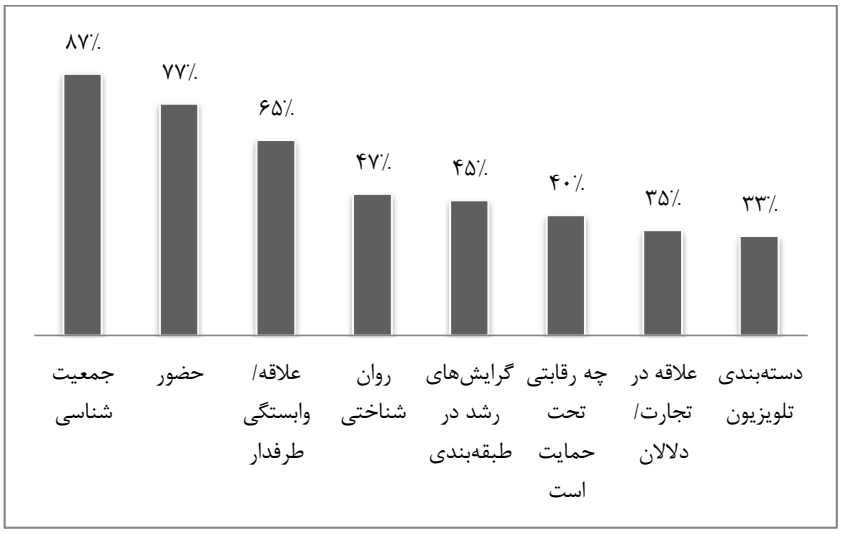
این روش در هر صورت ارزش امتحان کردن را دارد، چرا که هر حامی، حتی حامی که علاقهٔ نسبی داشته باشد، در مورد تصمیم گیری درباره اینکه در پی چیز بیشتری باشد یا خیر، در همان مراحل اولیّه دقیقاً کارهای مشابه انجام خواهد داد.

شناسایی مخاطبان و شبکه هایی که توسط آن بتوان حامی را به ایجاد ارتباط قادر ساخت؛

حمایت می‌تواند به عنوان مقدمه‌ای جهت برقراری ارتباط مخاطبان خاص و یا گروه خاص از افراد که با دارایی تحت حمایت مرتبطند، در نظر گرفته شود.

ما، باید بتوانیم با جزئیات توضیح دهیم که آنها را به چه نوع افرادی معرفی کنیم تا این‌چنین حامی را هیجان زده و ترغیب نماییم. مخاطبان شما و شبکه هایی که طی زمان ایجاد شده‌اند، ارزشی، بیش از آنچه که اغلب تصور می‌شود برای حامیان دارند.

هنگامی که از گروهی از حامیان در ایالات متحده پرسیده شد: « هنگام تصمیم‌گیری درباره حمایت، معمولاً کدام یک از ویژگی‌های زیر را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهید؟» اولین پاسخ، جمعیت‌شناسی بود. آنچه که حامیان می‌خواهند بدانند این است «دقیقاً چه افرادی را مخاطب من قرار می‌دهید؟». یکی از کارهایی که در مرحلهٔ اولیهٔ حمایت می‌توان انجام داد، جمع‌آوری داده برای توصیف مخاطب یا طرفداران شماست.



تصویر ۶-۴، اطلاعاتی که برای حامیان بسیار مهم است (گزارشی ازIEG)

حتی یک تحقیق شخصی ساده هم می‌تواند اطلاعاتی به دست دهد که بعدها برای ارائه یک پیشنهاد بالاتر از رقابت، مفید باشد. اندازهٔ نمونهٔ ۲۰۰ نفر، معمولاً به اندازهٔ کافی بزرگ است و هرچند قیمت‌ها از کشوری به کشور دیگر متفاوت است، می‌توان آن را حول و حوش ۷۰۰۰ تا ۹۰۰۰ پوند خرید. البته می‌توان آن‌ها را به قیمت پایین‌تری با استفاده از داوطلبان یا دانشجویان دانشگاه محلی انجام داد.

بررسی موردی: F.I.M مسابقات جهانی موتورسواری

مثال برای این منظور، اطلاعاتی است که از یک مطالعهٔ سریع روی تماشاچیان در مسابقهٔ جهانی موتورسواری ۲۰۰۶ به دست آمد. نتایج نشان می‌داد که ٪ ۶۷ طرفداران آنها بین ۱۵ تا ۳۹ ساله بودند، ٪ ۸۰ آنها مرد بودند و ٪ ۸۷ « قطعاً » یا « احتمالاً » برندهایی را خریداری کرده‌اند که حامی ورزش آنها بوده است.

همچنین، یوس استریم[1]، مؤسسه‌ای که این مجموعه‌ها را بازاریابی می‌کند، توانست اطلاعات جالبی برای پیشنهادهای حمایت آتی آماده سازد. اطلاعاتی که علاوه بر توجه به جنسیت، سن و طرفداران، موارد ذیل را نیز در بر می‌گرفت، مثلاً:

- چند بار در سال تلفن همراه می‌خرند؟
- چند بار به تعطیلات می‌روند؟
- اگر به این فعالیّت بازگردند، محصولات یک حامی را می‌خرند؟
- چه نوع شرکت‌هایی می‌توانند حامیان مناسبی باشند؟

مقایسهٔ رقبا و بهترین تمرین بین‌المللی

تجربیات مؤسسات مشابه و یا رویدادهایی که ممکن است در یک رقابت ببینید، غالباً در برگیرنده درس‌های ارزشمندی است که نباید از دست داد. مسائلی که باید در نظر گرفته شوند، در جدول ۶-۳ آمده است.

[1].Youthstream

جدول ۶-۳، رقبا و عمل

رقبا	عمل
رقبای ما چه کسانی هستند؟	* اگر یک حامی به شما نگاه می‌کند، احتمالاً فرصت‌های مشابه دیگری را هم در نظر می‌گیرند. اطمینان حاصل کنید که دانش شما از بازار به همان اندازه یا بهتر از دورنمای دیگران است.
آیا آن‌ها حامی‌دارند؟	* آن‌ها چه چیزی را پیشنهاد می‌دهند و آیا ما می‌توانیم همان کار را انجام دهیم یا آن را تقویت کنیم؟ * آن‌ها چه مدت حامیان خود را نگه می‌دارند؟ * آیا حامیان آنها برای ما خوب خواهد بود؟
آن‌ها چه‌طور و چه زمانی حامی به‌دست آورده‌اند؟	* فهمیدن این موضوع کار ساده‌ای نیست اما ارزش تلاش دارد، چرا که روش مشابه را می‌توان برای سود خود بهبود داد و یا تصحیح نمود.
نرخ حفظ و بقاء آنها شبیه چیست؟	* بعضی منابع تخصصی، مانند ناظر جهانی حمایت (TWSM)، که توسط مرکز تحقیقات بازاریابی ورزشی منتشر می‌شوند می‌توانند به تحقیق شما کمک کنند. یک راه ساده، بررسی دائمی اطلاعات رقبای خود از طریق اینترنت است. تحقیق کنید تا ببینید از چند سال گذشته الگویی در نظم حامیان آنها پیدا می‌کنید یا خیر.
حامیان چگونه به حمایت شوندگان خدمات می‌دهند؟ و چه چیزی پرداخته‌اند؟	* تشخیص و فهمیدن این مسأله از بیرون، دشوار است، اما با ایجاد تماس می‌توان از لابه‌لای گفته‌ها و حرف‌ها، متوجه چیزهایی شد. * یکی از بزرگترین چالش‌ها و دشواری‌های حمایت، فهمیدن این موضوع است که حامیان چقدر برای حقوق مشابه، هزینه می‌کنند. * حمایت یک بازار بسیار غیرشفاف است و اطاعات قیمت‌گذاری، معمولاً بسیار محرمانه است و به بیرون درز نمی‌کند. بعضی منابع مانند TWSM، احساساتی به بازار دارند و اگر خوش‌شانس باشید، می‌توانید گاه بعضی از اطلاعات را در اینترنت بیابید.

نیازها و دیدگاه‌های حامی مدرن و نوین

می‌خواهیم به این موضوع توجه کنیم که چگونه استراتژی ما باید نیازهای حامی را در نظر بگیرد. در این مرحله، داشتن هرگونه دیدگاه از انتظارات حامیان نوین، در جذابیت بخشیدن پیشنهادتان، بسیار ارزشمند محسوب می‌شود. هر روز در کار خود شاهد گزارش‌های مختلفی هستیم و آگاهی و داشتن شناخت از آنها، در تطبیق و هماهنگ‌سازی استراتژیتان با بازار حمایت نوین، کمک خواهد کرد. همچنین به دنبال این درکیم که چگونه حامیان به ارائه فرصت‌های مشاوره‌ای برای پاداش به

کارمندان باارزش، حمایت اجتماع و در نهایت به فراهم آوردن موارد ویژه برای کارمندان یا مشتریان حال و آینده علاقمند می‌شوند.

ظهور و افزایش مشاوره

مشـاوره و رایزنی، معمولاً به معنی فرصـتی برای کارمندان یک شـرکت اسـت تا بتوانند مهارت‌های خود را به سازمانی دیگر ارائه دهند. باید گفت که بر اهمیّت این موضوع، روز به روز افزوده می‌شود، به ویژه زمانی که تعادل نقدی/ غیر نقدی، تغییر می‌کند. شـرکت‌ها این طور فکر می‌کنند که ایجاد تجربیات متفاوت و محرک برای کارمندانشان، از ارزش بسیاری برخوردار است. در واقع آنها این کار را به این منظور انجام می‌دهند:

- با قرار دادن آنها در محیط‌های جدید، استعدادهای حرفه‌ای را تحریک کنند.
- از خستگی افراد و نتیجه ترک محل کار جلوگیری کنند.
- در شرکت احساس افتخار و غرور به وجود آورند.
- شهروندی متعهد و خوب و نیز ارزش‌های برند تجاری مناسب را به نمایش بگذارند.
- یک وجه تمایز به وجود آورند و اعضاء را جذب کنند.
- عدم توانایی جهت افزایش چشمگیر دستمزد را جبران نمایند.

یونسکو، نمونه و مثالی خوب از مجموعه‌ای است که از کمک زیاد حامیان مختلف بهره می‌برد و طیف بسـیار گسـترده‌ای را در بر می‌گیرد. آنها می‌توانند وکلا، متخصـصان حل بحران و متخصصان تدارکات و پشتیبانی را به میدان بیاورند که در صورت پرداخت دستمزد، هزینه‌ای بسیار گزاف در بر خواهد داشت.

اچ اس بی سـی[1] که یک حامی جهانی برتر است، در طرحی به نام «سرمایه‌گذاری در طبیعت»، با صندوق جهانی حیات وحش، حفاظت باغ‌های گیاه‌شناسی بین‌المللی (BGCI) و حافظان زمین که در آن ۲۰۰۰ کارمند اچ اس بی سـی روی پروژه‌های تحقیقی حیاتی حفظ محیط زیسـت در سـراسـر جهان مشـغول به کار بودند، مشـارکت داشـت. آنها همکاران را در جریان قرار می‌دادند و پروژه‌هـای زیسـت‌محیطی محلی مرتبط بـا تجربیـات خود در آن زمینه خاص را انجام می‌دادند و تجربیات گذشـته خود را در محیط زیست محلی خود به کار می‌بستند و در محیط‌های کاری خود، نقش ایفا می‌کردند. شـاید در نگاه اول، شـراکت با این سازمان‌های غیردولتی معتبر برای یک بانک عمده و بزرگ جهانی خیلی طبیعی به نظر نرسد، اما با این حال هر دو طرف به طرز شگفت‌آوری در کار با یکدیگر برای یک مدت بسـیار طولانی موفق بوده‌اند و این طرح، منجر به شـراکت اقلیمی اچ

[1]. HSBC

اس بی سی در سال ۲۰۰۷ با گروه اقلیم، حافظان زمین، مؤسسه تحقیقات گرمسیری (STRI) و WWF شد. کارمندان پیوسته در حال بهبود مهارت‌های مهم و کلیدی مانند رهبری و کار گروهی بودند که تأثیراتی مثبت بر وجدان کارکنان، حفظ و استخدام داشت.

حمایت مردمی(توده ای، چریکی)[1]

گرایشی دیگر و ایدهٔ حامیانی است که سعی دارند تا با جوامع محلی در ارتباط باشند. به عنوان مثال، بیشتر حمایت‌ها در سطح نخبه، باشگاه بزرگ فوتبال یا المپیک، تقریباً همیشه عنصر اجتماعی یا مردمی دارند. در حوزه‌های غیرورزشی، بعضی نمونه‌ها به‌تازگی موفق به کسب جوایز حمایت از جانب بی‌تی[2] در بریتانیا شده‌اند که محبوبیت فوق‌العاده‌ای در جوامع محلی برای آنان به همراه داشته، چرا که به آنها دسترسی به باند پهن را برای اولین بار داده است و ترک‌سل[3] در ترکیه، به زنان جوان روستایی کمک کرد تا در یک جامعه در حال پیشرفت و قابل تغییر، خود را وفق دهند. مک دونالد، این کار را به طرز بسیار مؤثری انجام داده است.

مطالعهٔ موردی: مک دونالد و خیریه داوطلبان جوان "V "

نکات مهم یادگیری:

- بیشتر برندهای تجاری، حتی نام‌های جهانی، ریشه‌های محلی دارند که باید آنها را پرورش دهند.
- در پی ساخت و یا ارتقا مقیاس‌ها باشید و در شناسایی راه‌هایی که در آن یک حامی می‌تواند به کمک شما به جامعه محلی مورد نظرش دست یابد، مشارکت کنید.

مک دونالد، یکی از برندهای واقعاً جهانی است اما تقریباً در هر شهر در سراسر جهان، یک تجارت محلی هم دارد، بنابراین برای آنها، داشتن یک ارتباط در سطح توده مردم، معنی‌دار است. آنها همان‌طور که حامی جام‌جهانی فیفا و شریک فدراسیون فوتبال انگلستان[4] هستند، در کنار"V" کار کرده‌اند تا به نگرانی‌ای که بر بسیاری از مشتریانشان تأثیر گذاشته بود بپردازند؛ نگرانی از نداشتن مربی‌گری با کیفیت، که موجب شده بود بر توانایی فرزندانشان جهت لذت بردن از بازی فوتبال تأثیر بگذارد.

این طرح، ارائه دهنده فرصت‌های رهبری و داوطلبی از طریق فوتبال است و مک دونالد همراه با فدراسیون فوتبال قصد داشت تا حداقل ۹۰۰ داوطلب جوان دیگر، بین سن ۱۶ تا ۲۵ سال را استخدام کند تا حداقل یک سال به کار مربی‌گری داوطلبانه بپردازند. این کار مورد حمایت و پشتیبانی ۴۳ جشن فوتبال مک دونالد در سراسر انگلستان قرار گرفت و در آن بیش از ۲ میلیون پوند تجهیزات و وسایل کار، اهدا شد. مک دونالد فعالیّت فوتبال نخبه و مردمی خود را با هم هماهنگ ساخت و با اثبات این موضوع

---

1. Grassroots sponsorship
2. BT
3. Turkcell
4. FA:Football Association

که افراد جوان را وادار به ورزش بیشتر می‌کند، با مخالفت‌ها و بحث‌های پیرامون خود دربارهٔ غذای آماده و چاقی مفرط، مقابله کرد. در نهایت با استفاده از بازیکنان بنام فوتبال جهت شرکت در برنامه، اعتبار کسب کرد.
(بازنویسی با کسب اجازه از مک دونالد)

تجربیات را "پول نمی‌تواند بخرد"

در« اقتصاد تجربه»، نیروی عظیم حمایت، همانا توانایی ایجاد تجربیات منحصر به‌فرد ارزشمند از طریق یکپارچگی خلاقانه در دارایی‌ها است که در سه مطالعه موردی زیر آورده شده است.

مطالعهٔ موردی: حمایت جام راگبی اروپا فدکس[1]

– روز رؤیایی راگبی فدکس

نکات مهم یادگیری:

- سعی کنید که در مرحله تعیین استراتژی، تشخیص دهید که حامی چه چیزی را می‌تواند تنها از طریق شما به دست آورد تا از آن برای یکپارچگی در برنامه حمایت استفاده کند.
- شرکت‌ها به دنبال تجربه منحصربه‌فرد «پول نمی‌تواند آن را بخرد» برای مشتریانند، تا سرمایه‌گذاری حمایت را نیرو بخشند.

فدکس، حامی‌جام راگبی اروپاست. روز رؤیایی راگبی فدکس، یک بازی اینترنتی است که طرفداران راگبی را مشارکت می‌دهد و جایزه منحصر به فردی را به برنده می‌دهد. فرصت حمل جام قهرمانی هینکن[2]، از طرف محل استقرار تا سکوی برنده در مقابل ۸۰ هزار طرفدار است. این، به همراه مهمان‌نوازی از افراد بسیار مهم درکلاس جهانی برای فینال، دو پیراهن امضاء شده تیم و به دست آوردن یک پروفایل شخصی در روز مسابقه نهایی، تضمین می‌کند که برنده واقعاً یک تجربه منحصربه‌فرد به دست می‌آورد؛ چیزی که پول نمی‌تواند آن را بخرد.
(بازنویسی با کسب اجازه از فدکس)

---

1. FedEx
2. Heinken

مطالعهٔ موردی: تله کام[1]، آدیداس و ال بلکز[2] نیوزیلند

نکات مهم یادگیری:

- دو حامی تیم افسانه‌ای راگبی نیوزیلند، در درک به این موضوع که، خریدن حمایت به آنها امکان می‌دهد تا تجربهٔ « پول نمی‌تواند آن را بخرد » را برای مشتریان خود ایجاد کنند، بسیار موفق بوده‌اند.

تله کام نیوزیلند، به‌واقع، بیشترین بهره را از حمایت خود از تیم افسانه‌ای راگبی ال‌بلکز این کشور برد و با این کار اطمینان حاصل کرد که طرفداران، مرکز این تجربه‌اند. همچنین مجموعهٔ حقوقی که خریداری کرده‌اند نیز در قلب آن قرار دارد. فعالیّت اصلی و عمده ال‌بلکز، بلکینگ بلک[3] نامیده می‌شود. بلکینگ‌بلک، کلوپ و باشگاه طرفداران ال‌بلکز است که تله‌کام به آن کمک می‌کند و کار آن متحد کردن طرفداران و مرتبط ساختن آنها با تیم است. تصور کنید که بازیکنان ال‌بلکز شخصاً به افراد ثبت نام شده، تلفن کنند تا به آنها بگویند که برندهٔ بلیت‌های بازی شده‌اند که از میان آنان، یک برنده به پاریس فرستاده خواهد شد تا بازی تیم در فرانسه را تماشا کند. بازیکنان در رویدادهایی مانند آشپزی با طرفداران شرکت می‌کنند و این رویدادها از طریق تلویزیون، مطبوعات و منابع آنلاین مانند یوتیوب، تحت پوشش قرار می‌گیرند.

نکته: مطالعهٔ موردی صفحات ۱۴۵ و ۱۴۶، به دلیل ناهمخوانی با فرهنگ اسلامی حذف شده‌اند.

نکات مهم

- چیزی که به فروش می‌رسانید حمایت نیست؛ شما ابزاری برای یک حامی می‌فروشید تا توسط آن بتواند از عهده اهداف بازاریابی خود برآید.
- حامیان نوین، راهی طولانی را پیموده‌اند و از صرف خرید نمایش و عرضه لوگو عبور کرده‌اند.
- باید برای پیدا کردن دارایی‌هایی که به حامیان این امکان را می دهد تا به طور مستقیم با افراد مرتبط شوند، تلاش بسیار کنید و لازم است که همه چیز را درباره این گروه‌ها بدانید.
- در مرحله اولیه استراتژی، وجهه خود و ارزش های درونی و ذاتی که از حامیان قبلی یا فعلی داشته‌اید را فراموش نکنید.

---

[1]. Telecom
[2]. All Blacks
[3]. Blacking Black

- به مراحل پایین‌تر حمایت توجه کنید و اطمینان حاصل نمایید که همه افراد سازمان‌تان، عقیده خود را ابراز کنند. استراتژی را برایشان توضیح دهید و برای جذب حامیان راحت باشید.
- ببینید کجا می‌توانید دارایی‌هایی را پیدا کنید که خوشایند نسل جدید حامیان باشد، مانند فرصت‌هایی برای مشارکت کارمندان، مشاوره یا پیشنهاد یک مسیر مستقیم به یک جامعه محلی.
- شرکت‌ها می‌توانند چیزهای خیلی بیشتر از پول نقد، به همراه بیاورند. به اطراف نگاه کنید و ببینید کجا می‌توانید از تخصص و منابع موجود در بازاریابی، تبلیغات، مشاوره، IT و سایر خدمات و کالاها، سود ببرید.

خلاصه

آمادگی مناسب و استراتژی‌های حمایت، منجر به فروش موفق‌تر، حامیان راضی‌تر، صرفه‌جویی در پول و زمان می‌شود که این مسأله، حامیان را احیاء خواهد کرد.

- شما از کار کردن در محیطی هماهنگ‌تر، با پشتیبانی بیشتر از حمایت و درک و شناخت واضح‌تر از اهداف حمایت و مزایایی مورد انتظار، بهره بیشتری می‌برید. این امر، به شما در مقابل فشارهای درونی حال حاضر و آینده، اطمینان و دلگرمی خواهد داد.
- فصل بعد، آماده‌سازی ضروری فروش است. این فصل به شما در ساختن پایه‌های محکم هنگام ایجاد سلسله مراتب حامی خود، بسته‌های مزایا، ساختار قیمت‌گذاری و هر چیزی که هنگام ورود به مرحلهٔ فروش نیاز دارید، کمک خواهد کرد.

فصل هفتم
آماده سازی فروش

شرح کلی

این فصل بر مبنای فصل ۶ و با استراتژی حمایت و ایجاد یک مرحلهٔ مناسب مرتبط است. در ادامه، موارد دیگر نیز به آن اضافه خواهد شد. به عنوان یک سازمان، دانستن اینکه از حمایت چه انتظاری می‌رود به ایجاد فرایند فروش یا ارتقاء آن در صورت نیاز، کمک خواهد کرد.

نکتهٔ اصلی این است که آمادگی کامل، تفاوتی چشمگیر در فرصت‌هایی ایجاد خواهد کرد، تا از سایر پیشنهادهای حمایت بالاتر باشید.

این فصل شامل موارد زیر است:

- به خاطر داشتن این موضوع که خود را به جای حامی بگذارید و از دیدگاه او به مسائل نگاه کنید.
- فهرست دارایی، دارایی‌هایی را که ممکن است یافت شوند و پیشنهادهایی در مورد منبع تأمین این دارایی‌ها، فراهم می‌کند.
- اینکه چگونه می‌توان این دارایی‌ها را اندازه‌گیری و ارزشگذاری نمود؛ در واقع حمایت شما چقدر ارزش دارد؟
- اینکه چطور می‌توانید برای چیزی که به بازار پیشنهاد می‌دهید، قیمت تعیین کنید؟
- راهنمایی درباره چگونگی ایجاد سلسله مراتب حقوق و منافعی که به حامیان پیشنهاد می‌شود و چگونگی هموار کردن آن برای شما و حامیان شما.
- یک اسم چه اهمیّتی دارد؟ معرفی حمایت‌ها.
- گرایش‌های جدیدی که هنگام آمادگی برای فروش باید از آنها آگاه باشید.

به خود از منظر حامی نگاه کنید.

در فصل یک، به این موضوع پرداختیم که چگونه حمایت توسط اتاق بین‌المللی بازرگانی، به عنوان یک توافق تجاری، تعریف شده است. همه در این باره توافق دارند که یک حمایت، فعالیتی تجاری برای سود مشترک است اما این جمله دقیقاً به چه معناست؟ این بدان معناست که چیزی که به حامی می‌فروشید، حمایت نیست؛ از نظر حامی رویداد یا شوق شما دربارهٔ آن، چندان جذابیت و اهمیّتی ندارد. حامی به آن، به چشم یک ابزار نگاه می‌کند. وقتی که آنها در حال تصمیم گیری درباره شروع حمایت با یک شرکتند آنها از خود می‌پرسند:

- با حمایت چه می‌توانند بکنند؟
- حمایت، در انجام کارهایشان، چه کمکی می‌تواند بکند؟
- حمایت چطور به برند تجاری کمک خواهد کرد؟

گفتن اینکه شـــما یک ابزار بازاریابی هســـتید، توهین‌آمیز نیســـت؛ قرار نیســـت با شـــما رفتار ناشـایستی صورت گیرد. این تنها، دیدگاهی است که حامی دارد. به همین دلیل است که این فصل، قصـد دارد به شـما کمک کند تا از منظر حامی، به دارایی خود نگاه کنید. اگر کسـی در سازمانتان، دیدگاهی به نسبت قدیمی درباره حمایت دارد، آن ورای در معرض نمایش قرار دادن لوگوها و شاید بعضـی میزبانی‌ها و بلیت‌ها و تبادل پول نقد است. این عقیده که حمایت نوعی هدیه و کمک است، دیگر کاربردی ندارد و این‌چنین دیگر شـــما ارزش ندارید. حمایت یک جایگزین ارزان برای تبلیغات نیســـت. حمایت، قابل مقایســـه با تبلیغات نیســـت و در هر صـــورتی در مقایســـه با خرید مســـتقیم رسانه‌ای، به هیچ روی، ارزان و سطح پایین نیست.

- اگر سـعی کنید نمایش رسـانه ای را در مقابل هزینهٔ خرید رسـانه‌ای به حامی بفروشـید، همیشه بازنده خواهید بود.
- حمایت، باید چیزی بیش از راهی برای نمایش و عرضه محض باشد.

حمایت، پیچیده‌تر و پیشـرفته‌تر شـده اسـت و به طور کلی حامیان، عقیده‌ای به نسبت واضح و مشخص از آنچه که از شما می‌خواهند، دارند. چیزی که هم‌اکنون در حال وقوع است، بازتاب دهندهٔ تغییری بزرگتر در جامعه اســـت، این که برندهای تجاری و شـــرکت‌ها واقعاً باید حامی چه چیزی باشند. دیگر، تنها محصول نیست که افراد خریداری می‌کنند در واقع محصول، آن کیفیتی است که داده می‌شـود. چیزی که مردم انتظار دارند، این اسـت که شرکت واقعاً حامی چیزی باشد و آن برند تجاری معنادار باشد. مثلاً برندهایی مانند: اپل، رولکس، بی ام دبلیو و یا نایک[1]، همگی رابطهٔ عاطفی با مصرف‌کنندگان دارند. به این دلیل است که حمایت، واقعاً رشد کرده است و فقط جایگزینی برای تبلیغات نیسـت و چیزی نیسـت که بتوان آن را صرفاً خریداری کرد، بلکه چیزی است که از طریق برند تجاری در دسـتیابی به آنچه که شـرکت در جسـتجوی آن اسـت، کمک می‌کند. شـرکت‌ها هم‌اکنون در تلاشـند تا روابط عمومی، بخش‌های فروش و بازاریابی آنها به صـورتی یکپارچه با برند تجاری ارتباط برقرار کنند.

- این موضـوع بیش از پیش در سـراسر شرکت می‌پیچد تا بودجه را برای پرداخت دستمزد حمایت‌تان، بالا ببرید.
- این موضـوع حائز اهمیّت اسـت، چرا که بعدها که با حامیان سـر و کار پیدا می‌کنید. در واقع دیگر تنها با یک نفر یا یک بخش مواجه نیســـتید، بلکه با یک شـــرکت طرفید. به همین دلیل، سازماندهی دارایی‌هایتان نیز باید فراتر از یک بخش سازمان باشد.

دارایی‌های خود را طوری سازماندهی کنید که خوشایند باشند.

---

[1]. Apple, Rolex, BMW,Nike

در قسمت‌های بعدی این کتاب، توضیح داده خواهد شد که آماده‌سازی خوب و مناسب، در فروش حمایت، حیاتی است. در مرحله نوشتن طرح حمایتی، باید از پیشنهادات دقیق و مشخص انبوه جویندگان حمایت، به ویژه در تحقیق پیرامون صنایع و برندهای انفرادی، دور باشید.

این مرحله پیش از فروش سازماندهی آنچه که باید بفروشید، نیازمند آماده‌سازی دقیق است تا بتوانید شرکت خود را نسبت به شرکت رقیب جذاب‌تر نمایید. حقیقت دشوار این است که شرکتی مانند ردبول[1] در یک کشور، به تنهایی می‌تواند ۳۰۰ پیشنهاد حمایت جداگانه در هر هفته و یا ۵۰ تا ۶۰ پیشنهاد روزانه داشته باشد. این امر، نشان‌دهنده این موضوع است که برای اینکه به چشم بیایید، چقدر و تا چه حد باید جذاب باشید.

عدم موفقیّت در آماده‌سازی کافی و مناسب، یکی از دلایل اصلی رد یک پیشنهاد است. شما باید واقعاً در این مرحله تلاش درونی داشته باشید تا اطمینان حاصل کنید که چیزی جذاب و خاص برای فروش دارید.

یکی از مواردی که دربارهٔ افراد موفق در همهٔ اقشار جامعه قابل توجه است، این است که عموماً به نظر می‌رسد که آنها قبل از اینکه در معرض دید عموم قرار گیرند، زمان بسیاری را صرف آماده کردن کارها و انجام درست آنها کرده‌اند. گفته آبرهام لینکلن که در فصل دو به آن اشاره کردیم، خلاصه‌ای از روشی است که هنگام فروش حمایت، همگی باید آن را به خاطر داشته باشیم.

«اگر برای بریدن یک درخت هشت ساعت وقت داشته باشیم، شش ساعت آن را صرف تیز کردن تبرم خواهم کرد».

آبرهام لینکلن

حالا وقت آن رسیده که پیش از آغاز ارائه پیشنهادات سطح بالا و ممتاز، به دقت دربارهٔ آنچه که ممکن است به نظر حامی ارزشمند برسد، فکر کنید. در این فصل، می‌توانید خود را مانند آشپزی تصور کنید که همه مواد اولیه را در آشپزخانه دارد تا دستور تهیه غذاهایی را به اجرا بگذارد که مناسب ذائقه همه شرکت‌ها و برندهای تجاری است که در مرحله تحقیق، شناسایی شده‌اند. نباید فکر کنیم که هر کس برای تهیه غذای خود از همه مواد موجود در آشپزخانه استفاده خواهد کرد. همچنین نباید چنین بیندشیم که چون هر یک از این مواد اولیه به خودی خود خوب است، پس غذای نهایی خوشمزه خواهد بود. حامیان مختلف نیز ذائقه‌های مختلفی دارند و مواد اولیه ممکن است برای بعضی چشمگیر باشد اما مورد نیاز سایرین نباشد. با این وجود، برای بازنگری و بررسی

[1]. Red Bul

هر چیزی، شما باید مطمئن شوید که همه مواد اولیه را می‌شناسید و با ترکیباتی که می‌توان از آنها برای خوشایند کردن بخش‌های محصول و برندهای تجاری ساخت، آشنا هستید.

- همهٔ مواد اولیه را در آشپزخانه خود، آماده کنید.
- فقط مواد درست را مخلوط کنید تا خوشایند ذائقه هر یک از حامیان باشد.

بخش بعدی، نگاهی دارد به دارایی‌های حمایت که معمولاً به عنوان بخشی از بسته‌های حمایت، فروخته می‌شود. هر کدام از آنها، مناسب شما نخواهند بود؛ بعضی از آنها ممکن است چیزهایی باشند که ندارید، اما خوشبختانه دارایی‌هایی خواهید داشت که منحصر به شما هستند و بدین ترتیب، ارزش به وجود می‌آورند. این تضمینی است که به حامی می‌دهید، که شما همه احتمالات را در نظر گرفته‌اید و می‌توانید عقایدی را مطرح کنید و شاید ارزش بیشتری به دست می‌آورید. رفتن به عقب و اندیشیدن به حمایت، در فصل قبل، شما را تشویق کرد تا فهرست دارایی بر مبنای سه حوزهٔ بسیار گسترده دارایی تنظیم کنید که شامل سودآوری حامیان و چرایی خرید حمایت توسط افراد باشد.

- ارتباط با یک گروه هدف
- در معرض دید بودن
- انتقال وجهه

همیشه هنگام جمع‌آوری دارایی‌هایتان، این پیش‌زمینهٔ فکری را به خود یادآور شوید.

جدول ۷-۱، مجموعهٔ معمول از بعضی دارایی‌ها را نشان می‌دهد که در پیشنهادات حمایتی که هر روز می‌بینیم، گنجانده شده‌اند.

جدول ۷-۱، ابزار فهرست دارایی

۱-عرضه و پوشش رسانه ای	• عرضه و پوشش رسانه‌ای، تقریبا همیشه و در هر پیشنهادی دیده می‌شود، که باید به حرفه‌ای‌ترین، قابل اعتمادترین و دقیق‌ترین وجه ممکن، توصیف، اندازه‌گیری و بزرگنمایی شود. به خاطر داشته باشید که بسیاری از افرادی که پیشنهاد شما را می‌خوانند، رسانه در خونشان جاری است و هر روز با آن زندگی می‌کنند و نفس می‌کشند. توصیفات گمراه کننده و ناخوشایند، از ویژگی رسانه است که هم بسیار رایج و آزاردهنده است. • فهرست منابع عرضه خود را ارتقاء دهید (پوستر، تویتر، فیسبوک، وب سایت‌ها، بروشورها و غیره) و سعی کنید تا چهره‌های قابل اتکاء و امروزی را برای پوشش رسانه‌ای، آنلاین، تلویزیون و مطبوعات، بیابید.

۲-گنجـانـدن در مطبوعات و فعالیت‌های رسانه‌ای	• یک احترام تعریف شـده و حداقل به حامی است اما یک دارایی کم ارزش محسوب می‌شود چرا که مطبوعات به ندرت گزارشی از حامیان رویداد خواهند داد.
۳-فـعـالیّـت روابط عمومی متناسب با رسانه مورد علاقه خاص حامی	• این مورد، ارزشـمندتر اسـت و شـاهدی بر تفکر درباره صـنعت حامی یا نیاز برند تجاری به برقراری ارتباط با رسانه‌ای خاص و مشارکت با مخاطب هدف خاص خود است.
۴-تماس‌های رسانه‌ای، نمونه برداری برای رسانه	• گـاهی فراموش می‌شـــود اغلـب، روزنامه‌نگاران رابطهٔ خوبی با دارایی‌ها، دارایی‌های هنری و ورزشـــی دارند. هرچند این کار، برای همه برندهای تجاری ممکن نیست، استفاده بیشتر از این روابط بـا قرار دادن یـک محصـــول در دســـتـان رســـانه‌ها و نمونه‌گیری، مزیتی قدرتمند است، چرا که رسانه‌ها هیچ چیز را بیش از خوش‌رفتاری با خود، دوست ندارند!
۵-آگـهـی و تـبـلـیـغـات پیشنهادی	• بســـیـاری از دارایی‌ها (اما نه همه آنها) برای نوعی تبلیغات، پول می‌پردازند. بنابراین، رد پیشـــنهاد اولیه به یک حمایت بالقوه یا موجود برای پیوســـتن به آن آگهی، منطقی به نظر می‌رسد.
۶-بلیـت / تبلیغات بروشـور رویداد	• یک مزیت پایه
۷-حق اســتفاده از لوگوهای خود	• بیشـتر رویدادها یا سـازمان‌ها، یک لوگو دارند و بسته به ارزش آن، و این که آیا می‌توانید در حال حمایت مستقیم دیده شوید، ممکن است پیشنهادی مناسب باشد.
۸-وجود سـخنگویـانی برای عملکردهای حامی	• از جمله موســـیقی، هنر و ورزش، مواردی‌اند که مردم ذاتاً به آنها علاقمندند و در نتیجه انبوهی از افراد بااســـتعداد دارید که می‌توان آنها را برای کار، به حامیان پیشنهاد کرد.
۹-اســتفاده از دارایی/ محل بـرگزاری برای رویـدادهـای حـامـی، روابـط مشـــتـری، راه‌اندازی محصول و غیره	• بعضـــی دارایی‌ها، این فرصـــت را دارند تا چیزی خاص و ویژه داشـته باشند، مانند مالکیت یک استادیوم یا سینما؛ که باید از آن، بیشترین استفاده را برای خود و حامی ببرید.
۱۰-دسـترسی به فهرست‌های پسـتی و فرصت اجرای تبلیغ مرتبط با پایگاه داده	• گاهی موارد حفاظتی در مورد داده وجود دارد. اما همیشه ایجاد یک پایگاه داده از طرفداران، ارزشـمند اسـت. چرا که، حامیان خواستار ارتباط با مخاطب مناسب و علاقمند فعالیتند.

- رقابت‌ها یا پیشنهادهایی که این شوق و اشتیاق در آن وجود دارد، برای ایجاد پایگاه داده مطلوبند، زیرا مشتاقان ورزش، یکی از معدود گروه‌هایی در جهانند که هنوز از شرکت در تحقیقات یا پرکردن فرم‌های آنلاین، استقبال می‌کنند!

۱۱-مزایای تجارت با تجارت

- کاری که اغلب به‌اندازهٔ کافی انجام نمی‌شود، فرصتی برای حامیان است تا با سایر حامیان از طریق کارگاه‌ها و یا شکل‌های دیگر، تجارت داشته باشند، از صاحب حق گرفته که به حفظ تجارت کمک می‌کند تا ارائه پیشنهاداتی مانند اینکه کجا می‌توانند به هم سود برسانند.

۱۲-مشارکت دادن کارمند/ مشاوره

- مسأله‌ای که امروزه در حمایت بیش از پیش به چشم می‌خورد، این است که شرکت‌ها در پی بازگرداندن چیزی به کارمندان خودند. این مورد، به ویژه در زمان سخت، وقتی که شرکت‌ها در پی پاداش‌های غیر نقدی‌اند، صدق می‌کند.
- طی برنامه‌ریزی اولیه، فکر کردن دربارهٔ این که چه دارایی‌هایی را می‌توانید پیشنهاد کنید، ارزشمند است.

شرکت‌هایی مانند HSBC، Aceenture یا Deloitte، در پی ارائه چیزی اصیل برای کارمندان خودند، تا آنها را به استفاده از مهارت‌های خود در محیطی متفاوت تشویق کنند.

۱۳-طبقه‌بندی محصول

- همیشه در پی راه‌هایی باشید که حامیان بتوانند محصولات یا خدمات خود را در مرکز کاری که پیشنهاد می‌کنید، بگنجانند. در صورتی که این کار به درستی انجام شود، بر اصالت و اعتبار می‌افزاید و تأثیر حمایت را قوی‌تر خواهد ساخت.

۱۴-حقوق تجارت کالا

- بعضی دارایی‌ها، اشیایی مانند تی‌شرت یا کالاهایی دیگر دارند، که به حامی امکان برندسازی مشترک یا نوعی اعطای مجوز و یا فقط خرید ساده، به عنوان راهی برای استفاده خود، می‌دهد.

حمایت مستقیم یک حامی

- ممکن است پذیرفتن حمایت، به عنوان شکلی از حمایت مستقیم، در نظر گرفته شود، اما این امکان هم وجود دارد که بتوان آن را رسمی کرد. بعضی دارایی‌ها، به‌خصوص مجموعه‌های دولتی با سرمایهٔ دولتی، ممکن است قوانینی جهت جلوگیری از این موضوع داشته باشند.

تهیهٔ محتوا برای وب سایت و رسانه‌های اجتماعی حامی

- شرکت‌ها به محتوای خوب برای وب سایت‌ها و سایر کانال‌های آنلاین خود، بها می‌دهند. ممکن است شما چیزی جالب و

	منحصـر به فرد داشـته باشـید که حامی پیش از این، قادر به تأمین آن نبوده است.
نمونه‌گیری در محل	• نمونه گیری در محل، نمونه‌برداری نسبتاً مناسب و راحتی است و در پیشنهادهای بسیاری دیده می‌شود.
علت ارتباط / روابط اجتماعی، تلاش‌های درجهت مسئولیت اجتماعی شرکت	• چند سال گذشته، شرکت‌هایی سعی داشتند در سطحی محلی کـه در آن یـک کارفرمای بزرگ بوده‌اند، جایی برای ارتباط باز کنند یا سـیاسـت مسـئولیت اجتماعی شـرکت خود را برای رسـیـدن به گروه‌هایی مانند کودکان، معلولین یا اقلیت‌ها، بنا کنند. • به خاطر داشـته باشـید که بودجه‌های مسـئولیت اجتماعی شـرکت، اغلب جدا از حمایت‌اند. بنابراین بیانگر منبع وسـوسـه کننده‌ای از سرمایه می‌باشند. • بـا این همـه، از گفتن «بـا مـا پول خرج کنیـد و خوب به نظر برسـید» بپرهیزید. افرادی که از مسئولیت اجتماعی درون یک شرکت آگاهی دارند، می‌دانند که منظور از مسئولیت اجتماعی شـرکت این اسـت که شرکت چگونه پول در می‌آورد؛ نه اینکه چطور پول خرج می‌کند.

چقدر باید بابت حمایت طلب کنیم؟

این بخش، بـه چگونگی مواجهـه با یکی از دشـوارترین موارد حمایت می‌پردازد؛ یعنی چقدر بابت پیشنهاد خود پول طلب کنید.

بیشـتر افراد، برای به دسـت آوردن حق قیمت‌گذاری چه، در حین طراحی بستهٔ جدید یا ارتقاء پیشـنهاد موجود، مشـکلات زیادی را از سـر گذرانده‌اند. بعضـی از راه‌هایی که برای برآورد ارزش حمایت به کار رفته است، شامل موارد ذیل می‌باشد.

- بودجهٔ رویداد
- مقایسه با سایر رویدادها
- حسابرسی و اندازه‌گیری صحیح اموال

بودجهٔ رویداد

پیشـنهادهای زیادی وجود دارند که جزئیات زیادی از بودجه دقیق برای رویداد و مسـائلی مانند امنیت و پاکسازی و به‌کارگیری مولدها، ارائه می‌دهند. از آنجا که این پیشنهادها به نظر بسیار معتبر

می‌رسند و به صورت کاملاً حرفه‌ای سازماندهی شده‌اند، آیا افراد ارائه دهنده این پیشنهادها امیدوار خواهند بود که حامی تحت تأثیر قرار بگیرد و هزینه‌های صاحب حقوق را با ارزش آنها، برابر بداند؟ حقیقت این اســت که هیچ حامی توجهی به بودجهٔ داخلی شــما ندارد و هیچ اعتباری نمی‌افزاید. علاقه اصـلی آنها، به ارزشـی اسـت که از شـما به عنوان یک شـرکت یا یک برند تجاری، به دسـت می‌آورند.

مقایسه با سایر رویدادها

چگونه یک حمایت ارزش‌گذاری می‌شـود؟ یک راه، داشـتن وجهه‌ای خوب در بازار است، اما مشکل اینجاست که حمایت یک بازار بسیار غیرشفاف و یکی از معدود بازارهایی است که اینترنت به خوبی به آن راه نیافته اسـت. مشـکل، چیزی است که اقتصاددانان به آن اطلاعات قیمت‌گذاری نامتوازن[1] می‌گویند. این بدان معنی اسـت که خریدار و فروشنده به اطلاعات متفاوتی دربارهٔ ارزش یک مورد، دسـترسـی دارند. در مجموع، حامیان دربارهٔ اینکه چه مقدار آمادهٔ پرداختند نسـبتاً سـختگیرند، اما فروشـندگان حمایت، هیچ اطلاعی از این موارد ندارند. برای یکدسـت کردن این قضیه، بعضی منابع صـنعتی مانند مجلهٔ(TWSM)[2]، توسط IFM تحقیقات بازاریابی ورزشی انجام دادند و گزارش‌های خبری درباره ارزش یک حمایت به ویژه یک حمایت بزرگ، وجود دارد. اما باز هم، این کار دشواری اسـت و مانند بازار مسـکن نیسـت که در آن، یک بنگاه معاملات ملکی می‌تواند بگوید: «خب، یک خانه در همان خیابان، اخیراً به قیمت ۴۰۰ هزار دلار فروخته شـده پس خانه شـما قیمتی مشـابه خواهد داشت». با این وجود، تمام تلاشتان را به کار ببرید تا حال و هوای بازار را به دست آورید.

یک حسابرسی و اندازه‌گیری مناسب و درست از اموال داشته باشید.

بهترین راه برای بیشتر دارایی‌ها، داشتن یک حسابرسی درست و ترجیحاً مستقل از چیزی است که پیشنهاد می‌شود. این کار به سه دلیل، ارزشمند است:

- مبلغ پیشنهادی که توجیه شده باشد، به سازمان حامی، اعتماد به نفس می‌دهد (به خاطر داشـته باشـید که در ذهن بیشـتر فروشـندگان این احسـاس وجود دارد که پول زیادی درخواسـت کنند، بنابراین اگر آن ترس از میان برداشته شود، فروش بهبود پیدا می‌کند و بیشتر می‌شود).
- وقتی موضـوع صـحبت با حامیان پیش می‌آید، مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای، معمولاً به شـما خواهند گفت که داشـتن یک محک سنجش، به شکل یک ارزش‌گذاری طرف سوم، راهی

---

[1]. Asymmetric pricing information
[2]. The world sponsorship Monitor

مؤثر برای هدایت و تسـهیل یک مذاکره است. حتی اگر حامی بالقوه شما به ارزش‌گذاری بدبین باشـد، باز هم نقطهٔ شـروع مؤثری برای نشان دادن و مشخص کردن ارزش چیزی است که پیشنهاد شده است.

- فکر کردن دربـاره مزایایی که به صـــورت تحلیلی و نه صـــرفاً بر مبنای حدس و گمان، پیشنهاد شده‌اند، نشان‌دهندهٔ علاقه و اراده طرف شماست.

اما واقعاً چگونه می‌توان به یک اندازه‌گیری و ارزش‌گذاری از دارایی حمایت رسید؟
شکل ۷-۱، نشان‌دهنده مراحل « مدل ارزیابی مشاورهٔ حمایت[1]» است.

اثرات

به تمامی منابع عرضـهٔ نمایش مراجعه کنید. مثلاً، ارزش گذاری برای یک نمایشـگاه در یک گالری که می تواند شامل این موارد باشد:

- **تابلوی اعلانات–** تـابلوی اعلانات راهنما (به‌اندازهٔ A_4). بنر ورودی درگالری‌ها، دفترچهٔ راهنمای یادگاری.
- **مکتوب و چاپی –** راهنما با زبان بین‌المللی (راهنمای جدید)
- **شام ویژه (VIP)–** تابلوی اعلانات راهنما، طرح‌های میز، تابلوها، تابلوی سـخنان حامی، کارت‌های پاسخ دعوت.

[1]. Sponsorship Consulting’s valuation model



شکل ۷-۱، مدل ارزیابی مشاوره حمایت (SCL's)

مزایای قابل خریداری

این موارد، از جمله مواردی هستند که هر فرد علاقمندی، می‌تواند آنها را خریداری کند و در نتیجه ارزش بازار دقیق و مشخصی دارند. در مورد گالری، ممکن است شامل این موارد باشد:

- ۱× رویداد «به قیمت » (تا ارزش ۸۰۰۰ دلار)
- ۱۰۰× بلیت‌های اهدایی برای نمایشگاه‌های موقت موزه
- ۴× فرصت‌هایی برای تورهای پشت صحنه
- ۲× فرصت‌هایی برای تورهای صبح زود با رئیس موزه
- روزهای همراهی با خانواده، در تعطیلات آخر هفته
- ۲× فرصت‌هایی برای شرکت دادن کارکنان از طریق یادگیری بزرگسالان
- ۳× فرصت‌هایی یک ساله برای شرکت دادن یک مدرسهٔ شریک از طریق برنامهٔ آموزشی
- تورهای راهنما برای افراد مهم شرکت

ارزش رسانه

گالری شـامل: پوشش سردبیری در رسانه‌های ملی و محلی، آگهی پرداخت شده در سیستم حمل و نقل شهری و یک حضور تلویزیونی در خبرهای محلی می‌باشد.

بیشـتر ارزش‌گذاری‌ها در جهان تجارت، بر مبنای ارزش و قیمت آینده (معمولاً درآمد) هستند، که از دارایی مورد نظر به دسـت می‌آیند. در حمایت، این کار معمولاً توسـط ترکیبی از مزایای برابر مشهود و مرئی و سودهای نامشهود انجام می‌شود، که در زیر آمده است.

مرئی و مشهود (ارزش پولی دارند)

- عرضه رسانه‌ای: هزینهٔ آگهی برابر
- بلیت‌ها / میزبانی: هزینهٔ خرید جایگزین؛ کمیابی – اضافه بها
- دسترسی به پایگاه داده: لیست قیمت‌های خرید
- تسهیلات جلسه: اجاره سالن کنفرانس
- فرستاده‌های برند: دستمزدهای سخنگویان مشهور
- نمونه‌گیری: اجاره‌های تجاری؛ هزینه‌های های کیوسک نمایش

در اینجا اصـطلاح مشـهود، به معنی هر چیزی اسـت که می‌توانید خریداری کنید، بنابراین این کار، پیدا کردن قیمت‌های مشخص را ساده‌تر می‌کند. به عنوان مثال، عرضهٔ رسانه‌ای را می‌توان در یک کانال تلویزیونی یا مجله، خریداری نمود. بحث مهمی که دربارهٔ عرضـهٔ رسـانه‌ای درون حمایت وجود دارد این اسـت که آیا باید برابر با آگهی و تبلیغات در نظر گرفته شود و ارزش یک حمایت به حسـاب بیاید یا خیر. باید گفت که بیشـتر حامیان، برای آن تخفیف قائل می‌شوند: مثلاً مک دونالد آن را به میزان ۹۰٪ کاهش داد، چرا که نمایش و آگاهی برای برند معروف و شـــناخته شـــدهٔ آنها، ارزش اصلی محسوب نمی‌شود.

با این همه، به منظور اندازه‌گیری مناسـب، توصـیه می‌شـود رقمی مرئی و مشهود برای پوشش واقعی رسـانه‌ای محاسـبه شـود. همین مورد، دربارهٔ بلیت‌ها هم صـدق می‌کند، اما این کار سـاده‌تر اسـت، چرا که همه بلیت‌ها مجموعه‌ای از قیمت اسـمی دارند. اگر بتوانید نوعی پایگاه داده پیشنهاد دهید، توان اندازه‌گیری آن را می‌توان از کارت‌های نرخ شـرکت‌هایی به دسـت آورد که آن را برای کسـب درآمد خود، اسـتفاده می کنند. ارزش‌گذاری یک محل برگزاری، سـاده است، چرا که قیمت اجـاره محـل برگزاری، اعلانات درون این محل‌ها، کنفرانس‌ها، رویدادها به صـــورت آنلاین در همه شـــبکه‌های اینترنتی به وفور یافت می‌شـــوند. همچنین کارت‌های نرخ ســـخنگویان، برای بازاریابی مســـتقیم و برای نمونه‌برداری و کیوســـک‌ها در رویدادها، نیز وجود دارند. با این وجود، موردی که کمی‌دشوار است، تلاش برای ارزش‌گذاری نامرئی‌ها بیش از مشهودهاست.

نامرئی و نامشهود (ارزش غیرنقدی)

- ویژگی‌های برند تجاری قابل انتقال
- وجهه دارایی
- کیفیت تحویل و ارائه
- راحت بودن محل
- تأیید برند تجاری معتبر
- خاص بودن طبقه‌بندی
- قدرت اهداف مشترک
- فرصت‌های شبکه بندی
- خاص بودن دسترسی
- محیط منظم
- تأثیر بر استخدام
- محبوبیت اجتماعی / سیاسی

جوهر و ذات ارزش نامشهود، این است که ارزش آن برای یک شرکت جهت افزایش ویژگی‌های برند تجاری‌اش همراه با ویژگی‌های برند تجاری شما، چقدر خواهد بود؟

- چه چیزی را پیشنهاد و ارائه می‌دهید؟
- وجهه چیست؟
- چیزی را که پیشنهاد و ارائه می‌دهید، چه ویژگی خاصی دارد؟
- قرار است حامی چه نوع تجربه‌ای کسب کند و این تجربه چگونه به مشتریان سود می‌رساند؟
- چه ویژگی متفاوتی دارد؟

مزیت نامشهودی که در نظرسنجی‌های حامیان در اروپا و ایالات متحده به چشم می‌خورد، ستایش حامیان از خاص و منحصر بودن است. مثل همیشه، این موضوع به این مسأله باز می‌گردد که آیا مورد منحصر به فردی را پیشنهاد و ارائه می‌دهید؟ و چون شما تنها تأمین‌کننده آن هستید، آیا حامی باید آن را خریداری کند؟

هرچند ممکن است داشتن حامیان فعلی یا قبلی، به یک حامی اعتماد به نفس بدهد، اما باید به برقراری تعادل ارزش بین حامیان توجه شود، زیرا حضور سایر حامیان در حمایت‌های مشترک ممکن است موجب شود که حامیان احساس کنند که در بازار شلوغی قرار دارند. هم‌اکنون، سعی بر این است تا با داشتن کمترین تعداد حامی ولی با روابط عمیق‌تر با هریک از آنها، امور، منظم و مرتب اداره شود.

مسـأله دیگر این اسـت که حمایت یک ابزار، بسـیار انعطاف‌پذیر اسـت و همیشه دربارهٔ افزایش فروش نیسـت، بلکه می‌توان از آن برای دسترسی به مخاطبانی مانند: سیاستمداران، سرمایه‌گذاران، کارمندان بالقوه و دانشـگاهها و سـازمان‌های غیردولتی نیز استفاده کرد. از این رو، باید قادر باشد تا دورنمایی را از میزان ارزشی که به دست خواهد آورد، نشان دهد.

تعیین قیمت

داشـتن چنین اعداد و ارقامی، ارزشـمند است و با ترکیب این دو می‌توان به طور نسبی، نگاهی بین مشهود و نامشهود داشت.

- حداقل دستمزد وجه نقد، بر مبنای ارزش فواید مشهود پیشنهاد شده
- مقداری را برای شـناسـایی نامشـهودها، سـودهای وابسـته و غیره اضـافه کنید. ۲۵٪ مشهودها، برای برندهای تجاری نقطهٔ آغاز مناسبی است ولی برای صاحبان حقوق ٪ ۱۰۰ مشهودها، و این دلیل و اهمیّت مذاکره را نشان می‌دهد!
- یک برنامهٔ فوق‌العاده برای افزایش سـطوح خدمات مورد توافق به وجود آورید، به عنوان مثال:
  - عرضهٔ برند تجاری از طریق پوشش تلویزیونی
  - تعداد انتخاب‌های حامی توسط پرسنل و کارکنان صاحب حقوق
  - شناخت از برند تجاری / اهداف ویژگی‌های برند تجاری
  - سوابق پایگاه جدید جمع‌آوری شده

یک راه ارائه ارزش‌گذاری، ممکن است گفتن این باشد که: «اینها، مزایای مشهودند اما آنچه که ما پیشـنهاد و ارائه می‌دهیم حمایت است، جایی که، نامشهودهایی مانند: احساسات و انتقال وجهه، محرک‌های مهم و کلیدی ارزشند».

شـروع کردن با معرفی مشـهودها خوب اسـت، هر چند که فواید به سختی و دشواری به دست می‌آیند، ولی شـما بدین وسـیله می‌توانید تحلیل دقیق و حرفه‌ای بودن خود را نشـان دهید. این روش، مناسب برای آغاز مذاکره است، چرا که شما باید فرایندی را طی کنید. ما معمولاً در می‌یابیم که حامیان با عدد و رقم مشـهودها موافق نیسـتند و اینچنین نقطه شـروع، فروکش خواهد کرد. با همـهٔ این احوال، حداقل می‌توان گفت مورد محکمی برای بحث در مورد تبادل های ذهنی درباره ارزش حقیقی، وجود دارد.

گام بعدی، اسـتفاده از ارزش مشـهود برای به توافق رسیدن دربارهٔ نامشهودهاست. تجربه نشان می‌دهد که برندهای تجاری و حامیان جستجوگر، میزان آن را چیزی بین ۲۵ تا ۱۰۰ درصد مشهود، برآورد می‌کنند. در این مرحله، مهارت مذاکره برای راه‌حل قانع‌کننده بین دو دیدگاه است.

سهیم شدن در خطرات و پاداش‌ها

هنگامی که نوبت به مذاکره می‌رسد، مذاکره می‌تواند برای برنامه‌ریزی جهت اتخاذ سیاست مناسب در مرحلهٔ آماده‌سازی فروش، مفید باشد؛ به ویژه با گرایشی که امروزه رکود اقتصادی را بزرگنمایی کرده است. فروشندگانی که در مضیقهٔ مالی قرار دارند، با سهیم شدن در خطرات و موفقیّت‌های پیش رو، معامله را به جریان می‌اندازند. این موضوع، معمولاً مزایایی را، چون در معرض دید بودن به همراه دارد. این امر، به ویژه در مورد سیستم‌های ورزشی، صدق می‌کند به عنوان مثال، اگر یک سیستم فوتبال بخواهد به لیگ برتر ارتقاء پیدا کند، معمولاً بدان معناست که ارزش آن به طرز چشمگیری افزایش خواهد یافت. حتی برای دارایی‌های خیلی کوچکتر هم، این امکان وجود دارد که گفته شود « اگر به چیزی بیشتر از آنچه که پیش‌بینی کرده بودیم برسیم، آیا پرداخت یا پاداشی برای مزایایی که برای هر دو طرف، به وجود آورده‌ایم، برایمان در نظر می‌گیرید؟».

گاهی می‌توان، آن را به وسیلهٔ مواردی، از قبیل این که چندبار به طور کلامی به حامی اشاره شده، یا شاید به وسیلهٔ تحقیقاتی بر روی آگاهی و یا با شاخص‌های مشهود بیشتری این کار صورت بگیرد. همچنین می‌تواند ثبت تعداد مشتریان جدیدی که انتقال یافته‌اند، نیز باشد.

ایجاد سلسله مراتب حامی

ایجاد ساختاری برای پیشنهاد به حامیان (و چیزی که برای شما هم مفید است) یک بخش دشوار در حمایت است. از رویدادهای بزرگ جهانی گرفته تا رویدادهای اجتماعی، همگی با این موضوع دست و پنجه نرم می‌کنند و آماده‌سازی مناسب در این مرحله، می‌تواند از مشکلات متعدد بعدی جلوگیری کند.

ممکن است رویداد جدیدی داشته باشید یا شاید هرگز در گذشته حامی نداشته‌اید و یا تنها حامیان کوچکی برایتان مانده است و نمی‌دانید چگونه آنها را در ساختاری ارتقاء یافته بگنجانید. در همهٔ موارد، موضوعات اصلی عبارتند از:

- نیاز است که حقوق کلیدی حامی عنوان[1]، حامی‌رسمی[2]، تأمین‌کننده رسمی[3] و غیره دقیقاً مشخص شود.
- آیا آن حامی با سایر حامیان « در هم ریخته » خواهند شد؟
- آیا می‌توان حمایت انحصاری را پیشنهاد نمود؟

---

1. Title sponsor
2. Official sponsor
3. Official supplier

در این مرحلهٔ آماده‌سازی، توصیه می‌شود تا دقیقاً به این موضوع بیندیشید که چه مزایایی برای رده‌های مجزای حامیان وجود خواهد داشت و چگونه آنها می‌توانند از «در هم ریختگی» به دور باشند. یک راه غلبه بر این مشکل، به چالش کشیدن یکی از بزرگترین کلیشه‌های دنیای حمایت است.

« از بسته‌های طلایی، نقره‌ای و برنز، پرهیز کنید!»

حامیان تعداد زیادی از این پیشنهادات را دریافت می‌کنند، به همین دلیل در اصطلاح، به آنها « فلزات قیمتی خسته‌کننده » می‌گویند. بوتروس[1]، معاون اول ارتباطات رسمی امارات درسال ۲۰۱۰، بدون این که به طور مستقیم از عنوان« فلزات قیمتی خسته کننده» نام ببرد، به دلیل حضور حامی، این چنین اشاره می‌کند:

« به عنوان یک حامی، من از چنین پیشنهاداتی خوشحال نمی‌شوم زیرا در نهایت هدف من به چشم آمدن و به دست آوردن حضوری چشمگیر است. در حالی که دیدن علامت و برند خودم در کنار پنجاه برند دیگر، به هدف و استراتژی من که متمایز و مشخص کردن مارکم بین دیگر برندهاست، کمکی نمی‌کند».

گاهی این استدلال را می‌پذیریم که عنوان حامی طلایی یا پلاتینی، نشان دهندهٔ پرستیژ سطح بالای حامی است. اما طلا، نقره و برنز برای برجسته بودن به شما کمکی نمی‌کند و استفاده از آنها زندگی را برایتان دشوارتر خواهد ساخت. از خسته کردن و آزردن حامی بالقوه پرهیز کنید، برای آنها کافی است تا نگاهی به بسته‌ها بیندازند. حامیان نوین درباره سطوح بسته‌هایی که پیشاپیش آماده شده‌اند، مذاکره نخواهند کرد. آنها، دست‌چین خواهند کرد و تنها آن اموالی را انتخاب می‌کنند که به آن علاقمندند. بدتر این که به پایین‌ترین سطح می‌روند و سپس پولی را که برای فعالسازی حمایت، پس‌انداز کرده‌اند برای به دست آوردن ارزش و امتیاز بیشتر، خرج می‌کنند (حتی شاید بیشتر از مقداری که سایر حامیان شما پرداخت می‌کنند).

از کسانی که هنوز از « فلزات گرانبها » استفاده می‌کنند، عذرخواهی می‌کنیم، اما قصد داریم به شما در یافتن یک ساختار واقعی، منطقی و شفاف، کمک کنیم. پاسخ، استفاده از عناوین توصیفی با تعریف‌های دقیق برای حامیان است، مانند: حامی عنوان، حامی رسمی و تأمین‌کننده رسمی و غیره. یک نمونه خوب، جام فیفا است:

- شریک فیفا (حامیان جهانی همکار با فیفا، طی یک دورهٔ طولانی)
- حامی‌جام فیفا (حامیان جهانی همکار با فیفا، در یک جام)
- پشتیبان ملی (حامیان همکار با فیفا به صورت ملی، طی یک جام جهانی)

---

[1]. Boutros

تصویر ۷-۲، نشان‌دهنده نمونه‌ای از یک رویداد است و به شما می‌گوید دقیقاً قرار است هرکسی چه چیزی داشته باشد. اگر نگاهی به ردیف اول، حامیان رسمی، بیاندازیم، به شما امکان می‌دهد تا به حامیان بگویید: «شما انحصار خواهید داشت، شما تنها حامی نوشیدنی هستید». همچنین مشخص می‌کند مزایایی که یک حامی نوشیدنی خواستار آن است، مانند: نمونه‌برداری یا شاید در معرض دید بودن، کاملاً متفاوت از مزایایی است که به عنوان مثال یک بانک در پی آن است؛ مثل ایجاد تجارت و میزبانی. مسأله این نیست که یک پیشنهاد مشابه به همه ارائه شود، بلکه متناسب نمودن پیشنهاد به هر بخش خاص صنعت مد نظر است. همچنین بهتر است پیشنهاد اعطاء حامی اصلی "مالک" یک فعالیّت یا رویداد فرعی به حامیان را سرمشق خود قرار دهیم. این کار، جبههٔ دومی را به آنها می‌بخشد تا حمایت خود را نفوذ دهند و به مخاطب هدف خود برسند. به عنوان مثال، آنها می‌توانند حضور آنلاین مخصوص خود را داشته باشند و شاید یک محل خصوصی در رویداد یا محوطهٔ بازی برای کودکان باشد. یک مثال دیگر، می‌تواند حمایت از یک جایزهٔ خاص، مثلاً در یک فستیوال فیلم سینمایی باشد.



شکل ۷-۲ ، بخش‌بندی حقوق

شناسایی نیازهای مختلف یک حامی رسمی و حامی محلی، باعث پرهیز از مشکل رایج پیش رو در طراحی بسته‌های حمایت می‌شود. بسیاری از ما در حال تکرار همان مجموعه از مزایا در قالبی نو هستیم و به شدت سعی داریم تا ردهٔ اول را با یک بستهٔ اعلاء حفظ کنیم، بدون اینکه برای سطوح پایین‌تر ارزشی باقی گذاشته باشیم. به این دلیل است که اغلب در می‌یابید که سطوح نقره‌ای و برنزی، بدل‌های کربنی از طلایند و تمایز کوچکی بین این لایه‌ها وجود دارد.

بعضی به ما می‌گویند: «خب! این برای یک رویداد بزرگ خوب است، اما مناسب اندازهٔ کوچک ما نبوده و برای ما مفید نیست». با این همه، این روش هنگام تبدیل شدن به اموال کوچکتر، مزایای خاص خود را دارد. فقط این نیست! به خاطر داشته باشید که رویدادهای کوچک برتری‌هایی نسبت به رویدادهای بزرگتر دارند که عبارتند از:

- حامیان کمتر، ارتباط بیشتر، روابط نزدیکتر، خلاقیت بیشتر.
- حامیان کمتر، صرف زمان و هزینهٔ کمتری جهت مراقبت

روابط شما، به شما امکان می‌دهد تا به آنها نزدیکتر شوید و در نتیجه، روابط بهتر و وسیعتری برای ایجاد نظراتی داشته باشید که از جانب هر دو طرف ابراز می‌شوند.

- رویدادهای کوچک، می‌توانند اشتیاق بسیاری را در طرفداران، به حامی اعطاء کند. طبق تحقیقات بازاریابی ورزشی IFM، ٪۱۴ از طرفداران ورزشی در بریتانیا با این جمله موافقند که « من بیشتر راغبم تا کالایی را از شرکتی خریداری نمایم که حامی است، تا آن شرکتی که حمایت نمی‌کند ». ممکن است این حرف خیلی مهم به نظر نرسد، اما بازاریابی واقعی، یعنی ترغیب فرد به خرید. بنابراین اگر شما حتی ٪۱۴ از یک گروه کوچک از افراد را برای خرید یا تغییر برند تجاری به دست آورید، مزایای تجاری فوری، در آن وجود خواهد داشت.
- در نهایت، عقیده بر این است که برای ایجاد بسته‌های ساختارمند و تلاش برای دفاع از سیستمی‌که ساخته‌اید، شما باید به خوبی واقعیت امور را بشناسید و بسیار انعطاف‌پذیر باشید. کلید این کار، دقت در آماده‌سازی فروش است و دانستن این که دقیقاً چه به دست آورده‌اید: بدین ترتیب به حامیان آنچه را که می‌خواهند، می‌دهید.

خود را برای معامله با سود غیرنقدی آماده کنید

ما در فصل۶ به بازاریابی و سود غیرنقدی پرداختیم و بسیاری از صاحبان حقوق از ترکیب سود غیرنقدی، برای جبران پول نقد استفاده می‌کنند؛ به ویژه حالا که بودجه ها، انقباضی‌ترند. البته این مسأله ممکن است بسیار مؤثر باشد، اما پیش از فروش، چند هشدار کلی وجود دارد:

- فقط بازاریابی و یا سود غیر نقدی را زمانی قبول کنید که چیزی باشد که تقریباً خط هزینه را در بودجه، آزاد کند.
- این کار را تنها به خاطر اینکه به حامی برخوردید که کالا یا خدماتی را پیشنهاد کرد که به آن نیاز ندارید، اما نمی‌خواهید دست رد به سینه حامی بزنید، انجام ندهید.
- این کار، هزینه‌های خدمات‌رسانی حامی شما را افزایش می‌دهد، بر ریخت و پاش‌ها خواهد افزود و حیطه را برای دیگران کم‌ارزش خواهد کرد.

حمایت عنوان و ارائه آن

همچنان که پیش از این گفته شد، حامی عنوان، باید بهترین بسته را در اختیار داشته باشد. اگر بتوانید عنوانی را برای دارایی یا رویداد خود پیشنهاد دهید، شکی وجود نخواهد داشت که آن، یک دارایی و انگیزه بزرگ خواهد بود. یک حامی عنوان، با خدمات‌رسانی چندمنظوره، می‌تواند مزایای چشمگیری در مقدار بازگشت سرمایه و کاهش هزینه‌ها داشته باشد. اما همچنین می‌تواند موجب چالش‌های بسیار جدی برای شما شود.

با این همه، حامیان عنوان، باید بستهٔ قدرتمندتری از هرکس دیگر داشته باشند. بنابراین ممکن است مشکلاتی از جانب حامیان دیگر که در رده‌بندی پایین‌تری قرار دارند وجود داشته باشد، چرا که حامی عنوان ممکن است راه نفس آنها را ببندد.

مطالعهٔ موردی: ماروتی[1] و جام جهانی کریکت ۲۰۰۷

نکات مهم یادگیری:

- کریکت، به طرز باور نکردنی، در هند پرطرفدار است و مقادیر هنگفتی از پول توسط حامیان برای این ورزش، پرداخت می‌شود. با این همه، وقتی اتومبیل‌سازی ماروتی هند، بر سر حمایت یک میلیون دلاری برای وب سایت جام جهانی کریکت، www.worldcup.com، توافق کرد، تعجب افراد زیادی را برانگیخت. در ظاهر ماروتی می‌خواست که جهان تکنولوژی مدرن را با استفاده از کریکت با مدرن بودن اتومبیل‌های خود ارتباط دهد، اما مقدار پول پرداختی باید به اندازهٔ لازم فقط برای یک دارایی، زیاد باشد.
- مؤسسه‌ای که فضای مجازی در سایت را به فروش می‌رساند، ساختار بسته‌های حمایت موجود را از حامی ارائه‌کنندهٔ پیشین و چهار حامی همکار تغییر داد، زیرا فهرست موجودی خیلی کمی برای سایر شرکای بالقوه وجود داشت.

با این همه، بزرگترین ایراد برای حمایت عنوان، از دست دادن برند تجاری و هویتشان پشت نام حامی است. برندهای تجاری بعضی رویدادها، به اندازهٔ کافی قوی‌اند که بخواهند این گونه حس کنند که حامی عنوان، برابری ایجاد شده در نام را کم‌ارزش خواهد کرد. حتی برای رویدادهایی که ثبات کمتری دارند، در نظر گرفتن این موضوع که ممکن است ورود به بازار، توانایی شما برای رشد دارایی‌تان به عنوان یک برند تجاری و نیز مجموعهٔ حقوق‌تان طی زمان را از بین ببرد، ارزشمند است. ممکن است دیگران حس کنند که حامی عنوان، فعالیّت آنها را بی‌ثمر خواهد کرد و یا خواست‌های آنان را با سایر حامیان، تضعیف خواهد نمود.

این موضوع، بیش از پیش به چشم می‌آید. در مورد زیر، نشان می‌دهیم که چرا به تازگی در یک رویداد بزرگ گلف، این طور تصمیم گرفته شده که به طور کامل حامیان عنوان کنار گذاشته شود.

---

[1].Maruti

مطالعهٔ موردی: مسابقات قهرمانی گلف ملی

نکات مهم یادگیری:

- قبلاً یک حامی عنوان داشته است.
- توجه به اعمال سیاستی مبنی بر ندادن عنوان به سایر رویدادهای مهم.
- در ساختار حمایتی مشروح خود از شریک افتخاری، حامی رسمی و تأمین‌کنندهٔ رسمی استفاده کرد.

ارائه و معرفی حمایت

- یک موضوع دیگر در برنامه‌ریزی شما، ارائه و معرفی حمایت است؛ استراتژیی مهم برای حفظ برابری در اسم رویداد خودتان.

این موضوع بیشتر در آمریکا دیده می‌شود تا در اروپا، اما راه‌حلی عالی برای حفظ رویداد شما است. مسابقات قهرمانی تنیس ایندیاناپلیس[1] که توسط لیلی[2]، و یا مسابقات سه گانهٔ دکستروی انرژی لندن[3] که توسط تاتا استیل[4] برگزار شد، نمونه‌های خوبی برای این منظور هستند. در مثال اول، نام رویداد در اول آمده و نام حامی پس از آن و در مثال دوم نام حامی عنوان و حامیان ارائه‌کننده، وجود دارد.

بعضی دارایی‌ها، زمانی که حق عنوان و نیز حق ارائه را فروخته‌اند، سعی می‌کنند کارهای زیادی را با نام، انجام دهند. این امر، ممکن است به بعضی راه‌حل‌های نامناسب منجر شود، که ارزش حامی و صاحب حقوق را به باد خواهد داد. نمونه‌های از این دست در زیر آمده است:

- جام جهانی دوچرخه‌سواری کوهستان نیسان یو سی آی[5] ارائه شده توسط شیمانو[6].
- بریجستون[7]، یک سری مسابقات جهانی اتومبیلرانی را معرفی می‌کند که توسط فورد راه‌اندازی شد.

نکات مهم

- با همان چشمی که حامیان به شما نگاه می‌کنند، به خود بنگرید.
- آماده نبودن، بزرگترین دلیل عدم فروش پیشنهادهای حمایت بعدی شماست.

---

1. The Indianapolis Tennis championships
2. Lilly
3. Dextro Energy Triathlon London
4. Tata Steel
5. Nissan UCI Mountain Bike World Cup
6. Shimano
7. Bridgestone

- آماده‌سازی دقیق فهرستی از دارایی‌های حمایت و سپس تقسیم‌بندی آنها به منظور حفاظت از حقوق حامی از بالا به پایین، حیاتی و ضروری است.
- ارزشگذاری دارایی‌ها، باعث ایجاد اعتماد به نفس درون سازمان شما می‌شود و ابزار خوبی جهت مذاکره با حامیان، به وجود می‌آورد.
- سازماندهی حقوق، بسیار ضروری است و اگر این کار در مرحلهٔ آماده‌سازی انجام گیرد و نه دیرتر، یک مزیت خواهد بود تا از درهم‌ریختگی توافقات مختلف و پیچیده با حامیان متفاوت برای حقوق متفاوت اجتناب شود.
- تلاش برای درک واقعی صنعت یک حامی، راه‌حلی برای پیشنهاد حمایت‌های شخصی بدون ایجاد تغییر در ساختار حقوق است.
- از اسامی توصیفی مانند تأمین‌کنندهٔ رسمی استفاده کنید نه طلایی، نقره‌ای و برنزی.

خلاصه

آماده سازی پیش از فروش، کاملاً حیاتی و ضروری است. در واقع، آن شش ساعت مشهوری که باید صرف تیزکردن تبر شود، مزایای فوری برای شما خواهد داشت. وقتی با حامیان صحبت می‌کنید، گلایهٔ اصلی آنها این است که افراد کار خود را به درستی انجام نمی‌دهند و این مورد پیش از آن که آنها با حامی تماس بگیرند، صدق می‌کند.

فصل بعد، دربارهٔ فرایند فروش است، که نشان می‌دهد آماده‌سازی مناسب در زمان نزدیکی به حامیان مجزا، نتیجهٔ خوبی خواهد داد.

فصل هشتم
فرایند فروش

شرح کلی

این فصل بر مبنای فصل ۷، که دربارهٔ آماده سازی فرآیند فروش بوده، پی‌ریزی‌شده است. حالا، وقت آن رسیده تا درباره لبهٔ تیز پایانی گرفتن حامی، بیاموزیم. این فصل، شامل این موارد است:

- حمایت نوین، امروزه در چه جایگاهی قرار دارد و چه معنایی برای شما دارد.
- توجه به بازار – حوزهٔ مهم تحقیق – و شناخت حامی
- برنامه‌ریزی درباره این که با چه کسی باید صحبت کرد و دانستن هرچه بیشتر دربارهٔ آنها؛ تا جایی که بتوانیم روشی موفق داشته باشیم.
- به خاطر سپردن این موضوع که خود را به جای حامی بگذاریم و از دیدگاه او به خود نگاه کنیم.
- پنج سؤالی که هر نویسندهٔ طرح پیشنهادی باید بپرسد. چگونه باید از برجسته بودن طرح پیشنهادی خود مطمئن باشید.
- نکات واقعی فروش

واقعیت‌های بازار

- هر هفته، رد بول[1] با ۳۰ نوع ورزش روبه‌رو می‌شود.
- اچ‌اس‌بی‌سی[2]، سالانه بیش از ۱۰۰۰۰درخواست های حمایتی دریافت می‌کند. تنها ٪ ۲۵ برنامه‌های حمایت آنها، به عرضهٔ رسانه‌ای و آگاهی برند تجاری مربوط می‌شوند. اکثریت ۷۵٪ درصدی، نیاز دارند تا بازگشت تجاری واقعی را نشان دهند.
- شرکت‌ها، راه‌حل‌ها را می‌خرند نه حمایت را.
- پیشنهاد شما، فقط یک ابزار است. تصمیم‌گیرندگان تنها به نتایجی که از استفاده از آن ابزار عایدشان می‌شود، توجه می‌کنند.
- کلید دور زدن همهٔ این موارد، شناخت حامی و انجام چند تحقیق و کار مناسب است.

---

[1].Red Bul
[2].HSBC

چند نظر از جانب حامیان

«ما غرق فرصت‌های مهم شده‌ایم.... افرادی نزد ما می‌آیند و می‌گویند: این مقدار پولی است که ما مطالبه می‌کنیم».... از هر ده بار، ۹ بار حرف آنها به گوش کسی نمی‌رسد. در واقع آنها کار خود را به خوبی انجام نداده‌اند و فقط به فروش مشغول بوده‌اند؛ بدون اینکه زمانی را صرف فکر کردن در این‌باره کنند که آیا آن برای ما مناسب است یا خیر».

بعضی حامیان، به این نکته اشاره کردند که بسیاری از افرادی که در پی حمایتند با حرف نزدن با برند تجاری یا آن تجارت خاص، مورد بی احترامی قرار می‌گیرند. نمونه دیگر، مورد یونیلور[1] است. وی یأس و دلسردی را که بر حامیان حاکم است، این‌گونه خلاصه می‌کند:

«کار با بعضی از صاحبان حقوق، دشوار است. ممکن است آنها خیلی چیزها درباره اموال خود بدانند اما به نظر نمی‌رسد که تلاشی برای کسب اطلاعات درباره برند تجاری که می‌خواهند با آن کار کنند، انجام داده باشند». (نایب رییس ارتباطات برند شرکت یونیلور)

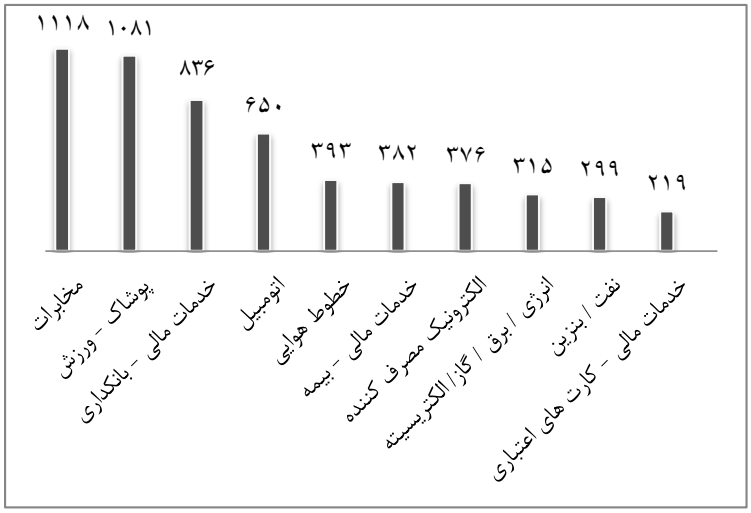
راهبردهای فروش: به بخش‌ها فکر کنید نه شرکت‌ها

هرچند شاید این کار طبیعی نباشد، اما سعی کنید از فکر کردن درباره شرکت‌های فردی به عنوان حامیان بالقوه بپرهیزید و از ابتدا به بخش‌ها و صنایع فردی، فکر کنید. تصویر۸-۱، هزینه‌کنندگان اصلی و ارزش کلی گزارش شده در سال ۲۰۰۹ را، نشان می‌دهد و یک نقطهٔ آغاز مناسب و مفید برای نشان دادن این فرایند است.

---

1. Unilever

ده صنعت برتر هزینه‌کننده و ارزش کلی گزارش شده به میلیون دلار در سال ۲۰۰۹



شکل ۸-۱، صنایع برتر حمایت‌کننده

(بازنویسی با کسب اجازه از ناظر حمایت دنیا- مطالعات بازاریابی ورزشی IFM)

اگر یکی از بزرگترین حامیان سنتی، به عنوان تولیدکنندگان اتومبیل، را در نظر بگیریم، می‌توان دید که هرچند آن‌ها یکی از صنایعی‌اند که بیشترین آسیب را از رکود اقتصادی دیده‌اند، باز هم در همان دوره رکود، حمایت‌های جدید بسیاری را خریداری کرده‌اند.

عاملان فروش که در رویدادها این فروش‌ها را انجام می‌دهند، می‌دانستند که کدام تولیدکنندگان اتومبیل در پی حمایتند و اطمینان حاصل می‌کردند که پیشنهادهای آنها، تا حد امکان، بیشتر نیازهای آنان را پوشش می‌دهد.

نیازهای بازاریابی تولیدکنندگان اتومبیل و خودرو

- آنها همیشه سعی دارند تا راهی پیدا کنند تا از نمایشگاه بیرون بیایند و با مصرف‌کنندگان و مشتریان، ملاقات رو در رو داشته باشند.
- آنها باید وفاداری افرادی را که از آنها اتومبیل گران قیمت خریده‌اند، حفظ کنند. یک راه برای انجام این کار، داشتن توانایی جهت پیشنهاد دسترسی برتر به ورزش یا رویدادهای هنری دلخواه است.
- آنها باید وجهه‌ای از برند تجاری یا مدل‌های مجزا، به وجود آورند.

- آنها باید مورد جالبی را خلق کنند که مطلوب خریداران آتی باشد.
- حضـــور در رویـدادهـا این احتمـال را فراهم می‌کنـد تا افراد اتومبیل‌ها را امتحان کنند، مدل‌های جدید را ببینند و این‌چنین دلالان ترغیب شوند.

در صـورتی‌که طبقه‌ای از صـنعت، مناسـب تشـخیص داده شـد و امکان برآورده‌سـازی بعضـی نیازهای بازاریابی وجود داشته باشد. هدف‌گیری ما، می‌تواند به شرکت‌های فردی محدود شود.

چگونه تحقیق به شما کمک می‌کند تا بازار را شکست دهید؟

اغلب از ما، درباره نحوه انجام درست تحقیق دربارهٔ حامی سؤال می‌شود. فهرست اطلاعات مورد نیاز در جدول ۸-۱، حداقل مبنا اسـت. با قدرت اینترنت، دیگر هیچ بهانه‌ای برای یافتن حداقل اطلاعات دربارهٔ بیشـتر آنها وجود نخواهد داشـت. درک و اطمینان از این که برای تأمین نیازهای شـرکت، روش‌های مناسـبی را در نظر گرفته‌اید، بسیار ضروری می‌باشد. به عنوان مثال، یک شرکت جدید و تازه‌کار، همانند بخش مخابرات با قدمت ۱۵ سـال، نیاز به آگاهی و شـناخت خواهد داشـت. برای برآوردن این نیازها، شما باید برای به دست آوردن پوشش رسانه‌ای و نمایش او، صحبت کنید. برای شـرکتی که محصولی را به فروش می‌رساند که مبتنی بر یک رابطهٔ بسیار کوچک تجارت با تجارت است، مانند خدمات کامپیوتری، تمرکز شما باید روی میزبانی باشد.

جدول ۸- ۱، موارد اطلاعات ضروری

فروش / جغرافیای بازاریابی محصولات	امروزه، پی بردن به این که یک شـرکت چه می‌کند، کجا محصـولاتش را به فروش می‌رساند و مبنای کار آنها کجا است، کار بسیار ساده‌ای است.
گزارش‌های شرکت	امروزه، گزارش‌های شرکت‌ها، به ندرت مورد استفاده قرار می‌گیرند، چرا که اطلاعات خیلی بیشـتری را می‌توان به صورت آنلاین به دست آورد اما باز هم مفید است و می‌توان آن را رایگان دانلود و یا درخواست کرد.
اطلاعیه‌های گوگل	اطلاعیه‌های گوگل راهی ایده‌آل و مطلوب برای پیگیری اخبار شـرکتی اسـت که به آن علاقمندید. می‌توان آن را طوری تنظیم کرد که هر روز صبح خبری دربارهٔ آن به طور مستقیم به صفحهٔ کامپیوترتان ارسال شود.
توییتر و فیس بوک	رسـانه‌های اجتماعی، مزیتی عظیم برای جویندگان حمایت اسـت، زیرا که جمع‌آوری اطلاعات را حتی نسبت به چند سال گذشته، بسیار ساده‌تر کرده‌اند.
مطبوعات	متخصـص این بخش شـوید. برای هر بخش خاص، تعداد زیادی متخصـص بازاریابی و یا متخصـص در صنعت رسانه وجود دارد. مطبوعات حمایت، مانند اخبار حمایتی و یا ناظر دنیای حمایت، اطلاعاتی را درباره این که شرکت‌ها از چه چیزی حمایت می‌کنند و چه پیشینه و گرایشی دارند، می‌دهند.

باید با چه کسی صحبت کنم؟

در این مرحله، پرسش واقعی این است که باید با چه کسی صحبت کرد؟ این سؤالی است که اغلب از ما پرسیده می‌شود. قبل از این که به سراغ تلفن بروید و شروع به تحقیق درباره اسامی کنید، اینترنت این کار را برای شما آسان کرده است (تقریباً در تمامی موارد). با این همه، هرچند اسامی مدیران حمایت کمتر فهرست شده اما مدیران برند تجاری، نقطهٔ شروع خوبی‌اند. نکته دیگر، پیدا کردن نام و شماره فردی در بخش مطبوعات، که گاهی در پایان یک خبر که به صورت آنلاین پست شده دیده می‌شود. افراد حاضر در بخش ارتباطات رسانه‌ای، اغلب دوستانه‌تر از افراد حاضر در سایر بخش‌هایند و در اغلب مواقع، شما را در جهت درست راهنمایی می‌کنند. با داشتن یک اسم، می‌توانید سایت‌هایی مانند: فیسبوک و لینکدین[1] را ببینید تا بتوانید پروفایل و پروندهٔ مناسبی از فردی که باید با او صحبت کنید، به دست آورید. این کار، ما را به تجزیه و تحلیل در مورد تصمیم‌گیرندگانی هدایت می‌کند که باید تصمیم بگیرند که حامی دارایی شما شوند یا خیر.

تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیرنده

علاوه بر اطلاعات آنلاین، به چه چیز بیشتری می‌توان دربارهٔ تصمیم‌گیرندگان پی برد؟

- تماس‌های شخصی / دوستان مشترک
- همایش‌ها، کنفرانس‌های صنعتی
- سایر تأمین‌کنندگان آنها
- با همکاران آنها صحبت کنید، نام‌هایشان را ذکر کنید.

تعداد افراد موجود در چرخهٔ شما که با شرکت‌ها تماس دارند، شگفت‌آور است. بنابراین از هر تلاش ممکن جهت پیدا کردن راهی به درون شرکت‌ها استفاده کنید. تأمین‌کنندگان، یک راه را برای پیدا کردن نقطه ورود به‌کار می‌گیرند و این موضوع، احتمال برقراری تماس با آنها را مشکل می‌کند.

وقتی موضوع تماس تلفنی پیش می‌آید، ما سعی می‌کنیم فروشندگان حمایت بی‌انگیزه را، با یادآوری این که با ششمین و یا هفتمین تماس تلفنی خود می‌توانید به فرد مناسب دسترسی پیدا کنید، خوشحال کنیم. هر چند ممکن است این موضوع مأیوس کننده باشد، ولی اطلاعات حیاتی را می‌توان طی فرایند تماس تلفنی به دست آورد. در این مرحله، یک شبکه را مجسم کنید. یا حتی ممکن است منحنی را از این که چه کسی، چه کسی را می‌شناسد و روابط چطور است، ترسیم

---

[1].Linkedin

کنید. اگر از قبل با شخص دیگر در شرکت، صحبت شده باشد، آیا آن اسم از قبل در یادداشت‌هایتان بوده است؟ این کار به اعتبار شما می‌افزاید.

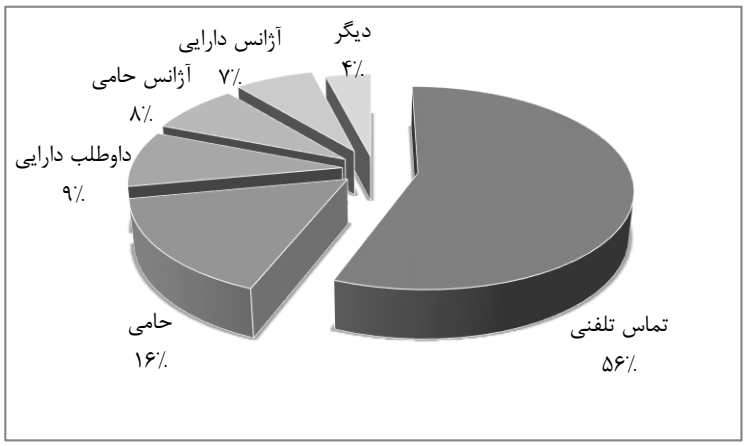
همهٔ این آمادگی‌ها، باعث می‌شود که شما برای صحبت با فردی که باید با او تماس برقرار کنید، آماده باشید. ممکن است این کار، مسأله خاصی نباشد، اما در این مرحله، اغلب افراد برای تلفن زدن و پرسیدن این سؤال که « باید برای شروع چه کنیم؟» مضطرب می‌شوند. افراد بسیار اندکی، از تماس تلفنی یک شرکت خوششان می‌آید و اغلب، این حس وجود دارد که باید کسی به همراه یک دفتر تلفن پر از تماس‌های درست حضور داشته باشد که این کار را خیلی بهتر انجام دهد. با این همه، هرچند بعضی مؤسسه‌های تخصصی در این امر وجود دارند، ولی همیشه چنین نیست.

تماس تلفنی

نتیجهٔ تحقیق صورت گرفته توسط گروه رویداد بین‌المللی آمریکا، شگفت‌آور و نیز دلسردکننده است، چرا که نشان می‌دهد اکثر حمایت‌ها، ریشه در تماس تلفنی دارند (تصویر ۸-۲). دو حمایت بزرگ در تاریخ با حدود ۴۰۰ میلیون و ۷۵۰ میلیون دلار به ترتیب (برای بارکلیز[1] و ورزشگاه نیوجرسی نت[2] و نکستل[3]) با یک تماس تلفنی آغاز شدند.کسی نباید از جواب دادن به تلفن و آغاز گفت‌گو بترسد، چرا که ممکن است بسیار موفقیّت‌آمیز باشد و با توجه به ترسی که افراد از این کار دارند شما بالاتر از کسی قرار خواهید گرفت که از یک ایمیل درخواستی استفاده می‌کند. درعین حال که توانایی برای استفاده از هرگونه ارتباطات، مانند: آگهی یا مراکز متخصص حمایت، یک مزیت است، در واقع هیچ میانبری برای راه طولانی فروش حمایت شما وجود ندارد.

---

[1]. Barclays
[2].New Jeresy Nets
[3].Nextel



تصویر ۲-۸، اهمیّت تماس تلفنی
(بازنویسی با کسب اجازه از IEG)

در مرحلهٔ اولیهٔ فرایند فروش، دربرگیرندهٔ بسیاری از موارد دربارهٔ برداشت شما و کوشش‌هایتان جهت شـــناخت فرهنگ شـــرکت اســـت. اطمینان حاصـــل کنید که به جای بی‌وقفه حرف زدن، به حرف‌های دیگران هم گوش می‌سپارید. با توجه به آنچه که افراد می‌گویند یا نمی‌گویند، سعی کنید دریابید که شرکت علاقه‌مند است چگونه به تجارت بپردازد. این کار، به شما امکان می‌دهد تا:

- سبک پیشنهاد را متناسب سازید.
- مرتبط‌ترین دارایی‌ها را برای پیشنهاد و ارائه انتخاب کنید.
- ارزش واقعی پیشنهاد آنها به هدف را درک کنید.
- تشخیص دهید با چه کسی باید صحبت کنید.
- در صحبت و برقراری ارتباط با یک تصمیم‌گیرنده، مؤثر باشید.
- قانع‌کننده‌ترین پیام‌ها را برسانید.

طی این صحبت‌ها، دربارهٔ این موارد، سؤال بپرسید:

- تجربیات حمایت گذشـــته- اما اطمینان حاصـــل کنید که ابتدا تکالیف خود را در این‌باره انجام داده‌اید.
- مبـاحث مهم و کلیدی— آیا به همان اندازه نیز برای انتخاب یک دارایی، حمایت خوب است؟
- آنها چگونه تصمیم‌گیری خواهند کرد؟
- انگیزه‌های آنان — منطقی / احساسی / سیاسی؟

- دیدگاه فعلی آنان از دارایی یا فعالیّت شما؟

مورد مهم و کلیدی این است که خیلی« دربند فروش » نباشیم. قرار نیست که حمایت در این مرحله، فروخته شود (مگر اینکه خیلی خوش‌اقبال باشید). صحبت دربارهٔ حمایت‌های گذشته باید این نتیجه را در بر داشته باشد که آنها چه حسی درباره حمایت دارند. همچنین، فرصتی است که به آنها نشان دهد که شما تکالیف خود را به خوبی انجام داده‌اید.

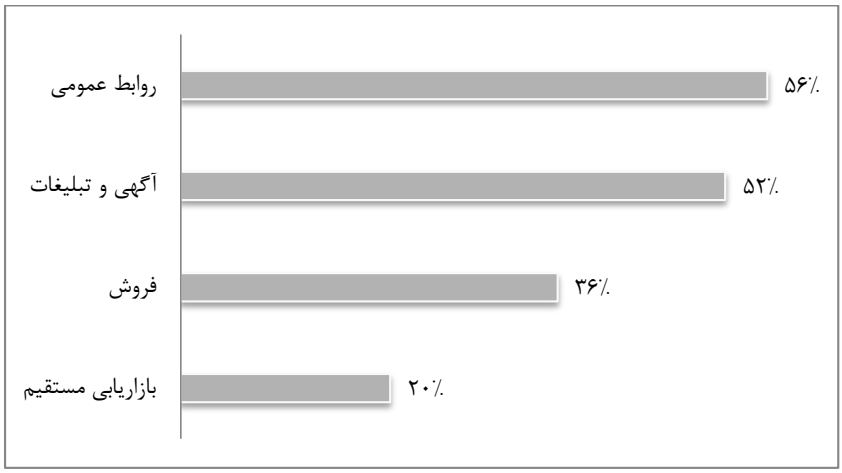
سایر مواردی که می‌توان به آنها اشاره نمود، عبارتند از:

- مهمترین بخش حمایت برای آنها چیست؟
- چه چیزی آنها را بر می‌انگیزاند؟
- چرا آنها تصمیم گرفتند تا درگیر حمایت شوند؟
- تصمیم گیری برای آنها چقدر طول می‌کشد و آن را چگونه انجام می‌دهند؟
- آیا علّت، علاقه رئیس است یا آنها بعضی استراتژی‌های رسمی را هنگام ورود به حمایت در پیش گرفته‌اند؟

در فصل‌های قبل، به شناخت وجهه شما و شناخت این که افراد چه دیدگاهی نسبت به سازمان شما دارند، پرداخته شد. شاید شرکت مورد نظر، چند دیدگاه یا برداشت دربارهٔ شما داشته باشد و آنچه پیشنهاد می‌شود، مغایر آن چیزی باشد که خودتان می‌پنداشتید.

آنچه که در این کتاب آمده این است که در حمایت امروزی، شرکت‌ها چگونه تمایل به جمع‌آوری پول از بخش‌های مختلف دارند. این احتمال وجود دارد که فردی که طرف صحبت قرار می‌گیرد، متعاقباً باید با همکاران خود در سایر بخش‌ها روبه‌رو شود و شما باید چگونگی انجام آن و مباحث مورد نیاز برای کمک به تماس شما جهت فروش به همکاران آنها را پوشش دهید.

یک تحقیق انجام گرفته در سال ۲۰۰۶، بخش‌های مختلف و متنوع شرکت‌هایی را که به برنامه‌ریزی و اجرای حمایت پرداختند، را نشان داد (تصویر ۸-۳). بیش از نیمی از موارد، روابط عمومی و تبلیغات بود، که انتظار آن هم می‌رفت. اما افرادی که در بخش‌های فروش و بازاریابی مستقیم کار می‌کردند نیز، گنجانده شده بودند. روش شما باید تا حدی خوشایند همهٔ آن افرادی باشد که اهداف و انگیزه‌های متفاوتی دارند.



تصویر ۸-۳، حمایت در آمیخته بازاریابی گنجانده شده است
(بازنویسی با کسب اجازه از حامیان اروپایی ردماندارین[1] سال ۲۰۰۶)

موضوع روز را مطرح کنید: از رویدادهای برانگیزاننده استفاده کنید.

در جهان امروز، رویدادها سریع اتفاق می‌افتند و به نظرات یا اطلاعات مفید از حامی بالقوه وابسته است. اطلاعات، ممکن است قطعه‌ای بریده شده از یک مجله یا روزنامه، یا بخشی از اطلاعات یا دیدگاه و یا راه‌اندازی یک محصول جدید باشد. ممکن است این موضوع که شرکت بعضی خبرهای کلی صنعتی یا استخدام جدید را تجربه می‌کند، معضلی شود. هر چه باشد، از رویدادهای «برانگیزاننده[2]» استفاده کنید تا مرتبط و مفید باشید. زمان آن رسیده تا « قلاب[3]» پیدا کنید، یا ارتباطی با شرکت برقرار سازید تا نشان دهید که از آن‌ها پیروی می‌کنید و ممکن است بتوانید به فردی درون شرکت، جهت انجام بهتر وظیفه‌اش، کمک کنید.

حمایت به طرز عالی خود را با شرایط جدید تطبیق می‌دهد و این کار، به فروشندگان خلاق، امکان می‌دهد تا معامله را انجام دهند. یک مثال خوب از این که حمایت باید شامل چه چیزی باشد، «دارا تامز»[4] است، که مدال نقره شنای المپیک پکن را در سن ۴۱ سالگی از آن خود ساخت. بی‌پی[5] محصولی به نام «تقویت[6]» دارد که برای حفظ طول عمر یک موتور قدیمی طراحی شده است. به دلیل رکود اقتصادی، مصرف‌کنندگان به میزان سابق، اتومبیل خرید و فروش نمی‌کردند و

[1].Redmandarin
[2]. Tigger
[3]. Hook
[4]. Dara Tomes
[5]. BP
[6]. Invigorate

سعی می‌کردند که اتومبیل‌های قدیمی خود را برای چند سال دیگر سالم نگه دارند. تامز، سخنگوی شـرکت شـد، چرا که فردی باهوش بود و به تناسب عالی این دو مورد پی برده بود. شعار او این بود که چیزی که در موتور خود می‌ریزید، می تواند عملکرد سطح بالا را در طولانی مدت حفظ کند.

چرا یک طرح پیشنهادی می‌نویسیم؟

در بعضی مراحل این فرایند، بعد از اینکه فرد مناسب را یافتید به این سؤال هولناک خواهید رسید:

« آیا می‌توانید آن را بنویسید؟ »

این پرسـش ممکن اسـت منجر به احسـاس ترس و اضطراب شود و گاهی ممکن است به اینجا برسـد که به مشـاوران حمایت، مانند ما، تماس بگیرید. چرا که عقیدهٔ نوشتن یک پیشنهاد مکتوب برای بعضـی از افراد، ترسناک است. در واقع آن، چیز بدی نیست، چرا که شما را مجبور می‌کند که به این نکات توجه کنید و آن‌ها را مد نظر بگیرید:

- نیاز به سازماندهی سیستماتیک و فهرست کردن کلیه دارایی‌هایتان.
- نیاز به دانستن ارزش واقعی هر آنچه را که پیشنهاد می‌دهید.
- نیاز به انتخاب مرتبط‌ترین دارایی‌ها برای هر شرکت یا حوزهٔ تولید و تبدیل آنها به سود.

دلیل اهمیّت وارد شـدن به فرایند از طریق سازماندهی اطلاعاتتان این است که با چنین کاری، باید دارایی‌تان را ارزیابی کنید و آنها را به صـورت سـلسـله مراتبی سازماندهی نمایید، تا در مرحلهٔ بعدی برای حامی معنادار باشـد. همچنین، بدین معنی اسـت که شـما باید درباره آن دارایی‌ها و چگونگی تبدیل آنها به سـود فکر کنید، نه این که فقط فهرسـتی از اسامی داشته باشید. بعد از این که هر نکته را نوشتید، باید از خود بپرسید:

«خب که چه؟ آن برای حامی بالقوه چه معنی و نفعی خواهد داشت؟»

- برای اثبات این که حامیانی مانند یونیلور به چه چیزی علاقه‌مند هستند، تحقیقاتی در اواخر سـال ۲۰۰۹ انجام شد و نشان داد که به طور میانگین، طرح پیشنهادی حمایت، تنها ۴۴/۸ درصد نیازهای برند تجاری را برآورده می‌سازد.

در واقع ممکن است که موضوع بدتر از این باشد. این موضوع، بیانگر کیفیت اطلاعاتی است که، افراد باید آن را بخوانند. از این مطمئن باشـید که همیشـه با افراد در ارتباطید و با آنها صـحبت می‌کنید. بدین وسیله، پیشی گرفتن در رقابت، برای شما بسیار ساده می‌شود.

چه چیزی باید نوشته شود؟

- خلاصهٔ طرح پیشنهادی؛ حداکثر دو صفحه فهرست حقایق مهم و کلیدی و منافع حامی.
- طرح پیشنهادی کامل؛ شامل نامه همراه و اطلاعات فرعی شامل اطلاعات مشروح برای تصمیم‌گیری حامی.

خلاصهٔ طرح پیشنهادی

اولین اقدامی‌که باید صورت گیرد، آماده‌سازی یک خلاصه سند است که باید کوتاه و در صورت امکان، تک‌صفحه‌ای باشد. بعد از آن، باید پیشنهاد مکتوب شما آماده شود. در این مرحله، غالباً افراد می‌پرسند که آیا باید یک دی‌وی‌دی بسازند یا چیزی «کمی‌متفاوت» را ارسال کنند. داشتن چیزهایی مانند بروشورهای گلاسه، خوب است اما بیشتر آنها جایی جز میزهای حامیان ندارند و روشی نیست که بتواند راهی برای شما باز کند. بلکه این عقاید و نظرات شماست، که راه را می‌گشایند.

حامیان اغلب در پی پیشنهاداتی با خصوصیات زیرند:

دارایی	تاریخچه، تواتر، خط زمانی ارزش‌ها و ویژگی‌های اصلی
مخاطب	اندازه، جمعیت شناسی، بینندگان تلویزیونی، رفتار خرید، سطوح مشارکت
افراد	پیشینه، شرایط لازم، تجربه، موفقیّت
سایر حامیان	حقوق، گزینش‌ها
عوامل بهداشتی	محافظت کمینگاهی، امنیت، بیمه، مدیریت خطر، آب و هوا، غیره
پیشنهاد	استفاده از لوگو و نشان فرصت‌های نمایش بر بردها، اینترنت، بلیت‌ها، پوسترها، محل مهمان‌نوازی،ظاهر شخصی، دسترسی به پایگاه داده، نمونه‌برداری و غیره.

این موضوع در واقع یک مثال عالی است و مشخص می‌کند که رویداد چیست، چه مدت مستقر شده و چند وقت به چند وقت، روی می‌دهد. گاهی، این طرح پیشنهادی دربارهٔ وجههٔ ارزش صحبت می‌کند و گاهی نه. تقریباً آنها همیشه درباره رسانه صحبت می‌کنند؛ گاه به طور مشروح و اغلب امیدوارانه یا به طرزی مبهم. این‌ها، در واقع مثال‌های خوبی‌اند که نشان می‌دهند شما که هستید و چگونه به حامی، خدمات ارائه خواهید داد، در گذشته چه کرده‌اید و چه تجربه‌ای از اداره حامیان

داشــته‌اید. جزئیات بیشتر از طرح‌های پیشامدهای احتمالی، مثلاً اگر هوا بد باشد، چه اتفاقی خواهد افتاد! اعتماد به نفس بیشــتری به حرفه‌ای‌گرایی شــما خواهد داد. در طرح پیشنهادی، درباره عرضه لوگو، میزبانی، بلیت و سایر مزایا صحبت خواهد شد.

ممکن اســت همه این موارد خوب باشــند، اما مشکل اینجاست که حامی نادیده گرفته می‌شود. وقتی که به شــرکت‌های مصــرف‌کننده بزرگ، مانند: ژیلت یا رد بول و هزاران طرح‌های پیشــنهادی فکر می کنیم، همگی یک فرایند را دنبال می کنند و ما باید از همان ابتدا بصــورت شــخصی سازی شده شروع کنیم و این شامل نامه و یا ایمیل هم می‌شود.

فرســـتادن ۱۰۰ ایمیل اســـتاندارد، نتیجه معکوس خواهد داشـــت. ما در این جا نمونه‌هایی از برخوردهای اولیه بسیار بد را، که حامیان باید در هر روز با آنها روبه‌رو شوند، جمع‌آوری کرده‌ایم.

به ویلیام،

«می‌خواهم با کســی صــحبت کنم تا بدانم که آیا شــرکت شــما علاقمند به حمایت از یک رویداد موســیقی در ســراســر بریتانیا در این ماه می‌باشــد؟ یک فایل پی دی اف را ضــمیمه کرده‌ام که توضــیح می‌دهد این نمایش جاده‌ای درباره چیســت و ممکن اســت چه مزایایی برای شــرکت شــما به همراه داشته باشد. برای اطلاعات بیشتر، یا در صورت داشتن پرسش سریعاً با من تماس بگیرید ...»

متن۸-۴، مثالی از ایمیل بد به خریدار احتمالی

با توجه به متن ۸- ۴، اولین علامت هشــدار این است که این متن برای همه فرستاده شده و ما حامی نیســتیم؛ کار ما مشــاوره حمایت اســت. با این همه، فردی آن را برای ما فرستاده است. فونت حروف چاپی مورد استفاده متفاوت است و باعث می‌شود تا این طور فکر کنم که یک ایمیل همگانی است. دو جمله اول؛ «می‌خواهم با کسی صحبت کنم تا بدانم که آیا شرکت شما علاقمند به حمایت از یک رویداد موســیقی است؟»، بدترین حالت ممکن است چون هیچ شخصی‌سازی و هیچ تحقیقی در آن وجود ندارد. حامیان هرگز«علاقمند به حمایت» نیســتند. به خاطر داشــته باشید آنها خریدار حمایت نیستند؛ بلکه شرکت‌ها، راه‌حل می‌خرند.

آقا/خانم عزیز

« لطفاً ضــمایم فرســتاده شده را به منظور حمایت رویداد پیشنهادی ما، ملاحظه نمایید. در صورت وجود هرگونه پرسش، لطفاً با شماره ۰۱۲۳۴۵۶۷۸۹ تماس بگیرید.

ارادمند »

متن۸-۵، نمونه‌ای از ایمیل بد به خریدار احتمالی

در متن۸-۵، می‌بینیم که آنها حتی توضیح نداده‌اند که پیشنهادشان چیست و فقط فایلی را ضمیمه کرده‌اند که خریدار احتمالی قرار است آن را باز کند و نگاهی به آن بیندازد. در آخر متن نیز، غلط املایی وجود دارد. این واقعاً زیاده‌خواهی است، اما نکته اینجاست که تعداد بسیار زیادی از این ایمیل‌ها وجود دارند که حامیان را می‌آزارند.

برای اینکه مثبت‌تر عمل کنیم، بهتر است به بعضی موارد توجه کنیم و آن‌ها را در خلاصهٔ اولیه و اصلی خود در یک صفحه بنویسید و اغلب به صورت ایمیل ارسال کنید:

- شیوهٔ کاملاً شخصی سازی شده

شخصی‌سازی، از آغاز با پیشنهادی شروع می‌شود که مرتبط با آن شرکت خاص است. «من راهی را به شما پیشنهاد می‌کنم تا به فارغ‌التحصیلان دانشگاهی صاحب اتومبیلی دسترسی پیدا کنید که هر سه سال یک بار، اتومبیل خود را عوض می‌کنند." چنین چیزی تأثیرگذار است و نشان می‌دهد که شما چیزی در دست دارید که ارزش خواندن دارد.

- نظرات خلاقانهٔ مرتبط با شرکت، برند تجاری، بخش خدمات یا کالا را در ابتدا بیاورید.

دشوارترین و مهمترین بخش یک پیشنهاد، گنجاندن یک یا دو نظر خلاقانه است که نشان دهد دربارهٔ حامی بالقوه و تجارتش فکر کرده‌اید این امر، بر جذابیت و شاخص بودن شما خواهد افزود. یک بازاریاب شرکت کوکاکولا، یک بار به ما گفت که « در پی چیزی بوده است که رنگی به زندگی‌اش بدهد و آن را متحول کند». اگر فردی سعی کند فکر بکری داشته باشد، حتی اگر آن فکر به واقعیت نپیوندد، باز هم نشان‌دهندهٔ این است که آن فرد، کسی است که حامی می‌تواند با او کار کند.

- اطلاعات و سابقهٔ مخاطب مرتبط.
- دقیقاً چه چیزی در طرح پیشنهادی شما هست؟

باید بلافاصله توصیفات دقیق و فشرده‌ای از چیزی که پیشنهاد شده است ارائه شود و دربارهٔ مخاطبان حمایت و گروه هدف حامی صحبت شود.

- اعلام اقدام

منظور از اقدام، پایان دادن به نامه یا ایمیل و مشخص کردن مسیری است که بعداً چه اتفاقی خواهد افتاد. به عنوان نمونه، گفتن جمله « اگر اجازه دهید، پنج‌شنبه آینده با شما تماس خواهم گرفت». اگر من یک حامی علاقمند بودم یا اگر می‌خواستم اطلاعات بیشتری داشته باشم، با خواندن این جمله درنگ نمی‌کردم.

طرح پیشنهادی کامل: ساختار پایه و فهرست کارها

این سند، فقط باید پس از آن که علاقهٔ حامی را جذب کردید، مورد استفاده قرار گیرد نه در مراحل اولیه. همچنین باید بیشتر افراد با آن موافق باشند و ساختار اصلی کار شما را شکل دهد. این بخش، باید به عنوان چک لیستی برای طرح کامل شما مورد استفاده قرار گیرد.

- شرح کلی و جزئیات رویداد
- فرصت برای دستیابی به بازارهای هدف
- حمایت رسانه‌ای و تبلیغ رویداد
- نظریه‌های خلاقانه که نشان‌دهنده تناسب حمایت با اهداف حامی است.
- حقوق مهم و کلیدی
- مزایا
- سرمایه‌گذاری

طرح پیشنهادی کامل: شرح کلی و جزئیات رویداد

- جزئیات مهم دربارهٔ محل، استقرار سازمان یا رویداد؛ شامل: جزئیات تیم، افراد، تاریخچهٔ پیشینه، تواتر رویداد، حضور، زمان و غیره.
- شرایط لازم، تجربه/ رویدادهای گذشته، اداره و کنترل حامی قبلی.
- توصیف واضح تصویر دارایی، ارزش‌ها و ویژگی‌های اصلی.

شرح کلی و جزئیات رویداد، بسیار مشابه آن چیزی است که در خلاصهٔ طرح پیشنهادی مورد استفاده قرار گرفته، اما حالا زمان بسط و گسترش توصیف هستهٔ پیشنهاد شما است.

طرح پیشنهادی کامل: فرصت برای رسیدن به بازارهای هدف

- دقیقاً چه کسانی را حامی خود می‌سازید؟
- محبوبیت کلی دارایی، بینندگان تلویزیونی، مشارکت و حضور.
- پروندهٔ مشروح جمعیت‌شناسی طرفداران؛ این که آنها که هستند، چه می‌خرند و چه می‌کنند؟

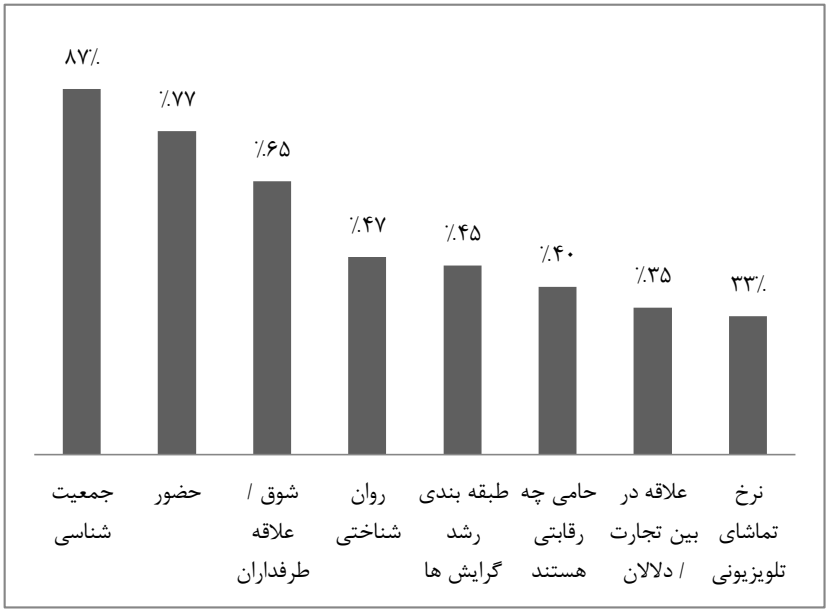
ما نشان داده‌ایم که حامیان واقعاً به اطلاعات جمعیت‌شناسی علاقمندند، که در تصویر ۸-۶ آمده است. وقتی IEG در ایالات متحده، از حامیان پرسید: «هنگام تصمیم گیری برای حمایت، معمولاً کدام یک از ویژگی‌های زیر را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهید؟» پاسخ، واضح بود.

اگر از حامیان دربارهٔ اطلاعات مهمی‌که می‌خواهند هنگام تصمیم‌گیری درباره حمایت بدانند سوال شود، آنها به چیزی بیش از اطلاعات دربارهٔ جنسیت، سن و غیره علاقمندند آنها می‌خواهند

حس کنند که آنها چطور افرادی‌اند و رفتارشان چگونه است. باید سعی کنید خود را به صورت شخصی به طرفداران فعالیّت خود معرفی کنید. مثلاً:

- آیا آنها تعطیلات خود را در خارج از کشور می‌گذرانند؟
- آیا کامپیوترهای شخصی می‌خرند؟
- قصد آنها، خرید محصول یا خدمات حامی است؟

هرچند این اطلاعات، اغلب دست کم گرفته می‌شوند، ولی آنقدر قدرتمند هستند که باید در یک گزارش مشروح بیایند. برای اطلاعات بیشتر درباره تحقیقات و ارزیابی حمایت، به فصل ۳ مراجعه کنید.



شکل ۸-۶، اهمیّت ویژگی‌های جمعیت‌شناسی برای حامیان(بازنویسی با کسب اجازه از IEG)

طرح پیشنهادی کامل: رسانه

- یک طرح رسانه‌ای دقیق و قانع کننده.
- توصیف فرصت‌های نمایش و عرضه حامی
- تلویزیون، مطبوعات، اینترنت، تابلوها، بلیت‌ها، پوسترها، محل برگزاری.

درحالی‌که بیشتر حمایت‌ها به طریقی نمایش و رسانه می‌فروشند، اما هنوز هم در تجارت، گردش پول به دشواری صورت می‌گیرد و اگر قرار باشد به خوبی انجام شود و به درستی توصیف

گردد، باید دقیق باشد. ما پیشنهادهای زیادی را می‌بینیم که می‌گویند « یک ایستگاه تلویزیونی، به ما علاقمند است» در حالی که حامیان می‌دانند که پوشش رسانه‌ای قبل از امضاء آن، قطعی نیست. حداقل نام بردن از آن ایستگاه، پوشش و دسترسی مخاطبان آن، کار حرفه‌ای‌تری به نظر می‌رسد.

طرح پیشنهادی کامل: حقوق مهم و کلیدی

- سایر حامیان کدامند؟

به طور کلی، حضور سایر حامیان علامتی دلگرم‌کننده است. ممکن است آنها حامیانی باشند که حامی بالقوه شما، فکر کند که از این طریق به وجهه آنها خواهد افزود و یا ممکن است این گونه فکر کند که حامی مشترک شود تا برای آنها منافع تجارت با تجارت را به همراه بیاورد.

- آیا حضور سایر حامیان، موجب شلوغی خواهد شد؟
- انحصاری بودن رویداد؟

اگر تعداد حامیان زیاد باشد، شاید آنها فکر کنند که در این شلوغی گم خواهند شد. یک راه برای اطمینان دادن به آنها، این است که واضح بگوئید که قادرید با پیشنهاد انحصاری بودن، از آنها در مقابل سایر حامیان و رقبای تجاریشان حمایت کنید.

- حقوق آنها کدام است؟ حامی‌رسمی، تأمین‌کننده رسمی، نشان، بلیت‌ها.

فصل ۷، به این مسأله پرداخته است که چگونه کاربرد اسامی توصیفی مانند شریک یا حامی رسمی به جای طلایی، نقره‌ای و برنزی، به توصیف شفاف‌تر بسته‌های حقوق برای سطوح مختلف حامیان، کمک می‌کند. خواندن و پذیرفتن، برای حامیان بسیار ساده‌تر از مقایسه مجموعه‌ای از حقوق غیرمتمایز تحت عنوان طلایی، نقره‌ای و برنزی است.

طرح پیشنهادی کامل: نمونه‌هایی از مزایا و منافع

توصیف میزبانی، فرصت‌های ملاقات و تبریک، بلیت‌های ویژه (VIP)

- دسترسی و کاربرد استعداد، تیم، محل برگزاری یا دارایی.

اگر قصد دارید درباره میزبانی، بسته‌های ویژه (VIP) و دسترسی به استعداد یا سایر دارایی‌ها صحبت کنید، این کار باید به درستی و به طور مفصل صورت گیرد. در واقع، این کار همیشه باید بخشی جذاب از پیشنهاد باشد و این حقیقت ساده را مهار کند که بیشتر افراد در ورزش، هنر، امور خیریه و مجموعه‌های عمومی، در فعالیت‌های جذابی حضور دارند که افراد می‌خواهند در آن همکاری نمایند. درباره این که آن مزایا چه هستند، شفاف باشید و سعی کنید افراد را درباره آن، به هیجان آورید.

در فصل ۶، در مرحله سازماندهی اموال خود، به موارد زیر پرداخته شد و دوباره در این جا آورده شده تا آن را به فهرست کار پیشنهاد کامل خود بیفزایید؛

- فعالیت‌های روابط عمومی متناسب با علاقه خاص حامی
- گنجاندن در تمام خبرهای مطبوعات و فعالیت‌های رسانه‌ای
- نمونه‌گیری برای رسانه‌ها
- تبلیغات پیشنهاد شده
- تبلیغات و ترویج روی بلیت / بروشور رویداد
- استفاده از لوگوهای شما
- دسترسی سخنگویان برای عملکردهای حامی
- دسترسی به لیست آدرس های پستی
- فرصت برای راه‌اندازی پایگاه داده‌ای حاوی تبلیغات
- مزایای تجارت با تجارت
- نظارت / مشارکت کارمند
- طبقه‌بندی محصول
- حقوق بازرگانی
- پشتیبانی[1]
- تدارک محتوا برای سایت اینترنتی حامی یا رسانه‌های اجتماعی
- نمونه‌گیری در محل
- استفاده از دارایی/محل برگزاری برای رویدادهای حامیان، روابط مشتری، عرضهٔ محصول، غیره
- امنیت، بیمه، مدیریت خطر، آب و هوا، غیره

طرح پیشنهادی کامل: آیا ما پس از فروش، ارزش و خدمات مناسبی را ارائه می‌دهیم؟

برای این که اعتماد حامی به شـــما و توانایی‌تان جهت مراقبت از آنها جلب شـــود، تنها فکر کردن کافی نیست؛

- چه کسانی اداره‌کنندهٔ حمایتند؟
- آیا آنان باتجربه‌اند و شرایط لازم آن‌ها چیست؟

[1]. Endorsement

هر فرد یا شـرکتی که در زمینهٔ حمایت صـاحب تجربه باشـد، می‌داند که حمایت چقدر زمان‌بر اسـت و منابع را به طرز باورنکردنی مصرف می‌کند. همچنین نگران اثر درونی حمایت بر بخش‌های تحت فشـار سـازمان و حتی فروپاشی سازمان است. آنها از خود خواهند پرسید: بار و هزینهٔ اضافی، چه چیزی را در بر خواهد داشت؟

اگر تلاش کنید که نشـان دهید، ابزاری در دسـت دارید که می‌تواند بخشی از سنگینی بار را از میـان بردارد و بـا حامی کار کند نه اینکه همه چیز را به آنها واگذار کند، در این صـــورت موفق‌تر خواهیـد بود. این کـار، بعـدها هم مفید خواهد بود، چون اگر حمایت‌ها حفظ نشـــوند، ســـکون و ناکارآمدی باعث درجازدن می‌شود و آنها احیاء نخواهند شد.

پنج سؤالی که هر نویسنده طرح پیشنهادی باید بپرسد:

هر موردی که به جذابیت و موفقیّت طرح پیشنهادی شما کمک می‌کند، حائز اهمیّت است. یک راه خوب برای انجام آن، مطرح کردن ۵ سوال زیر است:

- آیا توجه را به خود جلب می‌کند؟
- آیا به مزایا؛ و نه ویژگی‌ها، تأکید شده است و آیا من یک راه‌حل تجاری برای آنها هستم؟
- خلاقانه و فعال است؟
- دقیق و خاص است؟
- مرتبط است؟

آیا این چیزی اسـت که قرار اسـت واقعاً توجه را جلب کند آیا از بین هزاران روش ارائه شده به ردبول یـا کوکـاکولا، راه خود را بـاز می‌کنـد؟ آیـا دربارهٔ خود حرف می‌زنم یا حامی؟ آیا موردی را گنجانده‌ام که جالب و جدید باشـد و نشـان دهد که درست فکر می‌کنم؟ آیا هر آنچه گفته‌ام، کاملاً دقیق اسـت و ابهامی در آن نیسـت؟ و مهمتر از همه، آیا مرتبط اسـت؟ آیا آن چیزی است که قرار است علاقهٔ آنها را جلب کند؟

نکاتی از فروش حمایت درکارلسبرگ[1]

کارلسبرگ، یکی از بزرگ‌ترین برندهای تجاری مصرف‌کننده در جهان و همچنین یکی از بزرگ‌ترین حامیان در عرصـــه‌های حمایت اســـت؛ از مســـابقات قهرمانی فوتبال اروپا گرفته تا نمایشـــگاه‌ها و فسـتیوال‌های موسـیقی. ما می‌توانیم از توصـیه‌های مستقیم گارت رابرت[2] سود ببریم؛ او یک مدیر حمایت و روابط رسانه‌ای است.

---

[1].Carlsberg
[2].Gareth Roberts

- کارهایتان را انجام دهید.
- مطمئن باشـید که تاریخچه و موجودی رایج حمایت را می‌دانید. سـعی نکنید هر آنچه را دارید بفروشید.
- دقت کنید، به روز کردن شکل‌ها به شیوه مثبت است.
- در طرح پیشنهادیتان روشن و واضح عمل کنید و عمومی و کلی نباشید.
- دلایل واضحی از تناسب، وضوح و فواید دقیق حمایت را داشته باشید.
- تلاش نکنید که دو چیزی را که با هم به خوبی کار نمی‌کنند در یک جا قرار دهید، مانند: نوشیدنی غیرمتعارف و بوکس.
- سـعی کنید مزایا را در یک سـطح نزدیک ارائه دهید؛ دور از دسترس بودن احتمالاً نتایج منفی به همراه دارد.
- سعی کنید از حامی دیگر منابع قوی دریافت کنید.
- حتی بهتر است که منبعی از یک شریک رایج حامی بالقوه دریافت شود.

(گزارش شده با کسب اجازه از کالسبرگ)

«چه می‌خواهید؟» سکوی پرتابتان را آماده کنید.

درکل این فرایند، در مقاطعی از خود خواهید پرسـید که دقیقاً چه می‌خواهید. گاهی این سـؤال اندکی زودتر از انتظارتان پیش خواهد آمد. ممکن اسـت بعد از شش یا هفت تماس تلفنی یا پس از اولین یا دومین تماس شـما باشـد. در نتیجه، به خاطر آماده‌سـازی ناکافی، فرصـت خود را از دست ندهید. برای پیشـنهاد خود سـر اصـل مطلب بروید؛ این کاری خوب، حتی در هنگام نوشـتن طرح است.

وقتی این سـؤال از افراد پرسـیده می‌شـود، بسـیاری از آنها سر دو راهی می‌مانند و ممکن است جوابشان این باشد» خب، ما یک رویداد تنیس هستیم که هرساله برگزار می‌شود، بازیکن حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای داریم ...» این پاسـخ، کاملاً دقیق اسـت اما کمکی نخواهد کرد. بنابراین، آنچه که باید بگویید این اسـت: « ما یک رویداد تنیس را برگزار می‌کنیم و امکان دسـترسی حامی اتومبیل را به جمعیت جوانی فراهم می‌کنیم که هر سه سال یکبار، اتومبیل خود را عوض می‌کنند ... ». اینجاست که سر صحبت را باز کرده‌اید.

حرف قیمت را به میان آوریم یا به بعد موکول کنیم؟ حامی را در بسته حمایتی مشارکت دهید.

سؤال دیگری که اغلب پرسیده می‌شود، این است که آیا قیمت باید در طرح های پیشنهادی وجود داشته باشد یا حذف شود؟ و این نکته‌ای عمده و مهم برای صحبت است. بسیاری از فروشندگان از بابت قیمتی که باید بخواهند مطمئن نیستند و در فصل۷، نشان داده شد که درست انجام دادن آن، تا چه حد حائز اهمیّت است.

آنهایی که این فرایند را طی ننموده‌اند، اغلب بودجهٔ رویداد را می‌دهند به امید این که حامی بداند که آن رویداد مقدار x پول نیاز دارد. بنابراین دستمزد حمایت به میزان y خواهد بود. شاید آنها به این موضوع نیز امیدوار باشند که حامی تجربهٔ بیشتری نسبت به آنها، در حمایت از این نوع فعالیت‌ها دارد و با یک ارزش منصفانه از آنچه که باید بپردازد، باز خواهد گشت.

صحبت پیش از موعد دربارهٔ قیمت، موجب خرید زمان می‌شود، چراکه حامیان از بودجه ای که امسال و سال‌های بعدی دارند، تغذیه می‌کنند. در نتیجه، اگر اطلاعات کامل نسبت به آنچه که باید برای حمایت شما بپردازند داشته باشند، این کار، تنها فرایند تصمیم‌گیری را تسهیل کرده و زمان ارزشمند هر دو طرف را تلف نخواهد کرد. وقتی بحث پیشنهاد کامل پیش می‌آید، قیمت گذاری باید در نتیجهٔ صحبت کردن دربارهٔ این‌که چگونه حامی از آنچه که پیشنهاد می‌دهید، ارزش مناسب به دست خواهد آورد، حاصل شود. در مطلوب‌ترین حالت، هر دو طرف باید به طور مشترک به یک قیمت برسند، در عین حال انعطاف‌پذیر باقی بمانند و حول مزایا و منافع، مذاکره کنند.

نکات فروش برای اتمام کار

- آنها را به رویداد دعوت کنید.
- ذائقهٔ حمایت را آزاد بگذارید.

شاید یکی از بزرگ‌ترین دارایی‌هایی که افراد هنگام ادارهٔ یک رویداد دارند، این است که اگر رویداد پیش از این وجود داشته، شما می‌توانید از حامیان بالقوه استفاده کنید تا آن را تجربه کنند. طی رکود اقتصادی، ما نمونه‌های بیشتری از رویدادهایی یافتیم که پیشنهادشان در سال اول، ورود حامیان به صورت رایگان بود. در صورتی که خدمات واقعاً عالی به آنها داده می‌شد و به خوبی مدیریت می‌شدند تا رابطه‌ای واقعی با طرفداران آن رویداد را تجربه کنند، این تاکتیک شانس و فرصتی معقول را برای پرداخت سال‌های آتی ایجاد می‌کرد.

- از تأمین‌کنندگان، به عنوان حامی استفاده کنید.

یک تاکتیک دیگری که باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد، رجوع به تأمین‌کنندگانی است که پیش از این با آنها رابطهٔ کاری داشته‌اید تا آنها را به حامی بدل سازید. به عنوان مثال، حوزه‌هایی مانند: نشان[1]، پذیرایی و چاپ، می‌توانند فرصت‌هایی را فراهم کنند. همچنین شرکت‌های بیمه، می‌توانند مسیری برای حمایت فراهم کنند که به طور معمول، نادیده گرفته می‌شود. بیشتر سازمان‌ها، بیمه دارند. باید گفت که بیمه آن صنعتی است که کاملاً خود را به یک حامی جهانی بزرگ تبدیل کرده است، چرا که شرکت‌های بیمه در پی خریداری نوعی شخصیت برای محصول‌اند که تا حدی مبهم و با دخالت کمتر باشد. از شرکت بیمهٔ خود تحقیق کنید؛ ببینید آیا آنها حامی چیزهای دیگری هم هستند؛ آنچه را که هم اکنون پرداخت می‌کنید، محاسبه نمایید، به علاوه، هر نوع پوشش اضافی که، ممکن است در آینده به آن نیاز داشته باشید، و این فرایند را با صحبت کردن با تماس های ایجاد شده در درون شرکت، آغاز نمایید.

- آیا می‌توانید درآمد ایجاد کنید؟

این یک بحث جدی است که به فردی که در شرکت حامی است، ثابت کنید که حمایت درآمد ایجاد خواهد کرد و این چنین می‌تواند به توجیه حمایتی که خریداری شده، کمک کند. پیوند دادن حمایت به فروش، اصلاً کار ساده‌ای نیست اما در پی یافتن راه‌هایی برای انجام این کار باشید. این راه‌ها، شامل: فروش در محل، کوپن، تجارت مشترک، تبلیغات فروشگاه و یا کمک به حامیان مشترک برای انجام تجارت با یکدیگر است. در فصل بعد، بیشتر به این مسأله خواهیم پرداخت.

منفعل نباشید: سؤال بپرسید!

در مراحل نهایی، پرسیدن سؤال‌های مهم، به شما کمک می‌کند تا به نتیجهٔ دلخواه برسید.

- تصمیم‌گیری چقدر طول می‌کشد؟

گفتن این که: «خب، ما در حال صحبتیم، معمولاً تصمیم‌گیری برای شما چقدر طول می‌کشد؟ فرایند چقدر به طول می‌انجامد؟ »، منطقی است.

باید فرض را بر این قرار دهید که فروش، اتفاق خواهد افتاد و منطقی است که درباره حمایت جدید، در مسیری مشترک هم‌صحبت شوید. با سؤالاتی مانند: آیا آنها قرارداد استانداردی دارند و اگر دارند آیا چیزی هست که شما بتوانید برای کمک به آنها انجام

[1]. Signage

دهید تا امضاء قرارداد به آسانی صورت گیرد؟ و یا کسی که شما تمایل به صحبت با او را دارید در شرکت حضور ندارد؟

- و در غیر این‌صورت ... ؟

ممکن است با جواب ناامیدکنندهٔ «خیر» مواجه شوید؛ (الف) از درس‌هایی که می‌توان از آن آموخت و (ب) چگونگی آمادگی برای دفعهٔ بعدی که با یک روش موفق، باز خواهید گشت، اطمینان حاصل کنید. تمام کارهای سختی را که انجام داده‌اید، به هدر ندهید.

«بودجه نداریم»

متأسفانه این عبارت بیش از حد شنیده می‌شود. این جمله، حتی قبل از دوران رکود هم، شنیده می‌شد و در عمق بحران هم، بسیاری آن را شنیده‌اند. این نظری است که چندین عامل پشت آن نهفته است.

- ممکن است واقعاً درست باشد. بحثی وجود دارد که می‌گوید اگر آن ایده واقعاً خوب باشد، به طور طبیعی بودجهٔ آن همیشه پیدا خواهد شد؛ مگر این که مقداری به نسبت کم باشد که می‌توان آن را در یک بودجهٔ اختیاری یافت. بسیاری از بخش‌ها، نمی‌توانند بودجهٔ اضافی برای دورهٔ ۱۲ ماهه آتی، بیابند. جویندگان حمایت، اغلب نمی‌دانند که شرکت‌ها از چه مدت قبل، برنامه‌ریزی کرده‌اند و تنها چند ماه مانده به رویداد، تقاضای پول می‌کنند.
- این نظر، ممکن است بدین معنا باشد که شما بیشتر دربارهٔ رویدادتان صحبت کرده‌اید تا نتایج تجارت برای آنها، و آن یک تاکتیک مسدودکننده است. برگردید و کنترل کنید که درباره ویژگی‌ها بیشتر از مزایا صحبت نکرده باشید و ببینید که آیا مرتبط بوده‌اند یا خیر؟

یک راه عملی برای خروج از مشکل بودجه، گفتن این جمله است: «اگر قرار نبود اصلاً پولی بپردازید، این کار را انجام می‌دادید؟ ». اگر پاسخ مثبت باشد، سعی کنید تا با هم راه‌حلی پیدا کنید. به عنوان مثال، بسیاری در دوران رکود در هماهنگ‌سازی برنامهٔ پرداخت‌ها، موفق بوده‌اند و مطمئن بوده‌اند که حامیان، باقی مانده‌اند و برای پرداخت در سال‌های آتی، در موقعیتی قوی‌تر و بهتر خواهند بود.

سایر احتمالات برای از میان برداشتن مخالفت با بودجه، عبارتند از:

- تخفیف برای معاملات چند ساله

رکود اقتصادی، این گرایش مثبت موجود در صنعت حمایت را، که حمایت خوب برای جا افتادن به زمان نیاز دارد، تضعیف نموده است. درواقع، اولین سال حمایت، سال یادگیری و محک زدن است. طبق مجله حمایت منتشر شده توسط تحقیقات بازاریابی ورزشی

IFM، در سال ۲۰۰۹، میانگین زمانی حمایت در اوج بحران، از ۳ سال به ۲ سال رسید و برای محدود کردن ریسک، به امضاء معاملات کوتاه مدت توجه شد. بنابراین، به شما بستگی دارد که آیا علاقمندید که حامی را برای مدت طولانی‌تری نگه داشته باشید و بدین‌گونه درآمد «بخشیده شده[1]» در تخفیف را در یک رابطهٔ عمیق‌تر با آن حامی در طول زمان، جبران کنید.

- تناسب دستمزد حمایت قابل پرداخت به صورت پیش‌پرداخت

ممکن است جریان نقدینگی شما، آنقدر قوی باشد که به شما این امکان را بدهد تا به حامی در مشکلات بودجه‌بندی‌اش کمک کنید. این چنین، او می‌تواند بیشتر پول هزینه‌ها را در اواخر دورهٔ قراردادش به شما بپردازد.

- ریسک و خطر را تقسیم کنید.

فصل ۷، به گرایشی که اولین بار در ایالات متحده دیده شد، اشاره داشت؛ جایی که خطر، بر اساس ارائه یک سطح مورد توافق از رسانه‌ها یا تغییر آگاهی، برای شرکت تقسیم می‌شد. باید گفت که به تازگی این کار انجام نمی‌شود و این حداقل تاکتیکی است که ممکن است حامی بالقوه شما را، به طرز خوشایندی غافلگیر کند و پرچم مکالمه و صحبت را بالا نگه دارد.

نکات مهم

- آن یک بازار شلوغ است.
- شرکت‌ها راه حل می‌خرند نه حمایت
- به بخش‌ها فکر کنید، نه شرکت‌ها. به دنبال کلیدهای درست بگردید.
- تکالیف خود را انجام دهید.
- تصمیم گیرندگان را تجزیه و تحلیل نمایید.
- از رویدادهای خاص استفاده کنید.
- بطور کلی، ده روش شخصی، بهتر از بمباران نامحدود است.
- با ایده‌های خلاقانهٔ مرتبط با آن شرکت، برند و بخش محصول یا خدمات پیش بروید.
- دربارهٔ مزایا صحبت کنید، نه ویژگی‌ها.
- فقط دربارهٔ رویداد حرف نزنید.
- قیمت‌ها را با هم تعیین کنید و انعطاف‌پذیر و خلاق باشید.

---

[1]. Given away

خلاصه

شـرکت‌ها، حمایت نمی‌خرند. آنها راه‌حل‌های مشـکلات کاری پیش رو را خریداری می‌کنند. از این دیدگاه، برای ممتاز بودن اسـتفاده کنید و به طرز موفقیّت‌آمیزی حامیان را جذب نمایید. فصل بعد، نشان می‌دهد چگونه می‌توانید حامیانی را که به سختی به دست آوردید، حفظ و احیاء نمایید.

فصل نهم
خدمات‌دهی و تجدید

شرح کلی

فصـل قبل نشان داد که فروش حمایت بسیار دشوار است و شاید سخت‌ترین حوزه در تجارت باشد. در نتیجه، حفظ موفق یک حامی که از طریق تلاش بسیار به دست آمده است، بیش از همیشه معنا پیدا می‌کند. این تلاش‌ها نباید به هدر برود، زیرا منجر به تکرار دوبارهٔ این چرخه می‌شـود. تجدید موفق حامیان، کلید فروش حمایت اسـت و همه در پی آنند. فرایند از سرگیری، ضمیمه‌ای یکپارچه از هر آن چیزی اسـت که از روز اول امضاء قرارداد حمایت صورت گرفته و هدف این فصل می‌باشد. خدمات‌دهی مناسـب نه تنها به شـما جهت حفظ طولانی‌تر حامی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به حامیان با سـطح پایین‌تر این اعتماد به‌نفس را دهد که اگر به سطحی دیگر صعود کنند، در پی آنها نیز خواهند بود.

این فصل، شامل موارد زیر است:

- برآورده کردن خواسـته‌های حامی پس از فروش؛ یک فرایند دائمی‌که در زمان و هزینه صرفه‌جویی کرده و تجدید را ساده‌تر می‌کند.
- به خاطر داشتن این موضوع که حامیان از همان ابتدا درباره اینکه حمایت فعالیتی درست است یا این که می‌توانستند با آن پول کار بهتری انجام دهند، فکر می‌کنند.
- آگاهی و شـناخت از پنج پرسـشـی که هر حامی از خود می‌پرسـد و سپس آنها را از شما خواهد پرسید، آگاه باشید.
- وعده و وعید کمتر، ارائه بیشتر
- علت حمایتشان را به آنها یادآوری کنید.

جدول ۹- ۱، دیدگاه‌های مختلف برای حامیان و صاحبان حقوق

	حامی	صاحب حقوق
مدل تجاری	امر ضروری سهامدار	به نفع بازی
عناصر حسابداری	حساب سود و زیان	جریان نقدینگی
	ترازنامه	ناجی(شوالیه سفید)
میزان‌های سنجش عملکرد	قیمت سهم	بُرد
	سود سهام	سود کل
منابع انسانی	مدیران تجاری	مشتاقان ورزش

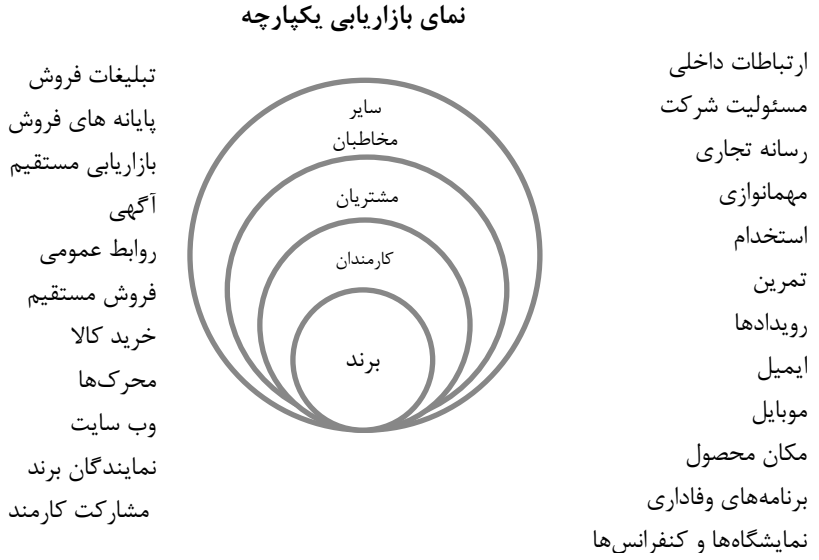
دیدگاه‌های مختلف

باید دانست و پذیرفت که صاحب حقوق و حامی از زوایای مختلف، به موارد گوناگون، می‌نگرند. در این‌باره، در فصل ۲، بیشتر توضیح داده شده است اما انگیزه‌ها و روش‌های کاری هر دو، یکی نیست. تنها راه‌حل، ارتباط درست و میل به درک دیدگاه حامی است. جدول ۹-۱، نشان می‌دهد که اگر به هر دو طرف، همان‌گونه که به یک تجارت نگاه می‌کنید بنگرید، درمی‌یابید که آنچه که به عنوان نتایج خوب به شمار می‌رود، به صورتی متفاوت ارزیابی می‌شود. نکته شگفت‌آور و جالب این است که حامیان، عملکرد را به نسبت صاحبان حقوق حمایت، کمی‌تر و همچنین با تکیه بیشتر بر اطلاعات، ارزیابی می‌کنند. هنگامی‌که سعی دارید اثرات سودمندی را که برای حامی به وجود آورده‌اید، توصیف کنید و گزارش دهید، این موضوع را به خاطر داشته باشید. امروزه مدیران بازاریابی، به دیدن هفتاد من کاغذ اطلاعات دربارهٔ مشتری و رفتار رقیب، عادت دارند. در واقع آنان در جهان اعداد و ارقام زندگی می‌کنند و می‌میرند.

از انعطاف حمایت به منظور حمایت خود، استفاده کنید.

حمایت، ابزار بازاریابی بسیار انعطاف‌پذیر است، به همین دلیل طی چند سال گذشته، این چنین رشد کرده است. تصویر ۹-۱، نشان‌دهندهٔ این موضوع است که به محض اینکه حامی مداخله نمود و دارایی‌تان را خرید، بعد از آن کارهای بسیار زیادی می‌تواند با آن انجام دهد. به ندرت پیش می‌آید که دارایی، پیشنهادات و نظراتی برای حامی داشته باشد و حتی اگر ٪۹۰ نظرات غیرممکن باشند، حامیان از این حقیقت آگاهند که نظراتشان، لحاظ شده و چگونه می‌توانند حمایت خود را گسترش دهند.

با نگاه کردن به تصویر ۹-۱، می‌بینیم که برند تجاری درست در مرکز دایره و به طور عمدی قرار گرفته است. چرا که حامیان، بیشتر بر فوایدی که در نتیجهٔ حمایت برای برند تجاری حاصل می‌شود، تمرکز دارند.



تصویر ۹-۱، حمایت، نمایی از بازاریابی یکپارچه است

می‌توان حمایت را از طریق کانال‌های مختلفی به کار گرفت. در زیر چند پیشنهاد آمده است که در صورت مناسب بودن می‌توان آنها را به حامی پیشنهاد داد:

- حامی شما باید در این‌باره بیندیشد که آیا حمایت تأثیری سودمند بر کارمندان شرکت داشته است یا خیر؟ آیا کارمندان احساس می‌کنند که مزایای واقعی مانند بلیت را دریافت می‌کنند یا حسی منفی درباره یک حمایت گران قیمت دارند؛ آن هم هنگامی‌که حقوقشان تحت فشار است.
- آیا کار بیشتری هست که بتوان انجام داد تا مطابق میل مشتریان حامی باشد؟
- آیا افراد دیگری هستند که توصیه‌ای مفید برایتان داشته باشند؟ مانند: تحلیلگران سرمایه‌گذاری، دولت و یا سازمان‌های غیردولتی.
- آیا می‌توان یک فرستادهٔ برند تجاری را برای یک رویداد ورزشی یا فرهنگی، آماده کرد؟
- آیا می‌توان محتوای رسانه‌ای اجتماعی یا وب سایت را ارائه داد؟
- آیا می‌توان موضوعی متناسب برای روابط عمومی حامی فراهم نمود؟
- آیا راهی وجود دارد که بعضی دستمزدها را بتوان از طریق پیشبرد فروش، ایجاد نمود؟
- شاید حامی، یک محصول جدید یا تحت آزمایش داشته باشد چگونه می‌توان برای آزمون محصولش به او کمک کرد؟

- آیا می‌توان رویداد ویژه‌ای برای میزبانی، به منظور صحبت با خریداران احتمالی، به وجود آورد؟
- آیـا می‌توان موقعیـت‌های خوشـــایندی برای رقابت‌ها یا روش‌های جمع‌آوری داده ایجاد نمود؟
- آیـا حمـایت به جذاب کردن شـــرکت برای دانشـــجویان جوان و کارمندان آینده، کمک می‌کند؟

توجه: صـاحبان حقوق، به حامیان یادآوری می‌کنند که چه کار دیگری می‌توان با حمایت انجام داد و اینکه چرا آنها، حامی‌اند.

حامیان چه قضاوتی درباره شما دارند؟

حامی شـما، پیش از آغاز حمایت، معمولاً فرایندی طولانی از تعیین اسـتراتژی و برنامه‌ریزی را طی می‌کند. تصـویر ۹-۲، یک نمای معمول اسـت که از یک فرایند برنامه‌ریزی برای یک حامی واقعی، گرفته شده است.

سه مرحله اول، نشان‌دهنده نوع فرایندهایی است که ممکن است حامیان حتی پیش از ورود به حمایت، طی کرده باشـند. البته، همیشـه خیلی دقیق نیسـت اما در بیشـتر موارد، فرایند عمیق‌تر معمولاً از طرف صاحب حقوق است. آنچه که آنها تقریباً به طور دائم انجام خواهند داد و بخش آخر دوره حمایت است، به سوالاتی از این دست می‌پردازد:

- آیا از طریق این حمایت می‌توان به این اهداف رسید؟
- آیا می‌توان عملکرد را بهبود داد؟
- آیا ما به عنوان حامی، پول خیلی زیادی می‌پردازیم؟
- آیا باید پول بپردازیم و کار بیشـتری برای فعال‌سـازی آن انجام دهیم یا جایگزین بهتری وجود دارد؟

فرایند حمایت



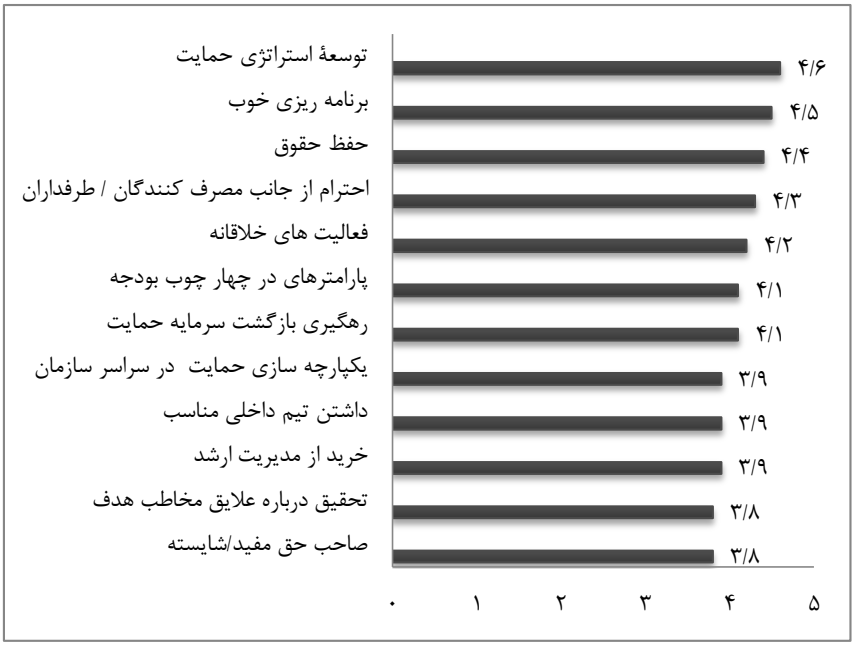
بررسی	اجرا	برنامه ریزی	استراتژی
*رهگیری هدف	*اجرا	*انتخاب دارایی	*توسعهٔ استراتژی
*بررسی پس از سرمایه‌گذاری	*انتخاب تأمین‌کننده	*اهداف	*سیاست‌گذاری
*برنامه‌ریزی خروج	*ذینفعان	*عقد قرارداد	*چارچوب‌های انتخاب
	*تجارت با مصرف‌کننده[1]	*طراحی نام تجاری	*پورتفولیو[3]
	- تجارت با تجارت	*برنامه‌ریزی اجرا	*بررسی منابع
	- تجارت با کارمندان[2]	*ایجاد طرح ارزیابی	
	- سایرین		
	* کنترل بودجه		

تصویر ۹-۲، چگونه حامیان دربارهٔ شما قضاوت می‌کنند؟

همان طور که پیش از این اشاره شد، طبق نتایج تحقیق انجمن حمایت اروپا، حامیان موارد زیر را (تصویر ۹-۳)، در یک حمایت موفق حائز اهمیّت می‌دانند.

[1]. Business To Consumer
[2]. Business To Employee
[3]. portfolio

عوامل مهم برای حمایت موفق



تصویر ۹-۳، عوامل مهم و کلیدی برای حامیان
(بازنویسی با کسب اجازه از تحقیق ۲۰۰۷ انجمن حمایت اروپا)

یکی از مواردی که برای صاحب حقوق اهمیت ویژه‌ای دارد، دستیابی به بستهٔ مزایای مناسب است. همچنین حامیان بسیار نگرانند که آیا حمایت احترام طرفداران خود یا مصرف‌کنندگان را جلب می‌کند یا خیر؟

باید گفت که صاحبان حقوق، مسئول آوردن طرفداران و مصرف‌کنندگان به سوی حامیان هستند. حامی، ارتباطی معتبر و اصیل با آن افراد را می‌خواهد، از این رو داشتن رابطه‌ای نزدیک با حامی، طوری که بتواند از این جنبه هم گزارشی ارائه دهد، بسیار مهم است.

همچنین باید مطمئن باشیم که حامی برای مفید واقع شدن حمایت، بیشتر از بودجهٔ قراردادی هزینه نکند، چرا که آنها هم، باید مانند سایر افراد، سرمایه‌گذاری و بودجه ای را که در سازمان امضاء کرده‌اند، توجیه کنند و جوابگوی آن باشند.

آخرین و مهمترین مورد موجود در تصویر ۹-۳، صاحب حقوق شایسته و مفید است. با دراز شدن دستان نیازمند به سوی حامی طی دوران رکود، هم اکنون حامیان، انتظار استانداردهای بالاتری را از صاحبان حقوق دارند.

یکی از پارامترهای بیان شده در تصویر ۹-۳، که امتیاز ۴/۱ را آورده و اهمیّت زیادی برای حامی دارد. رهگیری بازگشت سرمایه است، که باید عمیق‌تر بدان پرداخته شود، چرا که تقریباً پارامتر اصلی و کلیدی ارزیابی موفقیّت حمایت است.

بازگشت سرمایه و اهداف

بازگشت سرمایه و اهداف در جدول ۹-۲، مقایسه شده‌اند.

جدول ۹-۲: بازگشت اهداف در مقابل بازگشت سرمایه

بازگشت اهداف	بازگشت سرمایه
تنوع «وجوه رایج»	پول نقد
خروجی ارزش‌ها برابر با اهداف خوب به‌دست آمده	خروجی ارزش‌ها برابر با کارایی مالی

بازگشت سرمایه

یکی از روش‌های ساده‌سازی بازگشت سرمایه، محاسبهٔ هزینهٔ پرداخت شده به صاحب حقوق و سود به دست آمده از عرضهٔ رسانه‌ای، آگاهی و یا فروش توسط حامی است. هنوز هم این روش در حمایت، بسیار رایج است، با این حال روش قابل قبولی جهت ارزیابی حمایت نه برای حامی، مبنی بر اینکه قانع شود با شما بماند، و نه برای شماست.

بازگشت اهداف

از آنجا که حمایت بسیار انعطاف‌پذیر است امکان دستیابی به اهداف خاص حامیان را فراهم می‌سازد. اگر تحقیق و نیز مذاکرات با کیفیت و خوبی را پیش از فروش انجام داده باشید، یک شراکت عالی، حتی پیش از آغاز حمایت بنا نهاده‌اید. همچنین باید دقیقاً بدانید که آنها از این حمایت قصد دارند چه چیزی به دست آورند. اگر بعد از آن بتوانید طبق آنچه که از اهداف آنها می‌دانید ارزیابی کنید، گزارش کاملی را فراهم کرده‌اید و احتمال تجدید قرارداد را بسیار ساده‌تر نموده‌اید. بدون شک، ارزیابی برای حمایت معضلی است و حامیان معمولاً شکایت دارند که این صنعت باید برای یافتن راه‌حل تلاش کند. در طول سالیان، تلاش‌های زیادی برای یافتن استاندارد ارزیابی صورت‌گرفت. مانند تبلیغات تلویزیونی؛ جایی که نیلسون[1]، تعداد تماشاگران را تأمین

[1].Nielsonrating

می‌کند و کل صـنعت بر این عقیده‌اند که تعداد تماشـاگران نیلسون[۱]، یک واحد پذیرفته شده است. این مورد در حمایت نیست و احتمالاً هرگز هم نخواهد بود، چرا که هر حامی با حامی دیگر متفاوت است و آنها اهداف بسیار متفاوتی از یکدیگر دارند. نیازی نیست که کوکاکولا، آگاهی و شناخت خود را افزایش دهـد، اما یک شـــرکت تلفن موبایل به این کار نیاز دارد. از این رو می بینیم که نمایش رسانه‌ای برای یک گروه کم اهمیّت‌تر است در عین حال که برای دیگری حیاتی است.

تأثیر حمایت

در جدول ۹-۳، به مواردی اشاره کردیم که می‌توانند ارزیابی شوند و شما باید این موارد را زمانی که گزارش بازگشت ارزش را به حامی ارائه می‌دهید، در نظر داشته باشید.

جدول ۹-۳، تأثیر حمایت

ورودی‌ها	میزان پوشش رسانه‌ای نمایش در محل تبلیغات و نمایش دارایی برای مخاطبان تولید و توزیع محصولات برند بازاریابی شده تعداد شرکت‌کنندگان
خروجی‌ها	تغییرات نگرش نسبت به برند تجاری تعداد ثبت‌نام کنندگان برای یک برنامه وفاداری روابط بهبود یافتهٔ تجارت با تجارت
پیامد	بهبود و پیشرفت در تواتر خرید مشتری و یا وفاداری فروش حاصله تأثیرات تجاری روابط تجارت با تجارت بهبود یافته

[۱].ابزاری برای سنجش تعداد تماشاگران تلویزیونی که توسط شرکت نیلسون تدوین شده است.

اهداف SMART

از هر سیستم ارزیابی که استفاده شود، برای اینکه شما و هم حامی، سود کامل را ببرید، سعی کنید که آن را مقابل معیارهای SMART آزمایش کنید:

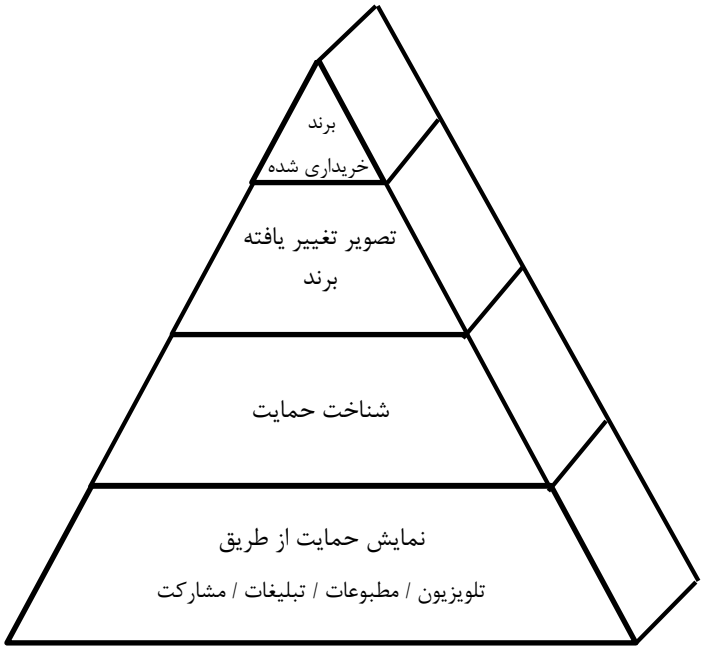
- خاص
- قابل ارزیابی
- قابل دستیابی
- مرتبط
- محدودیت زمانی

پنج سؤالی که هر حامی باید بپرسد؛

این بخش برای این طراحی شـده تا شـما را جای حامی بگذارد و بدانید دیدگاهش راجع به شـما چیسـت؟ تا بتوانید خود را برای پاسـخ دادن به بعضـی سـئوالات بسیار دشوار که حامیان از خود و سـپس از شما خواهند پرسید، آماده کنید. این سؤالات از تئوری چگونگی عملکرد حمایت (تصویر ۹-۴) نشأت می‌گیرند.

ما از رأس هرم شـروع می‌کنیم، چرا که حامی همیشـه در پی سـود برند تجاری برای فروش بیشـتر اسـت. البته نباید تنها به فروش منحصر شود بلکه سایر مزایا و منافع را می‌توان برنامه‌ریزی کرد، اما همیشـه تمرکز اصـلی بر چگونگی سودرسانی حمایت به برند تجاری خواهد بود. در نتیجه حامیان، بر رأس هرم تمرکز خواهند داشت اما بیشتر آنها می‌دانند که این فرایند واقعاً از پایین آغاز می‌شود و سپس به بالا می‌رود.

هرم حمایت و اثربخشی حمایت



تصویر ۹-۴، هرم حمایت

باید گفت که چه حمایت، محلی و اجتماعی باشد، چه جام جهانی فیفا، این فرایند مشابه است. رمز داشتن یک حامی راضی و شاد، عرضهٔ هر چه بیشتر افراد ممکن به آن حمایت از طریق تلویزیون، مطبوعات، پوستر و یا اینترنت از طریق یک وب سایت یا رسانه اجتماعی است. واسطه هرچه که باشد، وظیفه شما هر چه گسترده‌تر کردن آن است. دلیل این امر، آن است که تغییر جایگاه افراد از جایی که در معرض دید حمایتند به جایی که واقعاً برند تجاری را بخرند، فرایندی بسیار طولانی، ناکافی و دشوار است. سخت‌ترین کار در بازاریابی، تغییر مکان افراد از پله در معرض دید بودن صرف به مرحلهٔ بالایی بعدی یعنی آگاهی و شناخت است. حتی اگر آنها چیزی دیده باشند، پرسش این است که آیا آن را واقعاً به خاطر می‌آورند؟ و اگر به یاد بیاورند که حامی آنجا بوده، آیا بدان معنی است که آنها برداشتی متفاوت از آن برند خاص یا آن حامی ویژه دارند؟

تغییر برداشت افراد از یک برند، کار دشواری است اما از آن دشوارتر، وادار داشتن افراد به تغییر و انتخاب محصول برند حامی در سوپر مارکت یا خرید آنلاین؛ به ویژه هنگام مواجهه با برندهای

مشـهور دیگر است. حمایت بیشتر با افزایش وفاداری به یک برند، مفید است، اما هنگامی‌که درست انجام شود، می‌تواند برداشت و تلقی را به اندازه‌ای تغییر دهد که باعث تغییر نگرش و رفتار شود.

کل فرایند برای درک، شـهودی اسـت، اما مشکل اینجاست که به طرز غیرقابل باوری، ناکارآمد اسـت. هنگامی‌که افراد، هرم را به سـمت بالا طی می‌کنند شـما بسـیاری از آنها را در هر مرحله از دسـت می‌دهید. در نتیجه، کار صـاحب حقوق، موازی کردن جناح‌های هرم به صـورتی اسـت که صدها، هزاران یا میلیون‌ها نفر ریزش نداشته باشد.

پنج پرسشی که هر حامی باید مطرح کند؛

۱- حمایت من چقدر مشهود بود؟
۲- آیا کسی متوجه حمایت شد؟
۳- آیا آن برداشت از برند تجاری را تغییر داد؟
۴- در نتیجه، چقدر محصول بیشتر فروخته‌ایم؟
۵- آیا باید حمایت را تجدید کنیم ؟

با توجه به هرم تصویر ۹-۴، پنج سؤالی که هر حامی باید بپرسد این است: « آیا خوب به چشم آمدم و در این صورت کسی مرا به خاطر آورد؟ اگر کسی متوجه من شد و مرا به خاطر آورد، آیا این موضـوع برداشـت و تلقی او را تغییر داده است. حمایت، چه کاری را به عنوان تجارت برای ما انجام داده اسـت؟». آخرین و دشـوارترین پرسشی که واقعاً شما را تحت تأثیر قرار می‌دهد، این است «آیا موردی هست که بخواهیم با آن ادامه دهیم؟»

پرسش ۱. حمایت من چقدر به چشم آمد؟

- شرکت‌کنندگان

شـرکت‌کنندگان به سـادگی ارزیابی می‌شـوند و این، چیزی است که در هر نوع گزارشی، انتظار آن را دارید.

- تلویزیون / نمایش مطبوعاتی

در معرض دید تلویزیون یا مطبوعات بودن دشوار نیست، اما باید درست انجام شود و برای ارائه آن نیز باید دقت صـورت گیرد. حمایت، یک گزینه‌ای برای خرید رسانه ارزان قیمت جهت افزایش شناخت برند تجاری نیست. همانطور که در فصل ۵ بحث شد، این یک دام وحشـتناک از جانب صـاحب حقوق اسـت تا حمایت را به صورت عرضهٔ رسانه‌ای با ارزش بسیار بالا جلوه دهد. چند استشهاد هم وجود دارد که در مطالعهٔ موردی فراری و ووداف در فصـل ۱ نشـان دادیم. اگر یک حامی بخواهد رسـانه‌ای بخرد، بهتر اسـت سـراغ منابع

بسـیاری برود که فضـا می‌فروشـند، این کار بسیار مقرون به صرفه‌تر است. بهترین روش، گزارش ساده دقیق مورد زیر است.

کمی: برند تجاری چه میزان عرضه دریافت کرده است؛

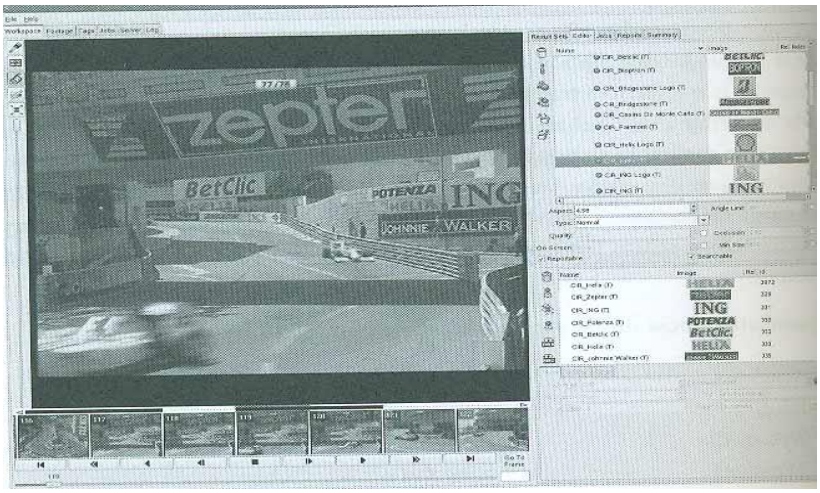
- پخش
- چاپ
- رسانه وب
- شرکت‌کنندگان

جنبه کمّی، کاملاً ساده است و خودتان می‌توانید آن را انجام دهید و یا به یک مؤسسه متخصص بسـپارید. کمی‌سازی (با اعداد و ارقام نشان دادن)، ارزش همهٔ آنچه که رسانه می‌تواند باشد، موجب رضـایت حامی خواهد شـد و به ویژه از نظر تجدید قرارداد و یا صـحبت با حامیان، برای شـما مفید خواهد بود.

کیفی: «کیفیت» پوشش دریافت شده

- حضور برند به طور مثبت در سرمقاله؛
- رساندن پیام‌های مهم و کلیدی به جراید

به جای دریافت یک جعبهٔ پر از قطعات بریده شـدهٔ روزنامه و مجله، که ممکن اسـت پنج ثانیهٔ اول جالب باشـد و نشـاندهنده پوشـش رسانه‌ای بسیار باشد، حامی ممکن است بپرسد: « خب آنها درباره ما چه گفتند؟». اگر در سـرمقاله، به ندرت به حامی اشـاره شـده باشـد و یا حرفی از آن در تلویزیون به میان نیاید، آن را بسـیار باارزش می‌کند و باید تلاش شـود که اطمینان حاصل شود که حامی از آن آگاهی پیدا کرده باشـد. بهترین و شاید مطلوب‌ترین حالت، این است که یکی از پیام‌ها یا ویژگی‌های مثبت حمایت یا حامی، در رسـانه بیاید. اگر بتوان آن را به حامیان ثابت کرد، بهترین نتیجه را در بر خواهد داشت.



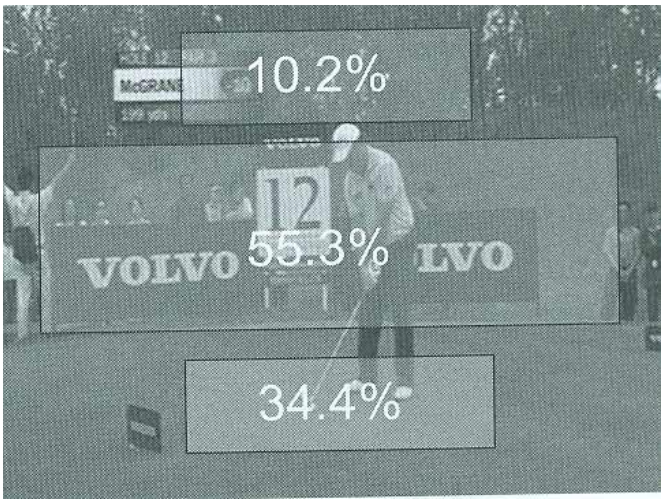
شکل ۹-۵، تکنولوژی پیشرفته ارزیابی، که میزان نمایش دیداری حامی را اندازه‌گیری می‌کند. (طبق گزارش تحقیقات بازاریابی ورزشیIFM)

ارزیابی نمایش دیداری

ارزیابی تلویزیونی، پیشرفت بسیاری کرده و در حال حاضر، شرکت‌های بسیاری برای ارزیابی نمایش دیداری حامی، از تکنولوژی شناسایی تصویر در پخش‌های تلویزیونی ورزش، استفاده می‌کنند. بعضی از قراردادها، میزان حداقلی از نمایش دیداری را مشروط می‌سازند و شرکت‌های تحقیقاتی طرف سوم گزارش‌های زمانی را فراهم می‌آورند که ممکن است مقدار زیادی پول به آنها وابسته باشد.

جدا از ارزیابی ثانیه‌های نمایش دیداری، سیستم تشخیص و شناسایی تصویر، تأثیر نمایش دیداری را با توجه به کمّی‌سازی زیر، ممکن می‌سازد.

- اندازه
- محل روی پرده (صفحه)
- به‌هم‌ریختگی
- میانگین طول مدت



تصویر ۹-۶، تکنولوژی پیشرفته ارزیابی، میزان نمایش دیداری حامی را اندازه‌گیری می‌کند.
(طبق گزارش تحقیقات بازاریابی ورزشیIFM)

همان طور که در تصویر۹-۶، نشان داده شده است، اثر دیداری، نشان دهنده این است که کیفیت نمایش رسانه ای یک حامی، چقدر خوب بوده است و هرچه به ٪ ۱۰۰ نزدیک‌تر باشد میانگین کیفیت کلی نمایش دیداریی بهتر خواهد بود.

تکنولوژی، تجزیه و تحلیل سریع این موضوع را که کجا می‌توان نمایش دیداری را بهبود بخشید، ممکن می‌سازد، همانطور که در تصویر ۹-۷ نشان داده شده است، بعضی رویدادها طی پخش، جابه‌جا شده‌اند و سعی می‌کنند تا کار مناسبی برای حامیان خود انجام دهند.

با توجه به هرم تصویر ۹-۴ توصیه می‌کنیم تا هر چیزی را که دید و نمایش بیشتری برای حامی شما به وجود می‌آورد، در نظر بگیرید.

سایر کانال‌های قابل دید

- **حامیان:** درونی: ایمیل، اینترنت، مجلات، ناهارخوری، تابلوهای اعلانات جلسات گروهی، پذیرش‌ها.

درصد تأثیر دیداری	متوسط دوره زمانی	شلوغی	محل	اندازه	منبع
۶۱/۵	متوسط	عالی	خوب	متوسط	Caddy Bib
۳۳/۸	کم	عالی	متوسط	کم	لباس
۶۵/۳	عالی	عالی	خوب	کم	محل باشگاه
۸۳/۴	کم	عالی	عالی	عالی	پرچم دوره
۲۳/۹	کم	عالی	کم	کم	پرچم
۹۳/۳	عالی	عالی	متوسط	عالی	تابلوی مصاحبه
۵۱/۳	عالی	عالی	خوب	کم	تابلوی محدوده رانندگی
۳۹/۴	کم	عالی	متوسط	متوسط	تابلوی رویداد
۲۶/۶	عالی	عالی	متوسط	کم	تابلوی راه
۵۷/۸	خوب	عالی	خوب	متوسط	تابلوی سبز
۹۵/۷	عالی	خوب	عالی	عالی	تابلوی"تی"[1]
۵۸/۶	خوب	عالی	خوب	متوسط	تابلوی آب
۱۰۰	عالی	عالی	عالی	عالی	ورودی بازیکن
۵۹/۷	کم	عالی	عالی	متوسط	میز تبلیغات رویداد
۷۰/۸	متوسط	عالی	متوسط	خوب	تابلو امتیاز
۷۸/۴	عالی	عالی	خوب	متوسط	صفحه نمایش‌های اعتباری
۱۶/۹	خوب	خوب	کم	کم	نمایشگر تی
۵۷/۴	خوب	خوب	عالی	متوسط	تعداد تابلو "تی"
۹۱/۵	خوب	عالی	خوب	خوب	چتر
۶۸/۱	کم	عالی	خوب	عالی	جایگاه برندگان

تصویر ۹-۷، تحلیل سریع که نشان می‌دهد کجا نمایش دیداری، بهبود پیدا می کند.

(بازنویسی با کسب اجازه از تحقیقات بازاریابی ورزشی IFM)

[1].Panel-Tee

- صاحبان حقوق: تبلیغات، کیف بلیت، رویداد، مجله، صوتی – تصویری، آنلاین.
- غیر مستقیم: رسانه‌ها؛ مجله مخصوص طرفداران.

افزایش نمایش، به معنای تشـــویق حامی اســـت تا اطمینان حاصـــل کند که رویداد، دارایی و ارتباطات، درون شـرکت تبلیغ شـده است. می‌توان از تکنیک‌های ساده‌ای برای این منظور استفاده کرد. به عنوان مثال به‌روز رسانی رویداد هفتهٔ قبل و چسباندن به تابلوی اعلانات ناهارخوری، آوردن در مجلات شرکت، اینترنت و اعلان‌های ایمیلی را می‌توان نام برد. شاید یک رویداد حمایت شده را بتوان در محل شرکت نمایش داد و این‌چنین همه لذت خواهند برد.

به عنوان نمونه، باشـگاهی برای طرفدارانش که برای دیدن مسـابقات با اتوبوس سفر می‌کردند، راهنماهای کوچک مسـافرتی تولید کرد و سـفارش کردیم که حامی برای اولین بار در آنجا حضـور یابد. ترکیب همهٔ این موارد، می‌تواند ارزش بسـیاری به کل حمایت ببخشـد و از همه مهمتر اینکه، شرکت حامی در فکر آنها بوده است و دارایی‌ها، تا حد امکان، برای آنها به سختی کار می‌کنند.

در اینجا، نشان داده شده است که چگونه می‌توان قسمت پایینی هرم را تا جای ممکن عریض‌تر و کارآمدتر نمود، اما پرسش اینجاست که «آیا کسی به این حمایت توجه کرده است؟»

پرسش ۲ .آیا کسی به حمایت توجه کرده است؟

در اینجـا به ارزیابی آگاهی و شـــناخت می‌پردازیم؛ مرحله میانی و مهمی‌که برای تقویت و پرورش احساسات درباره شرکت یا برند تجاری است. حامیان از خود خواهند پرسید:

- آگاهی و شناخت در بین بازارهای هدف من چه بوده است؟
- چقدر افزایش پیدا کرده است؟
- چگونه می‌توانم آگاهی را افزایش دهم؟
- آیا به یک اوج رسیده‌ایم؟

جدول ۹- ۴، عوامل اصلی تحریک آگاهی از یک حامی را، خلاصه می‌کنند.

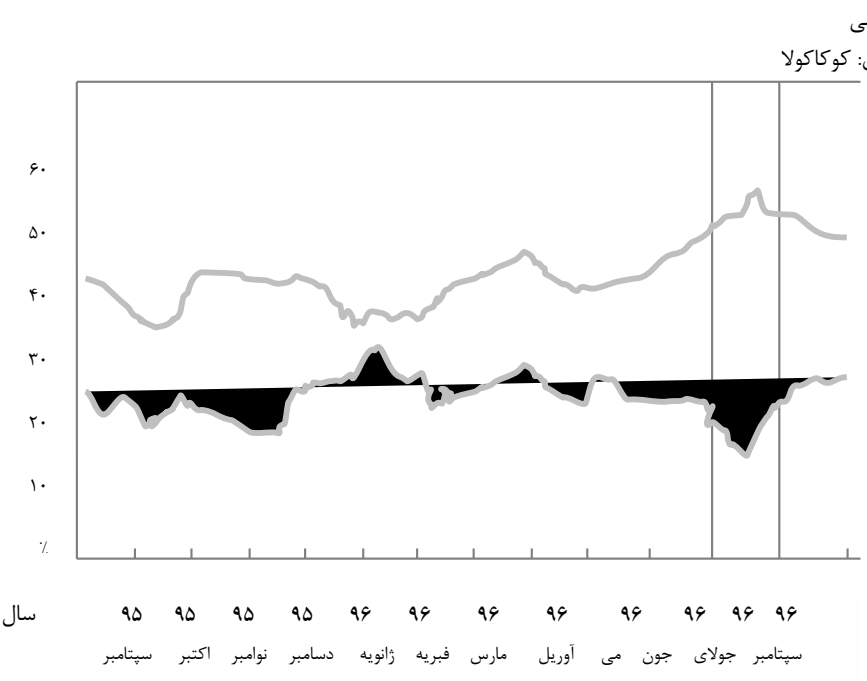
ارزیابی آگاهی و شناخت

تصـویر ۹-۸، یک مثال واقعی، مربوط به مسـابقات المپیک سـال ۱۹۹۶ در آتلانتا را نشان می‌دهد. کوکاکولا، از سال ۱۹۲۸ حمایت مسابقات المپیک را به عهده داشت و دفتر اصلی آنها در آتلانتا بود. بنابراین، برایشان بیشتر از یک رویداد اهمیت داشت.

در ماه‌های قبل از شروع مسابقات، درباره آگاهی و شناخت برند تجاری از هزار آمریکایی، تلفنی سوال شد. همان‌طور که ممکن است انتظار داشته باشید، کوکاکولا برند شناخته شده‌ای بود و تقریباً نیمی از پاسـخ‌دهندگان، به نام آن اشـاره نمودند. با این همه، یک گروه کوچکتر اما چشـمگیر، فکر

می‌کرد که پپسی نیز حامی المپیک است، که نبود، اما از آنجاکه همکاری در آنجا وجود داشت و به خاطر فعالیت‌های کوکاکولا با المپیک، افراد فکر کردند که این احتمال وجود داشته که آنها هم حضور داشته باشند.

اگر به دو خط عمودی تصویر ۹-۶ مراجعه کنیم (که دوره‌ای است که مسابقات واقعاً انجام شده‌اند) کوکاکولا تلاش‌های تبلیغی خود را افزایش داده، به حمایت نفوذ کرده و به طرز چشمگیری شناخت و آگاهی خود را افزایش داده است. این کار، پپسی را پایین کشید و کوکاکولا را حین مسابقات، حفظ کرده است.



تصویر ۹-۶، رهگیری آگاهی و شناخت حول بازی‌های المپیک ۱۹۹۶
(بازنویسی با کسب اجازه از حامیSRI)

پرسش: «می‌توانید بگویید کدام نوشیدنی غیرالکلی در مسابقات المپیک تابستانی شرکت دارد و ممکن است حامی این رویداد باشد؟»

با نگاه کردن به این که بعد از آن چه اتفاقی می‌افتد، مقیاس‌های آگاهی، شروع به سقوط می‌کنند، چرا که کوکاکولا نمی‌تواند برای مسابقات به سختی کار کند و مقیاس پپسی شروع به

افزایش می‌کنـد. چند ماه بعد، آن دو خط تقریباً باز هم همان خواهند بود. تجدید، به منظور تکرار فرایند و جدا نگه داشتن خطوط، بحثی خوب برای کوکاکولا خواهد بود.

باید گفت آگاهی، به عنوان بخشـی از این فرایند، مهم اسـت. اما فقط بخشـی از داسـتان تغییر برداشت، نسبت به برند تجاری است.

جدول ۹ - ۴، چگونه می‌توانید به یک حامی برای ایجاد آگاهی کمک کنید؟

برندسازی حامی	* واضـح است که میزان برندسازی و به چشم آمدن، بسیار مهم است. اگر نتوانید حامی را ببینید، نمی‌توانید آگاهی به وجود آورید.
طول مدت مشارکت حامی	*حمایت برای پخته شـدن، به زمان طولانی نیاز دارد. برای ایجاد شناسایی، زمان زیادی لازم اسـت و حامی نمی‌تواند تنها در طی یک سال، انتظار به دست آوردن حداکثر آگاهی و شـناخت را داشـته باشد. در حقیقت، یک سال اغلب یک محک است و توصیه می‌کنیم که سعی کنید برای دو یا سه سال حمایت، مذاکره کنید.
فعالیّت محدود شده رقیب / بازاریابی کمینگاهی	*تضـمین کنید که تا حد ممکن«به‌هم ریختگی»کمی وجود دارد تا حامی شـما بتواند متمایز شود. *اینکه بتوان به حامی‌حق انحصـاری داد به بازکردن راه برای حامیان شـما کمک می‌کند. *در حالی که این موضوع، مشکلی برای رویدادهای بسیار بزرگ است، سعی کنید که از حامیان خود در مقابل سـایر شـرکت‌هایی که خود را حامی رویداد شـما جا می‌زنند تا روی دست شما بلند شوند، حمایت کنید به این نوع بازاریابی، بازاریابی کمینگاهی گفته می‌شود. *بهترین راه برای مبارزه با بازاریابی کمینگاهی، اطمینان از این اسـت که شـما و حامی دارای چنان شـراکت نزدیک و منطقی هسـتید که سـایر شرکت‌ها فقط با «مناسب» و «درست بودن»، نمی‌توانند بر آن غلبه کنند.
میزان بکارگیری از حقوق	*این مورد کلیدی و مهم برای حامیان اسـت، زیرا آنها باید تا جای ممکن سخت کار کنند تا بتوانند هر قطرهٔ با ارزش را از حمایت جذب کنند. شما باید با حمایت از ایده‌های خلاقانه برای انجام کار و با اسـتفاده از طرح‌های گوناگون بکارگیری حداکثرسازی سود، به سختی کار کنید.
هم‌افزایی بین حامی و فعالیت	*تحقیقـات نشـان می‌دهـد که مهمترین عامل برای ایجاد آگاهی و شـناخت، برقراری یک رابطه منطقی مشـهود بین شـرکت حامی و دارایی اسـت. اگر افراد طبق شواهد این هم‌افزایی را حس کنند، آگاهی آنها افزایش خواهد یافت.

سؤال ۳. آیا حمایت، برداشت‌ها را به برند تجاری تغییر داده است ؟

پاسخ به این سؤال دشوار است، اما شما می‌توانید این موارد را فراهم کنید:

- تحقیقات تماشاچی
- نظرات کلمه به کلمه
- واکنش مهمان و غیره

یکی از بهترین کارهایی که می‌توانید به عنوان صاحب حقوق انجام دهید، اما اغلب نادیده گرفته می‌شود، استفاده از مالکیت رویداد یا فعالیّت‌تان برای افراد مورد تحقیق و دانستن بیشتر درباره برداشت‌های آنان از حامی است. همچنین می‌توانید پرسش‌هایی مانند این را اضافه کنید:« انتظار دارید چه نوع حامی را در این رویداد ببینید؟».

ارائه گزارشی از نظرات و جملات تماشاچیان و مهمانانی که از تجربه لذت برده‌اند و همکاری مثبتی با حامی داشته‌اند، به حامی، بسیار تأثیرگذار خواهد بود.

اهمیّت تحقیق بازار

در حالی‌که بعضی حامیان درباره حمایت‌های خود تحقیق می‌کنند، سایرین اغلب این کار را انجام نمی‌دهند. طبق یک تحقیق ANA/ IEG سال ۲۰۱۰ تنها ٪ ۳۵ پاسخ دهندگان «همیشه یا تقریباً همیشه» حمایت و سود فعالیت‌های بازاریابی رویداد را ارزیابی می‌کنند. گاهی آنها بر حرف‌های شفاهی و اطلاعات از جانب معامله‌کنندگان، صحبت‌های مطرح شده کنار آب سردکن، راجع به شرکت تکیه می‌کنند و هر تحقیقی که شما بتوانید انجام دهید، بیشتر از برداشت‌های صرف، مبتنی بر واقعیت است. شما همیشه می‌توانید برای طرح پرسش‌های بیشتر خاص این صنعت، دسترسی به رویداد / تماشاچی را فراهم آورید. به عنوان مثال اگر شما حامی دارندهٔ کارخانه اتومبیل داشته باشید و بتوانید به او بگویید که چند نفر از طرفدارانتان در ۱۲ ماه گذشته، اتومبیل خریده‌اند و بتوانید درباره آگاهی و شناخت‌شان از برند مورد نظر صحبت کنید، این کار برای فرایند فروش مفید خواهد بود و نشان می‌دهد که شما به درستی فکر می‌کنید.

پرسش ۴. در نهایت چقدر محصول فروختیم؟

پاسخ دادن به پرسش چهارم برای شما، به عنوان صاحب حقوق، بسیار دشوار است:

- شما نمی‌توانید فروش آنها را ارزیابی کنید، اما همیشه سعی کنید سطحی از بازگشت را برای حامی به وجود آورید.

به عنوان مثال، برای یک شـرکت تلفن، رأی‌های پیامکی، پتانسیلی برای کسب بخشی از درآمد اسـت و به روان‌کردن بودجه کمک می‌کند. ارائه عقایدی مانند موارد ذکر شـده، از شما یک شریک تجاری می‌سازد، نه فقط دریافت‌کننده پول.

البته، موضـوع همیشه به این ناپختگی نیست« آیا محصول بیشتری را فروختیم؟» و همان‌گونه که دیدیم، اهداف دیگری هم هسـتند که شـرکت‌ها آنها را از فروش مسـتقیم جدا کرده‌اند. با این همه، از آنجا که این معمول‌ترین هدف است، باید با جزئیات بیشتری بررسی شود.

- آیا سفارشات / توزیع به مهمانان افزایش یافته است؟
- آیا بازپرداخت کوپن بالاتر از میانگین بوده است ؟
- چقدر محصول نمونه‌گیری شد؟

جداسازی فعالیّت حمایت و فعالیّت فروش مشکلی برای حامیان است و سعی می کنند تا آنها را بهم مرتبط کننـد، چرا که رقبا تغییر می‌کنند، حامی و رقبای آن فعالیت‌های تبلیغاتی و ترفیعی را هـدایـت می‌کنند و همچنین چرخه‌های طبیعی در یک سـال فروش دارند. گفتن این حرف که « فروش ما طی دوره حمایت X ٪، افزایش یافته اسـت » بسـیار دشوار است. اما این کار را می‌توان با کارهایی مانند رهگیری سفارش از هر مهمان یا کوپن‌های مرتبط با رویداد یا تبلیغ مرتبط با رویداد، انجام داد. حامیان در ایالات متحده اغلب، بیشتر از سایر نقاط دنیا این کار را انجام می‌دهند، که در مطالعه موردی زیر مشهود است.

مطالعهٔ موردی: غذای تحت حمایت در هوریزون ایر[1]

نکات مهم یادگیری:

- ارزیابی ایجاد شده توسط حمایت، بعضی اوقات امکان‌پذیر است و گاهی می‌تواند با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، بسیار دقیق باشد.

در ماه مه سـال ۲۰۱۰، به مسـافران پرواز ۲۶۳۱ هواپیمایی هوریزن ایر، از سـیاتل به پورتلند جعبه‌های غذای تحت حمایت، تحت عنوان برنامه غذا / ناهار مجانی، تبلیغات سـرگرمی هوایی[2] داده شد. این جعبه شـامل چیپس و شـکلات بود و توسط کریتیو لب[3]، حمایت می‌شد که از واسطه‌ای جدید برای تبلیغ یک مسـابقهٔ فیسـبوک برای نامگذاری بر دوربین ویدئویی نسـل سوم وودو اچ دی[4]، استفاده کرد. طرح جعبه همراه با یک «فراخوانی برای اقدام[5]» برای مسابقه بود و ۲۵ هزار جعبه طی ۲۰ روز بین مسافران هوریزون ایر توزیع شد. وقتی خطوط هوایی، خدمات را قطع کرده بودند و هزینه‌ها را بالا برده بودند، این برنامه هم

---

[1].Horizon Air
[2].Air Advertainmen
[3].Creative Labs
[4].VodoHD
[5].Call to action

برای مسافران و هم برای مجریان آن به یک اندازه سودمند بود. این گفته مری ال‌هاسسیچ[1]، مؤسس و نایب رئیس تبلیغات سرگرمی هوایی است. وی ادامه می‌دهد «مسافران از دریافت خوراکی، هیجان زده شده‌اند، خطوط هوایی از این که می‌توانند آن را بدون هیچ هزینه ای فراهم آورند، هیجان زده‌اند و در نهایت برند می‌تواند در یک محیط بسته، با عموم مردم ارتباط داشته باشد؛ جایی که آنها زمان خود را بدون حواس‌پرتی صرف می‌کنند. همه با یک تلنگر رسانه اجتماعی !»

چند سال پیش، یک حامی با قرار دادن یک اتومبیل مسابقه NASCAR در بیرون یک سوپر مارکت بزرگ، کار بسیار تأثیرگذاری انجام داد. برای این که بتوانید درون این اتومبیل به نمایش گذاشته شده بنشینید و با راننده ملاقات کنید باید کالاهای حامی را که درون سوپر مارکت بود، می‌خریدید و یک کوپن می‌گرفتید. برای بعضی از مردان طرفدار دو آتشه، این اولین بار بود که آنها حتی پایشان به سوپر مارکت باز می‌شد! این کار، قابل رهگیری و تأثیرگذار است و قدرت حمایت را به نمایش می‌گذارد.

از آنجا که دسترسی به ارقام فروش یک شرکت معمولاً ممکن نیست، بعضی صاحبان حقوق خلاق، تلاش کرده‌اند تا جنبش‌هایی را در جهت ارتباط بین قیمت سهم یک شرکت با حمایت، ایجاد کنند. در حالی که حمایت فقط یک عامل کوچک اثرگذار است. این حقیقت که وقت خود را گذاشته‌اید و خود را به دردسر انداخته‌اید، نشان‌دهنده این است که شما کسی هستید که حامی می‌تواند با شما کار کند، نه فقط یک فردی که پول می‌گیرد و منفعل است.

سؤال ۵.آیا باید حمایت را تجدید کنیم؟

سؤال پنجم، تأثیر عظیمی بر زندگی حرفه‌ای شما و صاحبان حقوق می‌گذارد. حامیان همیشه به خود خواهند گفت:

- آیا آن مفید بوده است؟
- چقدر باید بپردازیم؟
- آیا جایگزین بهتری وجود دارد؟

در دنیای بسیار پیچیده و دشوار امروز، برای شما همیشه خطر از دست دادن حامی وجود دارد و یا خطر این که با یک تخفیف، سعی در تجدید و احیاء دوباره حمایت داشته باشید. شما باید به حامی کمک کنید تا به این سؤالات پاسخ دهد. در زیر چند نکته برای کمک به شما برای حفظ آنها آمده است.

[1].Mary L.Hacesich

نکاتی برای خدمات‌رسانی به یک حامی

یک درک مشترک به وجود آورید.

حمایت، یک رابطه است و مانند هر رابطه‌ای می‌تواند به شما کمک کند؛ به شرطی که بتوانید سر قوانین پایه، بیان و جنس رابطه به توافق برسید.

- فعالیّت حمایت شونده:
  - دامنه
  - قوانین
  - بیان
  - بازیگران اصلی
  - استانداردهای صنعت

- توافق تجاری:
  - اهداف شراکت
  - تعهدات مربوط به قرارداد
  - زبان شرکت
  - ساختار سازمان
  - تماس‌های مهم

اهمیّت ارزیابی و خدمات‌رسانی

- به حامیان، اطلاعات مناسب دهید. از آن‌ها بپرسید به چه چیزی احتیاج دارند، به عنوان مثال تجارت با تجارت همیشه به بریده‌های جراید احتیاج ندارد.
- گزارشی از فعالیّت دائمی‌حامی داشته باشید.

به جای فرستادن یک گزارش با یک عکس از یک رویداد با لوگوی حامی‌که روی یک تابلو مشخص است، اطمینان حاصل کنید که هر جلسه، هر مکالمه تلفنی، هر نظری که ارائه می‌دهید، هر نتیجه و پیامد حمایت، به خوبی ثبت و ضبط شده باشد. بعدها می‌توانید آن‌ها را تدوین کنید و نشان دهید که چقدر ارزش بیشتری به آنها داده‌اید. چرا که این اقدامات عادی کوچک، به سرعت از یاد هر دو طرف می‌رود.

- هرگونه فعالیّت اضافه و یا خدمات بیش از اندازه را با جزئیات شرح دهید.
- دقیق و واقع‌گرا باشید.

حالا وقت فروتن بودن نیست، وقت بی‌دقتی هم نیست، بنابراین دقیق و واقع‌گرا باشید. اما اگر کاری بیش از آنچه که در اصل قول داده بودید انجام داده‌اید، اطمینان حاصل کنید که حامی از آن خبر داشته باشد.

- آن را شخصاً ارائه دهید و درباره موارد، پیشرفت‌ها و از تجدید قرارداد، صحبت کنید.

ادب و تواضع را در هنگام ارائه گزارش خود داشته باشید. به آنها بگویید که نظراتی دارید و می‌خواهید درباره چگونگی بهبود شرایط و توجه به حوزه‌های ضعیف، با آنها بحث و گفتگو کنید.

- پیش از آنکه آنها دربارهٔ تجدید قرارداد صحبت کنند، شما این کار را انجام دهید. موضوع را پیش بکشید و آن را به گفتگویی دو طرفه بدل سازید، نه این که کاری کنید که آنها ۶ ماه پیش از اتمام حمایت، نامه‌ای برایتان بفرستند و به شما بگویند که همه چیز به پایان رسیده است.

برای حامیان خود، ارزش بیشتری ایجاد کنید

سایر پیشنهادهایی که صاحبان حقوق در حال حاضر روی آن کار می‌کنند، شامل این موارد است:

- یک وب سایت مخصوص حامی دارای رمز عبور و یا فضایی در وب سایت خود به وجود آورید تا گزارش‌های اجرا، اطلاعات و تحقیقات رویداد را در آن ذخیره کنید.
- کارگاه‌های حامی را سازماندهی کنید.

طبق IEG، تنها ٪ ۵۰ دارایی‌ها، کارگاه‌هایی را سازماندهی می‌کنند. اما ایدهٔ خوب این است که ببینید آیا می‌توانید حامیانتان را یکجا جمع کنید و به آنها کمک بیشتری برسانید. یک راه کمک به آنها این است که ببینید آیا هیچ تجارتی هست که آنها بتوانند با هم انجام دهند؟ یک کارگاه، می‌تواند به آنها این احساس را القاء کند که آنها یک سخنگوی تبلیغاتی دارند و به آنها امکان می‌دهد تا از شر گله و شکایت خلاص شوند و به جای اینکه به تمدید یا عدم تمدید حمایت فکر کنند به حمایت خود بپردازند.

- خریداران احتمالی را دعوت کنید.
- اخبار مرتبط، تحقیق مخاطب و فرصت‌های جدید حمایت را ارائه دهید.
- شرکا را درباره حامیان مشترک‌شان، مطلع سازید.

یک هشدار درباره کارگاه‌های حامی وجود دارد؛ اینکه اگر از مجموعه حقوق و قیمت‌های خود که در فصل ۷ پیشنهاد کردیم، دفاع نکرده باشید، آن زمان حامیان‌تان شروع به صحبت با یکدیگر می‌کنند و شما منطقی برای آن قیمت‌ها و حقوق ندارید. در واقع آنجاست که بی نظمی و نابسامانی معاملات مختلف شما آشکار می‌شود.

موضـوع دیگری که هنگام لحاظ کردن یک کارگاه، باید از آن آگاه باشـید، این است که به‌اندازه کافی حسـاس باشـید و حواسـتان به بازاریابی باشـد تا بدانید که حامیان مختلف، می‌توانند اهداف کاملاً متفاوت داشـته باشـند. بنابراین، یک سایز و اندازه نمی‌تواند مناسب همه باشد. بعضی حامیان به حمایت مسـتقیم خدمات، بعضـی به میزبانی، بعضـی به آگاهی، بعضی به تجارت با تجارت و نیز بعضی به وجهۀ برند یا پوشش رسانه‌ای آن، اهمیت می دهند.

ایده‌های بیشتر برای خوشحال نگه داشتن حامیان

- به وجود آوردن ٪ ۵ دستمزد بودجۀ فعال‌سازی

این کار، گاه و بی‌گاه، در آمریکا امتحان شـده، اما در اروپا خیلی کمتر انجام شـده اسـت. شـما می‌توانید پیشـنهاد کنید که از مقدار پولی که می‌گیرید، درصـد مشـخصـی را به فعال‌سازی و وادار کردن حمایت به سخت‌تر کار کردن، اختصاص خواهید داد. ما تا نسبت ٪ ۱۵ را دیده‌ایم، اما آن مقدار خیلی زیاد اسـت و شـما را از درآمد مورد نیازتان محروم خواهد کرد. در هر صـورت، حداقل مقداری از بودجه را صرف فعال‌سازی حامی کنید. اگر ٪ ۵ ارزش حـداکثر حمایت‌ها را محاسـبه کنیم. متوجه می‌شـوید که پول کافی برای پرداخت بعضـی روابط عمومی‌های خوب، ایمیل‌های خاص یا سـایر اطلاع‌رسانی‌ها، بعضی رویدادهای جنبی و یا حتی مقدار ناچیزی از تبلیغات، وجود دارد. این فکر که یک بخش تضـمین شـده از پول آنها قرار اسـت برای کمک به فعال‌سازی حمایت مورد استفاده قرار گیرد، اغلب، مورد اسـتقبال حامیان قرار می‌گیرد و در هر صورت، روش متفاوتی است که به جدا کردن شما از ازدحام، کمک می‌کند.

- پی‌درپی ایده‌های جدید پیشنهاد کنید و از رویدادهای « ناب » استفاده کنید.
- به آنها اجازه ندهید دلیل حامی بودن خود را فراموش کنند.

کارکنان حمایت، که در شرکت‌ها کار می‌کنند، بسیار پرمشغله‌اند و اغلب خسته و از توان افتاده، بنابراین اگر بتوانید گاهی به جای آنها فکر کنید، بسـیار قدردان خواهند بود. به عنوان مثال، به آنان پیشـنهاد یک سـخنرانی یا نمایش جدید، اسـتفاده جدید از محل برگزاری یـا یک گفتگوی اینترنتی یا چند محتوا برای رویداد آتی شـرکت را ارائه دهید. سعی کنید ایده‌هایتان، مرتبط، موضوعی و جدید باشد.

- تلاش‌های روابط علت / اجتماع را به هم مرتبط سازید.

زمینه‌های« دارای قابلیت مالکیت[1] » را فراهم آورید. چیزی آماده سازید که حامی بتواند در رویداد، نام خود را روی آن بگذارد؛ چیزی که هیچ حامی دیگری نتواند خود را به آن گره بزند. به عنوان مثال، یک اقدام رسانه اجتماعی یا آنلاین و یا یک سالن خصوصی رویداد.

- وقتی حامی تغییر را تجربه می‌کند، انعطاف‌پذیر باشید.
- فهرست موجودی جدید و سایر عناصر پشتیبانی را پیشنهاد دهید.

نکات مهم

- خدمات‌دهی به حامی، چیزی است که باید از ابتدا رخ دهد و نباید از ترس اتمام دوره حمایت، انجام شود. تجدید حمایت درکل فرایند، همیشه در ذهن بوده و فراموش نشدنی است.
- به آنها یادآور شوید که چرا به عنوان حامی انتخاب شده‌اند. اطمینان حاصل کنید که همان گونه که گفته بودید، بر ارزش آنها افزوده‌اید و این موضوع را با داده و اطلاعات، اثبات کرده باشید.
- یک نکتهٔ مهم برای حفظ یک حامی این است که حمایت، واسطه‌ای بسیار انعطاف‌پذیر است که روی یک برند تجاری، سطح مشتری و کارمند، کار می‌کند. به آنها یادآوری کنید که چندین راه مختلف وجود دارد که می‌توانند به کار گیرند. کار آنها را برایشان انجام دهید و به آنها کمک کنید تا ارزش واقعی را از حمایت به دست آورند.
- به هر حال، بازگشت سرمایه، هنوز هم در جهان حمایت حائز اهمیّت است و یک حقیقت زندگی است. بنابراین، ارزیابی سودها باید به درستی صورت گیرد و شما می‌توانید به این کار کمک کنید. با این همه، به طور عمده، حرکت به سوی بازگشت اهداف است و شما باید از ابتدا از اهداف حامی خود آگاه باشید. کمک به کارمندان حامی، جهت گزارش موارد مهم و کلیدی که برای آنان است، به کارمندان کمک می‌کند تا شغل خود را حفظ کنند و دستمزد خود را بالا ببرند. اگر بتوانید این کار را برای حامی‌تان به درستی و به صورت حرفه‌ای انجام دهید، با استقبال گرم آنها مواجه خواهید شد.

---

[1].Ownable

- در دید بودن، اولین گام راه صعود در هرم است. اما، مطمئن شوید که لایهٔ انتهایی را تا حد ممکن عریض کرده باشید تا حامیان بتوانند در دید بودن را که منجر به آگاهی و شناخت می‌شود، به دست آورند.
- از قدرت شناختن کسانی که طرفدار شما هستند، استفاده کنید و این توانایی را به دست آورید که به اعماق بروید و از شوق و اشتیاق آنها برای دارایی، جهت ایجاد دیدگاه‌های ارزشمند برای حامی، استفاده کنید.
- سعی کنید به حامی پیشنهاد دهید که چگونه می‌تواند مقداری پول به دست آورد. به عنوان مثال، ترکیب تجارت با حامی دیگر یا تبلیغ مشترک، می‌تواند کمکی برای تحمل هزینه‌های حمایتی نیز باشد.
- همیشه سعی کنید دفتر گزارشی داشته باشید که کلیه فعالیت‌ها را در بر داشته باشد. این، یک سابقه خوب است و به ساده‌ترسازی گزارش حامی شما کمک خواهد کرد.
- مهم‌تر از همه، هوشیار باشید. جهان، به سرعت در حال تغییر است؛ این امر، تهدیدات و البته فرصت‌هایی را در بردارد. آن روزهای خوب گذشته که باشگاه‌های فوتبال می‌گفتند: «یک حامی خوب کسی است که از او چیزی نمی‌شنویم تا وقت تجدید، سر برسد»، دیگر به سر آمده است. بنابراین برای این که نشان دهید حساس و آگاهید و در پی فرصت‌هایی هستید که نه تنها به حامیان کمک می کنید، بلکه به آنها درکارشان نیز یاری می‌رسانید، شما باید هر لحظه از روز با حامی خود در تماس باشید.

خلاصه

کلید حفظ حامیان، خدمت‌رسانی مؤثر از لحظه‌ای است که قرارداد حمایت بسته می‌شود. شناخت اهداف حامیان، کمک به آنها در رسیدن به اهدافشان و مهمتر از همه، گزارش منظم فعالیّت‌ها و موفقیّت‌ها، همگی در حفظ روابط مؤثر و طولانی با حامیان نقش دارند.

بخش سوم
راه پیش رو

فصل دهم
حمایت در آینده

شرح کلی

برای اتمام این کتاب، فصل پایانی، گرایش‌های اصلی‌ای را که بر صنعت حمایت در دهۀ آتی تأثیر خواهد گذاشت، بررسی می‌کند. پیش بینی می‌کنیم که این گرایش‌ها، ممکن است ما را به کجا ببرند و برای امثال ما که در این صنعت حضور داریم، چه به عنوان حامی چه به عنوان صاحبان حقوق، چه معنایی خواهند داشت.
این فصل شامل این موارد است:

- تأثیر رکود اقتصادی اخیر
- گرایش‌هایی که پیش از این وجود داشته‌اند:
  - صنعت حمایت به طور کلی
  - حامیان
  - صاحبان حقوق

تأثیر رکود اقتصادی

همان‌قدر که دنیا سعی دارد قدرت خود را در این دوره رکود به دست آورد، همان‌قدر هم نمی‌توان تأثیر آن بر حمایت را نادیده گرفت. در کوتاه مدت، حداقل دو تأثیر واضح وجود دارد: اجتناب از خطر و عدم تأمین سرمایه.

اجتناب از خطر

سازمان‌های جدید کمتری، در حمایت سرمایه‌گذاری کرده‌اند. این موضوع، بیشتر به خاطر ماهیت به نسبت پرخطر حمایت است. این سازمان‌ها پیش از رکود اقتصادی، حمایت را به عنوان بخشی از آمیخته بازاریابی خود در نظر می گرفتند و احتمال استفاده دوباره از آن را کم می‌دانستند، در حالی‌که هیچ پرسشی دربارۀ آینده وجود ندارد.

تأثیر قابل توجه اجتناب از خطر مرتبط با رکود، این است که دوره‌های قرارداد حمایت به طور متوسط از سه سال به دو سال کاهش یافت. این موضوع توسط هر دو طرف رابطۀ حمایت، انتخاب شده است. حامیان هنگامی که از رونق اقتصادی اطمینان ندارند، بنابراین نمی‌خواهند روابط بلند مدت داشته باشند. از طرفی صاحبان حقوق (که بسیاری از آنها باید قیمت‌های پایین‌تری برای دارایی‌های خود، درکوتاه مدت بپذیرند)، به دنبال اولین فرصت ممکن برای فروش دوباره حقوق به قیمت بالاتر هستند. چون فرض را بر این قرار داده‌اند که بازار حقوق، بهبود خواهد یافت.

کمبود اعتبارات

همان‌طور که اشاره شد، جامعهٔ حمایت، از آسیب رکود اقتصادی در امان نمانده است. خصوصا" صاحبان حقوق که تجارتشان همیشه به خاطر ماهیت عملکردشان، خطر بالاتری دارد و تخمین اعتبارات بانکی برایشان دشوار است. همچنین آن دسته از صاحبان حقوقی که به طور تاریخی بر تأمین اعتبارات دولتی تکیه داشته‌اند، این خیال باطل را در سر نمی‌پرورانند که وضع کنونی تغییر خواهد کرد. این امر، حمایت را به عنوان منبع تأمین اعتبارات بدل ساخته و بدین گونه، حمایت برای صاحبان حقوق اهمیّت بیشتری پیدا کرده است. آن‌ها، بیشتر راغب شده‌اند تا درباره دستمزدهای کمتر و دوره‌های کوتاه‌تر، مذاکره کنند تا اطمینان حاصل کنند که پول حمایت به جریان خود ادامه می‌دهد. نه این که ارزش بالای دوران پیش از رکود را همچنان برای دارایی‌های خود مد نظر داشته باشند چراکه برای آن، بازاری وجود ندارد. همچنین حامیان باید بودجه‌های خود را با هزینهٔ کمتر تنظیم کنند تا در فشار معکوس بر دستمزدهای حمایت، نقش داشته باشد. به عنوان یک پیامد دیگر، این امر منجر به رقابت گسترده‌تر برای دارایی‌های باارزش‌تر می‌شود که نتیجه آن، افزایش قطبی‌سازی بین دستمزدهای تخمین‌زده شده توسط بزرگترین صاحبان حقوق در مقایسه با دارایی‌های کوچک‌تر است.

عامل شتاب‌دهندهٔ تغییر

با این همه، رکود اقتصادی، تأثیر مثبتی بر توسعهٔ جهانی حمایت داشته است و به عنوان عامل شتاب‌دهنده گرایش‌ها و نیز در جهت ایجاد مشارکت‌های اصیل‌تر بین حامیان و صاحبان حقوق و تمرکز بیشتر بر فعال‌سازی صحیح، عمل می‌کند.

گسترش و توسعهٔ شراکت

این سیستم که در آن، حامی چک را امضاء می‌کند، بعضی از برندسازی‌ها را سازماندهی می‌کند، از میزبانی خود لذت می‌برد، طبق هوس و علاقهٔ زودگذر وارد عرصهٔ حمایت می‌شود و در مقابل، کاری برای فعال‌سازی سرمایه‌گذاری انجام نمی‌دهد به حمایت آسیب می‌رساند. امروزه، حامیان و صاحبان حقوق، هر دو به فواید و مزایای کار نزدیک با یکدیگر، مانند: درک و شناخت محرک‌های کلیدی یکدیگر و شناسایی راه‌هایی که در آن بتوانند در موفقیّت دو جانبه و مشترک نقش داشته باشند، پی برده‌اند. این امر، منجر به اهداف مشترک بیشتر و حتی همکاری می‌شود و علاقه، آن را پشتیبانی می‌کند. صاحب حقوق، در نتیجهٔ کمک به حامی در رسیدن به اهداف حمایتی‌اش، پاداش دریافت می‌کند. به عنوان نمونه:

- یک پاداش نقدی به صورت یکجا، برای به‌دست آوردن تعداد یا درصد مشخصی از ذکر نام حامی در رسانه‌ها، در نتیجه تلاش‌های روابط عمومی دارایی.
- پرداخت گام به گام و تدریجی در رسیدن به اهداف بیش از حد انتظار، در نتیجهٔ تلاش‌های صاحب حقوق در برندسازی.
- پرداخت برای پایگاه داده‌های موفقی که حامیان از طرفداران دارایی ایجاد کرده‌اند.

این گرایش، همچنین بیشتر به کاربرد ارزش و بازاریابی غیرنقدی، به عنوان بخشی از نقش حامی در حمایت، می‌پردازد. از دید صاحب حقوق، مزایای غیرنقدی به مدیریت جریان پول نقد کمک می‌کند و برای حامیان نیز اعتبار ایجاد کرده و به چشم طرفداران، به عنوان شریک دارایی محسوب می‌شوند.

فعال‌سازی صحیح

بدون شک، هنوز هم جای بسیار زیادی برای پیشرفت وجود دارد. حامیان درک بسیار زیادی از نقش خود در فعال‌سازی حمایت و ایجاد سود دارند. حامیان، در برنامه‌های فعال‌سازی خود و به ویژه در موارد زیر دست به خلاقیت بیشتری می‌زنند:

- حامیان می‌توانند مانند یک مهمان ناخوانده، در«مهمانی» طرفداران حضور داشته باشند و با آنها ارتباط برقرار کنند. این موقعیت، می‌تواند از بعضی جهات بازتاب دهنده حامی، محصولات و خدمات و پیام‌هایش باشد.
- استفاده از قدرت رسانه‌های اجتماعی، می‌توانند نفوذ حقوق خریداری شده مانند ورزشکاران و محتوای منحصر به فرد را بیشتر کند. همچنین از مزیت‌های دیگر رسانه‌های اجتماعی، فراهم کردن سرمایه‌گذاری بسیار کارآ و سودمند و امکان دسترسی آسان به گروه‌های مشخص، مانند طرفداران یک شخصیت یا یک رویداد از طریق ابزارهایی مانند توییتر، فیسبوک می‌باشد. به ویژه میان طرفداران ورزشی که همیشه تشنه اطلاعات و اخبارند و حامیانی که علاقه‌مند به فراهم آوردن این اطلاعات و دیدگاه‌ها برای آنها هستند، بدین گونه موجب دستیابی به حسن تفاهمی خواهد شد.

توانایی تقسیم‌بندی و ارزیابی این جوامع دیجیتال، تمایلی مطلوب به جهان حمایت است، که به رشد آن کمک خواهد کرد. هم‌چنین از این طریق، حامیان بهتر متوجه می‌شوند که طرفداران چه احساسی نسبت به آنها و سطحی از مشارکت ممکن دارند؛ چیزی که پیش از این هرگز ممکن نبود. چالشی که برندهای تجاری در رابطه با رسانه‌های اجتماعی با آن روبه‌رو هستند این است که «قوانین مشارکت» به طرز گسترده‌ای با کانال‌های سنتی بازاریابی انبوه، متفاوت است. این امر، دو چالش مشخص به وجود می‌آورد:

- لحن صدا: رسانه‌های اجتماعی، نسبت به یک کانال یک طرفه، محیط مکالمه و گفتگو هستند؛ جایی که همه کاربران، حقوقی یکسان برای ایجاد و شکل‌دهی محتوا دارند. تجاری‌سازی بیش از حد، بخشی از راه و رسم آنلاین جدید است و حامیان موفق آتی، کسانی‌اند که هنگامی‌که به یک مکالمه می‌پیوندند، لحن درستی به خود می‌گیرند.
- از دست دادن کنترل: سازمان‌های موجود در سراسر طیف بازاریابی، در تلاشند تا بپذیرند که دیگر کاملاً تحت کنترل برند تجاری خود نیستند. اگر اشتباه کنید تا به ثانیه‌ای در سراسر جهان، همه درباره شما بدگویی خواهند کرد. بنابراین کار خود را به درستی انجام دهید تا درک از مارک، وفاداری و تأثیر مثبت نهایی را تقویت کنید. آن دسته از حامیان و صاحبان حقوقی که آن‌قدر شجاعت دارند که فعالان رسانه‌های اجتماعی را به جشن دعوت کنند، پاداش خود را زودتر خواهند گرفت.

گرایش به سرمایه‌گذاری در فعالیّت و مسئولیت مشترک، راهی است برای نزدیک‌تر شدن به طرفداران و نشان دادن تعهد یک حامی به دارایی تحت حمایت و رشد چشمگیری دارد. در نهایت این تفکر وجود دارد که طرفداران، دیگر حامیانی را تحمل نخواهند کرد که نقشی ارزشمند برای تقویت فعالیّت تحت حمایت ندارند. حامیان در برابر چالش قد علم کرده‌اند تا اطمینان حاصل کنند که مشارکت آنها ارزشمند، مورد توجه و بیش از پیش برای طرفداران، دارای ارزش است.

توسعه و گسترش صنعت

حمایت، در دوران رکود یک شاخص تأخیر است، بنابراین انتظار می‌رود که به نسبت سایر بخش‌های اقتصاد، مدت زمان بیشتری را برای بهبود و احیاء صرف کند. در مورد حمایت، این بدان معناست که با سرعتی کمتر از دهه گذشته، بیشتر با آگهی و تبلیغات سنتی، ادامه خواهد داد.

در نتیجه انقلاب دیجیتال، نیاز به تعریف جدیدی از حمایت داریم. پیشرفت رسانه‌های دیجیتال و به ویژه رسانه‌های اجتماعی، فرصت‌هایی برای ایجاد مدل‌های جدید تجارت به وجود می‌آورند که می‌توانند به طرز موفقیّت‌آمیزی سرمایه‌گذاری حمایت را به عنوان کانال‌هایی برای مخاطبان هدف خاص، به وجود آورد.

وقتی دولت‌ها به صورت جهانی، هزینه عمومی را قطع می‌کنند و بدهی‌های خود را می‌پردازند، تعداد مواردی که در پی حمایتند، افزایش خواهد یافت. کسانی که به طور تاریخی به سرمایه دولت تکیه داشته‌اند، بیشتر، در بخش فرهنگی‌اند. حالا، باید خود را برای جذب حامیان تجاری، حاضر کنند. وقتی این سازمان‌ها با چالش مشارکت تجاری و «کنترل جراید[1]» دست و پنجه نرم می‌کنند،

---

1. Editorial control

این امر، بدون مسـأله نیسـت؛ چه مسـیری تعطیلاتی باشـد، چه هنری. همچنین اگر آنها نتوانند سـاختاری مرتبط را نشـان دهند که از سازماندهی خوبی برخوردار باشد، در جذب حامیان شکست خواهند خورد، که به طور ویژه وظیفه آن پیگیری علایق حامیان است.

با گسـترش مخابرات و تلفن همراه به عنوان یک کانال ارتباطی، صـاحبان حقوق و حامیان، هر دو، در پی نفوذ این واسـطه و رسـانه بسیار شخصی برای مشارکت دادن عمیق‌تر مصرف‌کنندگان با دارایی‌ها و حمایت‌ها خواهند بود.

بازاریابی مبتنی بر اجازه[1]، تجربه‌ای غنی‌تر برای مصـــرف‌کنندگان به همراه خواهد آورد اما در عین حـال، برای این کـه پـارامترهـای قـابـل پذیرشـــی مانند « این کانال واقعاً می‌تواند فرصـــت برد – برد – برد را فراهم آورد» درک شـود، در همهٔ بخش‌ها زمان بر است و گاهی با اشتباه شروع می‌شود.

صـــاحبان حقوق جدید که قصـــد دارند پا به پای یک حامی کار کنند، توجه و علاقهٔ حامیان را جلب خواهند کرد. چون این فرصت را به آنها می‌دهند تا چیزی بکر و نو را با خطرات کمتر گسترش دهند.

حامیان

وقتی حمایت، زمینه‌ای را برای مشـارکت دو طرفه با مشـتریان و سـایر سـهام‌داران ایجاد می‌کند، ساختاری در چارچوب آمیختهٔ بازاریابی کسب می‌کند. شرکت‌ها بیش از پیش بر استراتژی‌های قوی جهت اطلاع‌رسـانی درباره فعالیت‌های حمایت‌شـان اصـرار می‌ورزند. در حالی که این موضوع، پایان تمـایلات زودگـذر حمایت‌های رئیس نخواهد بود، بلکه بیانگر کنترل قابل توجه‌ای در حمایت‌های بدون استراتژی است.

این چنین بـا درک بهتر از چگونگی عملکرد حمـایـت و ورود آن بـه جریـان کلی بازاریابی، از نمـایش دیداری و با یکپارچگی و کاربرد ابزارها و فنون برنامه‌ریزی در کنار ســـایر قوانین بازاریابی سـود خواهد برد. این امر، نه تنها برنامه‌ریزی اجرا را بهبود می‌بخشـد، بلکه درک بیشتری از تأمین مالی فعال‌سـازی حمایت را ایجاد خواهد کرد. با این همه، هیچ کس انتظار ندارد که در ساخت یک آگهی تلویزیونی ۳۰ ثانیه‌ای، سـرمایه‌گذاری کند، بدون این که بودجهٔ خرید رسـانه‌ای که این آگهی در آن پخش خواهد شد را تخصیص داده باشد.

جلب توجه مصـــرف‌کنندگان و حفظ آن، با تلاش‌های برندهای تجاری برای راه‌یابی فعالیت‌های حمایتی، روز به روز دشـوارتر می‌شود و یا اینکه این هدف با موجی از خلاقیت، برآورده خواهد شد.

---

[2]. Permission-based marketing

درحـالی که هنوز هم در جایی که اهداف، نیازمند چیزی بیشـــتر از نمایش دیداری برند تجاری، مقرون به صـرفه بودن، انعطاف‌پذیری و رسـیدن به عصـر دیجیتال و نیاز به ایجاد تجربیات دخالت برند تجاری هسـتند، در همه این‌ها حمایت حضور دارد و منجر به روشی جامع‌تر برای نفوذ حقوق حمایت خواهد شد. در عوض، این موضوع، سودهای ناشی از حمایت را ناگهان افزایش خواهد داد و ارزش تلقی شـــده حمـایـت برای ســـازمان حامی را بالا می‌برد. بنابراین دریچه‌ای را به ســـوی سـرمایه‌گذاری‌های بیشـتر خواهد گشـود و ایجاد حلقه‌ای شـرافتمندانه که در رشد جهانی حمایت نقش دارد، ایجاد خواهد کرد.

درک بیشـتر از حمایت، منجر به پذیرفتن نقشی استراتژیک برای سازمان‌های حامی می‌شود. با گزارش عملکرد، اهـداف بـا دقـت بیشـــتری در ذهن، شـــکل می‌گیرند زمینهٔ تحقیق جهت ایجاد تکنیک‌ها و ابزارهای جدید روش‌شناسی ارزیابی را میسر می‌کند.

با پیگیری بیشـتر حامیان درباره ارزش نسـبی ارائه شـده برای هر دلار خرج شـده در سـراسـر آمیختهٔ بازاریابی سرمایه‌گذاری بیشتری در مدل‌سازی اقتصادی پیش بینی می‌شود.

صاحبان حقوق

راهبردهای درســت و قوی حمایت، منجر به حامیان موفق‌تر و راضــی‌تر می‌شــود و باعث می‌شــود حامیان بتوانند در هزینه و زمان تجدید و از سـرگیری فعالیت‌هایشـان، صرفه‌جویی نمایند. صاحبان حقوق، از کار در یک محیط هماهنگ‌تر که بیشتر پشتیبان حمایت است، سود خواهند برد. درک و شناخت درست از اهداف در هر رابطهٔ حمایتی، گروه تجاری را در برابر فشارهای درونی، هم در دراز مدت و هم در کوتاه مدت، ایمن می‌سازد.

فروش حمـایت، دیگر به عنوان بازی اعداد به حســـاب نمی‌آید چراکه رقابت برای افزایش پول حامیان درون شرکت‌ها، از طریق آمادگی پیش از ورود به بازار، رایج‌تر خواهد شد. شرکت‌های بسیار کمتری هـدف قرار خواهند گرفت، اما نرخ تبدیل، افزایش خواهد یافت. جرح و تعدیل حقوق جهت تناسب با نیازهای حامی، به امری عادی بدل خواهد شد.

حمایت‌ها، شاهد فشار بیشتری برای نشان دادن این امر هستند که چگونه حمایت، مزایا را برای حامی فراهم می‌آورد. این موضـوع، صـاحبان حقوق را وادار می‌کند تا به طور گسـترده دربارهٔ تنوع اهـداف حـامیـانی فکر کننـد کـه ممکن اســـت بـه آنهـا خـدمـات ارائـه دهنـد و این کـه چگونه روش‌شناسی‌های ساده اما مؤثر ارزیابی را به اجرا بگذارند تا نشان دهندهٔ نقش آنها، در موفقیّت یک حامی باشند.

نیاز به راه‌های ارزیابی حمایت، بیش از پیش، از جانب حامیان به چشـــم می‌خورد و صـــاحبان حقوقی که سیستم‌های گزارشی با کیفیت را ارائه می‌دهند، سود خواهند برد.

درک و شناخت مشکلات کاری شرکت‌ها با سرعت افزایش خلاقیت در کل صنایع و شرکت‌های جدید، مانند گوگل و فیسبوک، دشوارتر خواهد شد. فروشندگان حمایت، نیاز خواهند داشت تا در رهگیری و پیش‌بینی این تغییرات و درک تجارت‌های با فناوری بالا و پیوسته در حال پیشرفت، تخصص خیلی بیشتری کسب کنند تا بتوانند به شرکای واقعی بدل شوند.

خلاصه

هم‌زمان با پختگی و جا افتادن صنعت، حمایت نیز به رشد و تشکیل عنصری ضروری در بیشتر آمیخته‌های بازاریابی سازمان‌ها، ادامه خواهد داد.

حمایت عبارتست از:

- یک زمینهٔ بازاریابی که می‌توان آن را در همه عناصر دیگر آمیختهٔ بازاریابی، یکپارچه کرد.
- قابل تعویض با سایر راه‌حل‌های خلاقانه، نه فقط یک مسیر ممکن برای بازار.
- یک شراکت برد – برد – برد بین حامی، صاحب حقوق و طرفداران.

حرفه‌ای‌گرایی بیشتر در مدیریت، و خلاقیت در اجرا برای همهٔ بخش‌هایی که کنار هم جمع شده‌اند تا پیامدهای حمایت قوی را به وجود آوردند، با احترام منعکس خواهد شد. این قانون و نظم بازاریابی جوان، چیزهای بسیار زیادی برای ارائه و پیشنهاد دارد و سازمان‌ها برای مطلوب‌سازی سودها، طی زمان، سخت کار خواهند کرد. ما با محرک‌های وارد آمده به حمایت، توسط ظهور صنایع و برندهای نیرومند در برزیل، چین، روسیه و جاهای دیگر و سرعت ابداع در فناوری اطلاعات و رسانه‌های اجتماعی، هیجان زده شده‌ایم. همهٔ این موارد، باعث حرکت رو به جلو و سریع‌تر حمایت خواهد شد. امیدواریم این کتاب، به بخشی از ایجاد رقابت و اعتماد به نفس جهت استفاده از حمایت، به عنوان یک ابزار بازاریابی قوی و انعطاف‌پذیر، بدل شود.

واژه نامه

آگاهی[1]: به عنوان یک شاخص اندازه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای سنجش این که آیا مخاطب هدف برند تجاری، حامی را با دارایی مورد حمایت مرتبط می‌داند یا خیر.

ارزش غیرنقدی[2]**(VIK)**: جایی که حامیان، کالا و خدمات را برای دارایی تحت حمایت با دستمزد کامل یا جزئی برای حقوق همکاری خود فراهم می‌آورند. ممکن است این کالاها و خدمات، بودجهٔ آزاد باشند (مانند تدارک خدمات زمانبندی شده توسط یک برند تجاری ساعت برای قرار ملاقات یک ورزشکار) یا ممکن است تجربهٔ مخاطبان هدف از یک فعالیّت تحت حمایت را تقویت کنند (مانند تهیهٔ نقاط شارژ دوبارهٔ تلفن همراه در یک فستیوال موسیقی)

ارزش‌گذاری[3]: فرایند محاسبهٔ ارزش یک حمایت بر مبنای کمی‌سازی هزینه‌های عناصر گوناگون عینی و کسب ارزش برای عناصر غیرعینی.

ارزیابی[4]: فرایند ارزیابی کردن، تناسب هر نوع دارایی حمایت بالقوه در مقابل اهداف کسب‌وکار و بازاریابی یک برند تجاری خاص است.

ارزیابی[5]: فرایند تعیین این موضوع که آیا یک حمایت در وهله اول به اهداف از پیش تعیین شده خود رسیده است یا خیر؟ ارزیابی، دربرگیرنده اندازه‌گیری و تفسیر نتایج است.

بازاریابی غیرنقدی[6]**(MIK)**: جایی که یک حامی از تحقیقات بازاریابی استفاده می‌کند تا با تقویت تلاش‌های بازاریابی دارایی تحت حمایت، باعث افزایش آگاهی از دارایی و ایجاد علاقه به آن شود. مانند: فروش بلیت دارایی، ثبت نام‌های پایگاه داده و عقاید افراد بانفوذ.

بازاریابی کمینگاهی[7]: هرگونه فعالیّت صورت گرفته توسط یک برند تجاری است که حامی رسمی (اغلب رقبای حامیان) یک دارایی خاص نبوده و این چنین با تثبیت همکاری با دارایی، در ذهن مصرف‌کنندگان، در تلاش برای دستیابی به مزیت‌های تجاری است.

بازگشت اهداف[8]**(ROO)**: این یک مقیاس غیرمالی است که اغلب توسط یک سیستم چراغ راهنمایی بیان می‌شود و عملکرد فعلی حمایت در رسیدن به اهداف اصلی حمایت توسط سرمایه‌گذار را نشان می‌دهد.

---

1. Awareness
2. Value in kind
3. Valuation
4. Assesment
5. Evaluation
6. Marketing in Kind(MIK)
7. Ambush marketing
8. Roo(Return on Objectives)

بازگشت سرمایه[1](ROI): این مورد که به صورت درصد بیان می‌شود، مقیاسی مالی از کارایی یک سرمایه‌گذاری است و بر مبنای تعداد دفعاتی که سود خالص (سود منهای هزینه‌ها) از سرمایه‌گذاری اصلی بیشتر(یاکمتر) محاسبه می‌شود.

برابری ارزش رسانه‌ای[2]: عددی است که از جمع تعداد دقایق یا اینچ‌های ستون تبلیغاتی به دست می‌آید که برند تجاری حامی در قالب پوشش تلویزیونی یا رسانه‌های مکتوب به نمایش در می‌آید و سپس محاسبه می‌شود که تا چه حد این سطح از نمایش برای تبلیغ در آن رسانه، هزینه خواهد داشت. سپس این رقم تا حدی کاهش داده می‌شود (که به آن نرخ تخفیف گفته می‌شود)، که نشان می‌دهد آگهی و تبلیغات، امکان انتقال پیام‌های مهمی را که در این پوشش رسانه‌ای مرتبط با فعالیّت وجود ندارد، فراهم می‌سازد.

بستهٔ حمایت[3]: ترکیبی خاص از حقوق، مزایا، که از طریق انعقاد قرارداد با یک حامی توسط یک صاحب حقوق در دسترس قرار می‌گیرد.

بهره برداری[4]: یک راه‌حل جایگزین و قدیمی مرتبط با فعال‌سازی حمایت است. برنامه فعالیت‌هایی که حامی، حول محور حقوق خریداری شده، برای حیات بخشیدن به حمایت انجام می‌دهد.

تأمین‌کننده رسمی[5]: این‌ها حامیانی هستند که به عنوان تأمین‌کننده رسمی، بودجه و ارزش غیرنقدی را جهت افزایش فعالیّت بخش حمایت شده (که گاهی کمک نقدی اضافه نیز به وجود می‌آورند)، در ازای همکاری با آنها، فراهم می‌کنند.

تحقیق رسانه‌ای[6]: فرایند آگاهی از نمایش رسانه‌ای برای یک حمایت و برابرگرفتن آن با هزینهٔ آگهی.

تحقیق کمی[7]: اطلاعات آماری را براساس نمونه‌ای بزرگ و کافی از افراد، که بتوان آن‌ها را به عنوان مخاطب به حساب آورد، فراهم می‌آورد، شامل پرکردن پرسش‌نامه یا پاسخ دادن از طریق تلفن و اینترنت است.

تحقیق کیفی[8]: اطلاعات موقعیتی را از طریق گروه‌های متمرکز و مصاحبه‌ها فراهم می‌آورد.

---

[1].ROI(Return on Investment)
[2].Media value equivalence
[3].Sponsorship package
[4].Exploitation
[5].Official Supplier
[6].Media research
[7].Quantitative research
[8].Qualitative research

تحقیق مصرف‌کننده/بازار[1]: فرایند آگاهی از این که تا چه میزان مصرف‌کنندگان (کمی) و به چه علت مصـــرف‌کنندگان (کیفی) به گونه‌های مختلف از خود واکنش نشـــان می‌دهند؟ به طورســنتی، داده، از طریق پرســشنامه یا از گروه‌های متمرکز، جمع‌آوری می‌شود و سپس مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

توســعه محصول جدید[2]**(NPD)**: فرایند تحقیقی است به منظور شناسایی محصولات یا خدمات جدید. ســپس گســترش آن تحقیق به صــورت یک محصــول یا خدمات که از نظر تجاری قابل فروش باشد.

حامی اجرایی[3]: عبارتی مورد اســتفاده برای تعریف حامی اصلی یا دومین حامی مهم بعد از حامی عنوان یک دارایی اســت. نام و عنوان، معمولاً به عنوان « اســم حامی ارشــد » (اگر وجود داشته باشد) و یا « نام دارایی معرف اسم حامی» ایجاد می‌شود. بنابراین تا حدی تفکیک بین حامی اجرایی و دارایی را حفظ می‌کند.

حامی نام[4]: حامی ارشــد یک دارایی که می‌تواند جایی که نام حامی با نام دارایی یکی می‌شــود، به دست آید.

حامی[5]: یک فرد، برند تجاری یا شــرکت اســت که برای یک پروژه و یک فرد به یک دلیل تجاری، پول می‌پردازد تا مزایای مســتقیمی همچون: شــهرت، میزبانی یا فرصــت‌های فروش را به دست آورد.

حق‌العمــل[6]: عبــارتی قانونی اســـت که دربرگیرنده آن چیزی اســـت که حامی، در ازای حقوق و دارایی‌های حمایت که از یک صاحب حقوق می‌گیرد، فراهم می‌آورد که ممکن است پول، بازاریابی یا ارزش غیرنقدی باشد.

حقوق انجمن[7]: اصلی‌ترین عنصر هر حمایت است و به معنای حقی است برای حامی، جهت ارتقای همکاری بین شـــرکت خود و یا برند تجاری‌اش (طبق آنچه که با صـــاحب حقوق توافق شده) در عرصهٔ عمومی و به طور خاص برای مخاطبان هدف کلیدی امید می‌رود از طریق این همکاری بر آنها تأثیر گذاشته شود.

---

[1].Market/consumer research
[2].NPD(New Product Development)
[3].Presenting Sponsor
[4].Title sponsor
[5].Sponsor
[6].Consideration
[7].Rights of association

دارایی[1]: یک پروژه، رویداد، گروه، محل برگزاری و یا سایر موجودیت‌های پیشنهاد شده در بازار، برای حمایت که به طورخاص از بخش‌های ورزشی، فرهنگی، سرگرمی، خیریه و یا مردم عادی است. به عنوان نمونه: یک نمایشگاه هنری خاص، یک جشنواره موسیقی یا یک تیم ورزشی.

دارایی‌ها[2]: عناصر فروخته شده‌ای که بخشی از یک حمایت است و به عنوان فواید حمایت نیز معروف است. ممکن است آنها عینی و مادی باشند. مثل بلیت‌های میزبانی، یا غیرعینی، مانند حق مشارکت.

دارایی‌های غیرعینی[3]: از عناصر یک حمایت است، در جایی که هیچ هزینه مستقیم یا قابل انطباقی وجود ندارد. با این وجود، برای حامی ارزشمند است. مانند احساس رضایتمندی.

دارایی‌های مشهود و عینی[4]: عناصر یک حمایت که ممکن است به طور مستقیم (مثل قیمت یک بلیت میزبانی) یا به طور غیرمستقیم (مثل ارزش زمانی یک برند تجاری به نمایش درآمده روی صفحه طی زمان پخش، برمبنای هزینهٔ خرید آگهی مشابه) ارزش خاصی بدهند.

دستمزدها[5]: پول پرداختی توسط یک حامی در ازای دسترسی به مزایای مشخص مستقیم و غیرمستقیم توافق شده است و بارزترین آن، حق تبلیغی است که برای شرکت، توسط بخش صاحب حقوق فراهم می‌شود.

دوره[6]: طول قرارداد رابطهٔ حمایت بین یک شرکت و صاحب حقوق، که به صورت ماه یا سال عنوان می‌شود.

رهگیر برندتجاری[7]: تحقیق منظم درباره سلامت برند تجاری در بین مخاطب یا مخاطبان هدف کلیدی است که طرفداری از برند تجاری، ویژگی‌ها و کاربرد و نگرش برند تجاری را اندازه‌گیری می‌کند.

رهگیر حمایت[8]: تحقیق منظم صورت گرفته توسط یک برند تجاری، برای حصول اطمینان از تأثیر حمایت بر ادراک و برند تجاری است.

---

[1].Property
[2].Assets
[3].Intangible assets
[4].Tangible assets
[5].Fees
[6].Term
[7].Brand tracker
[8].Sponsorship tracker

شاخص کلیدی عملکرد[1](KPI): واحدهایی‌اند که به عنوان عوامل کلیدی، جهت تعیین چگونگی عملکرد حمایت، در ارتباط با نیل به اهداف حامی و یا صاحب حقوق، شناسایی شده‌اند.

شرکت/فرد ناجی[2]: یک «سرمایه‌گذاردوست» که حمایت‌ها و یا سایر پشتیبانی‌ها را برای یک صاحب حقوق مجانی انجام می‌دهد یا به نسبت نرخ‌های بازار عادی، قیمتی مطلوب‌تر پیشنهاد می‌کند و در ازای آن، خواهان دستیابی به رضایت شخصی به رسمیت شناخته شدن یا بهبود وضعیت از طریق همکاری است. مانند افرادی که صاحب کلوپ‌های فوتبال‌اند، که در آن تصمیم می‌گیرند که پول شخصی خود را برای خرید بازیکنان بهتری نسبت به آن‌هایی که باشگاه قادر به خرید است خرج کنند.

صاحب حقوق[3]: شخص یا سازمانی که صاحب حقوق فیزیکی یا فکری برای دارایی حامی است، مثل Tate Modernیا فیفا.

فعال سازی[4]: فرایندی حیات‌بخش در حمایت است تا از این طریق حقوق مورد نیاز به مزایای مفیدی مفیدی تبدیل شود و در جهت دستیابی به اهداف شرکت، کمک‌کننده باشد. به عنوان مثال، تعداد مشخصی بلیت با میزبانی شرکت در یک رقابت و یا یک فرصت سرگرمی کسب‌وکار را می‌توان نام برد؛ که گاه به عنوان بهره‌برداری حمایت یا نفوذ، مطرح می‌شود.

فواید[5]: مزایای پیشنهادی است که از جانب صاحب حقوق به حامی می‌شود که در نتیجه حمایت او حاصل خواهد شد، مثلا اگر دارایی « تبلیغ در محل» باشد، فایده آن، تأثیر بر تماشاچیان است.

فهرست[6]: مزایای پیشنهاد شده به یک حامی از جانب صاحب حقوق است که اغلب در ارتباط با چیزهایی است که عرضهٔ محدود دارند و در نتیجه، نیازمند مدیریت حرفه‌ای فعال است. مانند: بلیت‌ها و برنامه‌های رویداد، جوازهای میزبانی، اتاق‌های هتل، محصولات با برند تجاری و غیره.

میانجی[7]: هر طرف سومی است که برای تسهیل خرید یا فروش یک حمایت، اقدام می‌کند، مانند: مؤسسات فروش، مشاوران حمایت، وکلا.

---

[1].KPI(Key Performance Indicator)
[1]. White knight
[3].Rights -holder
[4].Activation
[5].Benefits
[6].Inventory
[7].Intermediary

نفوذ[1]: راهی جایگزین برای پرداختن به فعال‌سازی حمایت است، در این فرایند، حامیان، برنامه‌ها را حول محور حقوقی کـه خریداری کرده‌اند تا به حمایت خود برای مخاطبان هدف خویش حیات ببخشند، توسعه می‌دهند.

[1].Leveraging

University of Guilan Press

The Sponsorship Handbook

(Essential, Tools, Tips and Techniques for Sponsors and Sponsorship Seekers)

Edited by:

Pippa Collett & William Fenton

Translated by:

Nooshin Benar, Ph. D