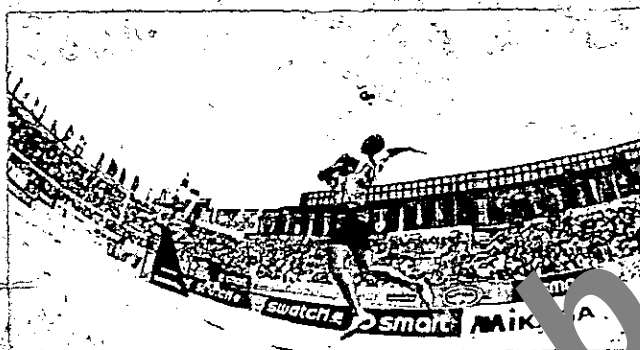




حیات‌گری ورزشی

موسسه فرهنگی ورزشی

تألیف

دکتر سید علی حسینی

ویراستاری: دکتر

فریدون حسینی

چاپ

موسسه فرهنگی ورزشی

موسسه فرهنگی ورزشی

سرشناسنامه: فران، آئن، ۱۹۵۲-م.
عنوان و نام پدیدآورندگان: راهنمای حمایت‌گری ورزشی: راهبردهای موفقیت‌آمیز/تألیف الاین فران، لونیجینو توریجانی، اندرو کمپزای-پویل؛
ترجمه وحید شجاعی ... [و دیگران]؛ ویراستاری علمی وحید شجاعی.

مشخصات نشر: قائم‌شهر: مهرالنبی، ۱۳۹۳.

مشخصات ظاهری: ۴۴۴ص: تصویر، جدول.

شابک: ۲۵۰۰۰ ریال ۹-۷۷-۲۹۰۷-۹۶۴-۹۷۸:

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: مترجمان وحید شجاعی، بهاره سلیمانی تپه‌سری، بهداد بیک، فاطمه میردادر، علی شجاعی...

یادداشت: عنوان اصلی: Routledge handbook of sports sponsorship : successful strategies.

یادداشت: کتابخانه.

موضوع ورزش -- پشتیبانی مالی -- قوانین و مقررات

موضوع ورزش -- پشتیبانی مالی

شناسه افزوده: لونیجینیو، ۱۹۶۲-م.

شناسه افزوده: Torrigiani, Luigginio

شناسه افزوده: کامپی، اندریو

شناسه افزوده: Cam, Andreu

شناسه افزوده: شجاعی، وحید، -م. مترجم

رده‌بندی کنگره: ۳۰۴۲۰۴۳ K۳۷۰

رده‌بندی دیویی: ۷۲۰۹۹

شماره کتابشناسی ملی: ۶۸۹۷۱



عنوان کتاب: راهنمای حمایت‌گری ورزشی، راهبردهای موفقیت‌آمیز

ترجمه: دکتر وحید شجاعی، بهاره سلیمانی تپه‌سری، بهداد بیک، فاطمه میردادر، علی شجاعی، رشید

ظاهری، سیداحمد هاشمیان، مرضیه کریم، منصوره خاکسار، قربانعلی سهرابی، رحیم‌الله

دروزی، الهه نظام‌دوست

ویراستاری علمی: دکتر وحید شجاعی عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

صفحه آرای: مهدی احمدی‌فر

ناشر: مهرالنبی

نوبت چاپ: بهار ۱۳۹۳

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۵۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۹۰۷-۷۷-۹

چاپ و صحافی: صدف

نشانی انتشارات: قائم‌شهر، خیابان شهید چمران، کوچه ولیعصر (عج)، پلاک ۲۰ کدپستی ۴۷۶۵۹۸۶۷۹۶

تلفن ۰۹۱۱۲۲۶۸۵۵۷ آدرس الکترونیک: mehronnabi@yahoo.com

فهرست

۲۷	اصول مدیریت حمایتگری	فصل ۱
۹۱	رویکرد حقوقی به رویدادهای ورزشی	فصل ۲
۱۳۳	بدگراگیری حمایتگری راهبردی و عملیاتی	فصل ۳
۲۰۵	قراردادهای مرتبط با رویدادها	فصل ۴
۲۷۷	موردپژوهی: «تجربه والیبال ساحلی Perrier Fluo»	فصل ۵
۳۶۳		نتیجه گیری
۳۷۵	قرارداد حمایتگری	ضمیمه ۱
۳۹۵	قرارداد ترویجی	ضمیمه ۲
۴۱۳	قرارداد محرر	ضمیمه ۳
۴۳۱		نکات
۴۳۹		فهرست منابع

۱۸۴	مزایا و معایب نگهداری مدیریت در مقابل برون یابی مدیریت در یک عملیات حمایتگری	جدول ۳،۱۲
۱۹۰	تأثیرات غیرمستقیم حمایتگری بر مبنای معیارهای ترغیب	جدول ۳،۱۳
۱۹۹	ابعاد مربوط به تقارب (همگرایی) راهبردی	جدول ۳،۱۴
۲۰۰	ابعاد همبخشی نهاد حمایت شده در تناسب	جدول ۳،۱۵
۲۰۱	ابعاد مربوط به تناسب برنامه حمایتگری	جدول ۳،۱۶
۲۰۲	ابعاد حاصل از جنبه های محک زنی رقبا	جدول ۳،۱۷
۲۰۴	ابعاد مربوط به تناسب میان مالک حقوق و مدیر پرو ژه	جدول ۳،۱۸
۲۸۱	خلاصه ای از تشخیص داخلی FFVB	جدول ۵،۱
۲۸۳	ابعاد دارایی علامت تجاری از والیبال ساحلی	جدول ۵،۲
۲۸۵	خلاصه ای از تحلیل خارجی از FFVB	جدول ۵،۳
۲۸۹	توابع درونی و بازاریابی مورد نیاز برای احراز حقوق مالک رویداد	جدول ۵،۴
۲۹۰	تأثیرات قانونی بازاریابی در طی مراحل طراحی و تعریف مشخصات رویداد	جدول ۵،۵
۲۹۳	موقعیت علامت رویداد	جدول ۵،۶
۲۹۵	مشخصات رویداد	جدول ۵،۷
۳۱۶	همکاری توابع درونی و بازاریابی برای حقوق تجاری سازی رویداد	جدول ۵،۸
۳۲۶	قیمت پیشنهادات حمایتی مختلف	جدول ۵،۹
۳۲۶	روش های به کار رفته برای اجزای علامت تجاری	جدول ۵،۱۰
۳۲۹	ترکیب تحلیل درونی SWOT از Perrier، Nestle، Waters و Perrier Fluo	جدول ۵،۱۱
۳۳۳	ترکیب تحلیل بیرونی SWOT از Perrier، Nestle، Waters و Perrier Fluo	جدول ۵،۱۲
۳۳۵	معیارهای به کار رفته برای تحلیل تناسب در سطح راهبردی	جدول ۵،۱۳
۳۳۶	تحلیل تناسب کیفیتی میان دارایی علامت تجاری و ترکیب Perrier و Fluo و «تجربه والیبال ساحلی»	جدول ۵،۱۴
۳۳۸	تحلیل کمیتی از تقارب دارایی علامت تجاری «Perrier Fluo» با سایر دارایی علامت تجاری «تجربه والیبال ساحلی»	جدول ۵،۱۵
۳۴۴	طرح اجمالی از بررسی های طولی که قرار است توسط INSEP اجرا شود	جدول ۵،۱۶
۳۴۶	ساختار پیشنهاد حمایتگری	جدول ۵،۱۷
۳۴۸	پیشنهادات برای فعال سازی علامت تجاری «Perrier Fluo»	جدول ۵،۱۸
۳۵۴	تحلیل خطر ناشی از یک شراکت با FFVB	جدول ۵،۱۹

اختصارات

CNOSF	کمیته ملی المپیک فرانسه
CSR	مسئولیت اجتماعی صنفی
DNS	سیستم نام محیط کاربرد
EC	اتحادیه اروپایی
FFVB	فدراسیون فوتبال فرانسه
FIFA	فدراسیون بین‌المللی انجمن فوتبال
FIVB	فدراسیون بین‌المللی والیبال
ICANN	شرکت اینترنتی برای ایجاد و اسامی تخصیص یافته
IOC	کمیته المپیک بین‌المللی
NF	فدراسیون‌های ملی
NOC	کمیته المپیک ملی
OCOG	کمیته سازماندهی بازی‌های المپیک
OG	بازی‌های المپیک
ROI	درآمد بر سرمایه
SNOC	کمیته المپیک ملی اسلوانی
TOP	برنامه شراکت المپیک
UCI	اتحادیه دوچرخه‌سواری بین‌المللی
UEFA	اتحادیه انجمن‌های فوتبال اروپایی

در رسانه‌ها، حمایتگری اغلب از لحاظ تأثیر اقتصادی‌اش مدنظر قرار گرفته است. برخی شکل‌های حمایتگری حقیقتاً تماشاگری هستند. براساس یک بررسی که توسط فدراسیون جهانی تبلیغات (WFA) صورت گرفت، برآورد طیف جهانی از سرمایه‌گذاری‌های حمایتگری کلی برابر با ۲۲.۲ میلیارد دلار است. بیس‌بینی‌ها در رابطه با توسعه بازار معمولاً یک بودجه معادل ۴۹ میلیارد دلار را برای سال ۲۰۰۶ رقم زده‌اند. باوجودی که کمیت‌بندی دقیق همیت حمایتگری، بسته به آنکه تا چه میزان یک بخش یکپارچه از راهبرد بازاریابی شرکت را تشکیل دهد، مشکل است، باید دید نمود که سرمایه‌گذاری‌های مربوط به حمایتگری دائماً در حال افزایش هستند. حقیقتاً سرمایه‌گذاری‌های جهانی از ۷.۷ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۰ به بیش از ۲۸ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۲ رسید. سرمایه‌گذاری‌های صورت‌گرفته توسط شرکت‌ها در طی دوره ۱۲ سال گذشته به ضربی ۳.۱۱ رسید و می‌توان برآورد نمود که افزایش سالانه چیزی نزدیک به ۱۰ درصد است. البته این افزایش همگانی نیست. در آنجا اختلاف‌های زیادی میان کشورها، ورزش‌ها و رویدادهای مربوطه وجود دارد.

توسعه روش‌های حمایتگری در سطح جهانی همچنین سطح عملیاتی به یک اندازه چشمگیر است. در اندکی کمتر از ۲۰ سال گذشته، توجه به رابطه سازمان با افراد ذینفع در رویداد، تمرکز حمایتگری از ارزیابی معرض‌گیری علامت تجاری (مثال، پیراهن ورزشی، تخته‌های اعلانات، غیره) به فعال‌سازی علامت تجاری حامی تغییر یافته است. در این بافت، هدف تحویل یک مزیت ملموس به گروه هدف، با ارائه تفریح، اطلاعات، یا گرمی غیره به آنهاست. براساس گزارش حمایتگری IEG (۲۰۰۴) درباره هزینه حمایتگری و تبلیغات در آمریکای شمالی، شرکت‌ها حدود ۳۸.۴ میلیارد دلار (یعنی ۱۶ درصد از جمع کل) عملیات حمایتگری و ۱۹۱.۶ میلیارد دلار (۸۳.۲ درصد از جمع کل) برای بازاریابی هزینه کرده‌اند. گروه‌ها اگر شخصی تصور کند که رابطه میان هزینه مستقیماً با حمایتگری مربوط بوده و آن هم مستقیماً به فعال‌سازی مربوط است (مثال، حمایتگری تلویزیونی، عملیات ویژه، غیره)، متوجه می‌شود که این دومی سه‌برابر از قبلی بیشتر است (۲۸.۸ میلیارد دلار در مقایسه با ۹.۶ میلیارد دلار). جدول ۰.۱ نشانگر شکست تخصیصات هزینه برای حمایتگری در آمریکای شمالی در سال ۲۰۰۲ است. باید اشاره داشت که این قرارداد هم‌اکنون تنها ۲۵ درصد از مجموع هزینه‌های مرتبط با

عملیات حمایتگری را شامل می‌شود. بنابراین حمایتگران یادگرفته‌اند که چگونه به واسطه بهبود عملیات حمایتگری از طریق آگهی (۳۵ درصد)، تبلیغات (۲۰ درصد)، مهمان‌نوازی (روابط عمومی) (۱۰ درصد) و غیره از آن سود ببرند.

جدول ۱-۰- هزینه‌های مربوط به عملیات حمایتگری در آمریکای شمالی در ۲۰۰۲

درصدها	تمهیدات
۲۵٪	قرارداد حمایتگری
۳۵٪	آگهی
۲۰٪	ارتقاء و عملیات
۱۰٪	مهمان‌نوازی و روابط عمومی
۱۰٪	غیره

مرجع: برگرفته از گزارش حمایتگری IEG (۲۰۰۴) و گروه DMA

داده‌ها گواهی بر پیشرفت تدریجی در بهبود ارزیابی نتایج و دسته‌بندی فرصت‌ها، در رابطه با راهبرد یک شرکت، جستجو برای هم‌نیزرندی سایر رویه‌های بازاریابی، غیره، و همچنین به‌کارگیری این برنامه‌ها (مثال، عملیات پیگیری، برنامه‌های فعال‌سازی ادغام‌شده در رویه‌های بازاریابی، غیره) هستند. بعلاوه، تأثیر اقتصادی فزاینده بازاریابی، نشانگر شاخصی از تشدید تأثیر اجتماعی از حمایتگری رویدادها و پیشرفت تدریجی راهبردهای بازاریابی مرتبط با آنهاست. بنابراین، در این مقدمه ما ابتدا مبنای چنان راهبردهای بازاریابی را تعریف می‌کنیم تا آنها را در یک سیستم به‌کار بندیم. متعاقباً، ما اهداف و موضع این کار را مشخص می‌کنیم.

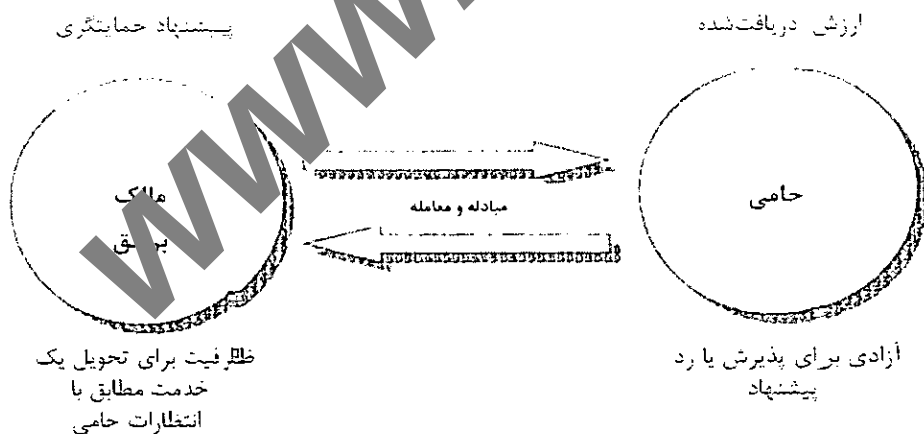
بازاریابی بر مبنای یک روند تبادلی میان دو طرف است

تبادل روندی است که کسب چیزی از شخصی در ازای چیزی دیگر را شامل می‌شود. در بافت حمایتگری، این مشتمل بر چهار شرط است.

- سازمانی که در جستجوی حامیان است باید یک پیشنهاد حمایتگری را در رابطه با حقوقی که داراست، درک کند.^۱
- پیشنهاد باید ارائه‌گر ارزشی برای حامی بالقوه (شرکت، شورای محلی، غیره) باشد.

- سازمان باید قادر باشد تا این شرط خدمات معین شده در مبادله را تحویل دهد.
- حامی بالقوه باید در پذیرش بار دسمنهاد آزاد باشد (انتقال می تواند یک تبادل محصول و/ یا نهی یک خدمت را شامل شود).
- این ارتباطات در تصویر ۰.۱ خلاصه شده اند.
- در این بافت، مالک حقوق (صرف نظر از آنکه روند را بدون احضار یک عامل مدیریت کند یا خیر) باید قادر باشد تا انتظارات حمایتگران بالقوه را تحلیل نموده. تلاش در طراحی و تجاری سازی پیشنهادی نماید که احتمالاً آنان را راضی ساخته و در رقابت به طرز خیلی بهتری عمل می کند. این مرحله امکان می دهد تا نکات مهم زیر اتخاذ شوند. این با اصول مدیریت بازاریابی کانلر و مسترانگ (۲۰۰۴) تطابق دارد:
- مراحل مختلف از برای دو طرف دخیل - تحلیل تشخیصی، طراحی راهبرد، طرح ریزی، به کارگیری و ارزیابی؛
- هدف تعقیب شده - رقابت طرف؛
- میزان عقاید و خدمات درج شده؛
- محیط رقابتی صرف؛
- ارزش اقتصادی و/ یا اجتماعی از مبادله

تصویر ۰.۱ - رابطه میان مالک حقوق و حامی



از یک دیدگاه بازاریابی، ارزش، با توانایی پیشنهاد خدمت حمایتگر به برآورده سازی انتظارات و اهداف حامیان بستگی دارد. این می تواند اقتصادی (مثال، افزایش آگاهی، تقویت یا اصلاح

تصویر، توسعه فروش، انگیزش شبکه‌های توزیعی، غیره) و/یا اجتماعی (مثال، ترفیع سیاست شرکت، تقویت انسجام درونی، غیره) باشد.

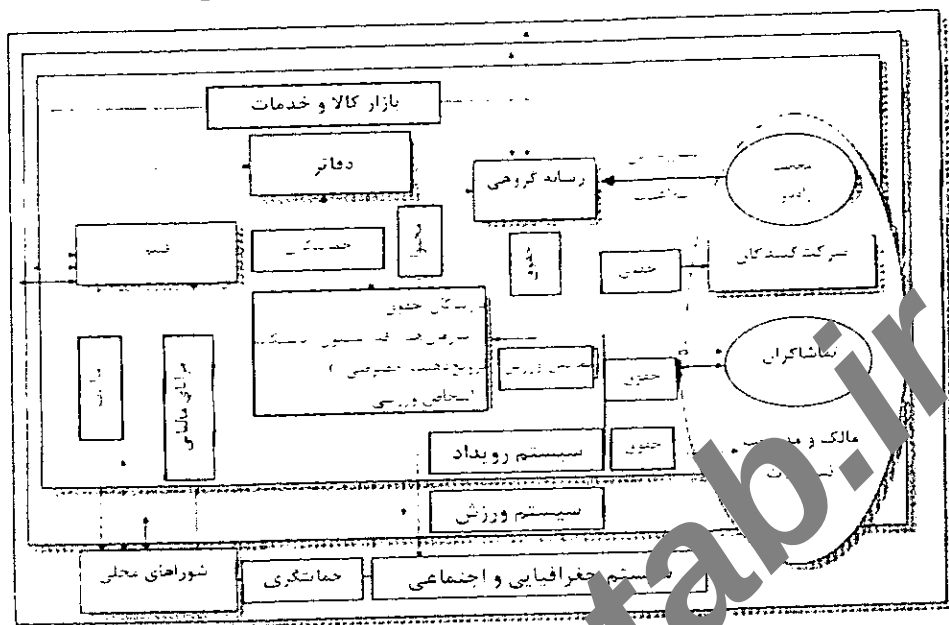
همانطور که پیش‌تر اشاره شد، تهیه یک خدمت در حوزه حمایتگری مستلزم کسب حقوق بازاریابی در رابطه با کاربرد علامت تجاری یک رویداد و تصویر ورزشکاران، و نمایش علامت‌های تجاری در جو عمومی و غیره است. در این بافت، شایان ذکر است که سازمان دارای حقوق بازاریابی ورزش به‌طور کلی و یا در یک ورزش خاص است. حقیقتاً ورزش یک رویه اجتماعی است که می‌تواند در خارج از تمامی بافت‌های نهادی توسعه‌یابد. رویه ورزش در حال رسمی‌شدن است و حاصلش که یک مجمع حول یک مأموریت ساختار بندی شده است. این مأموریت عمیقاً در قوانین موضوعه سازمان‌ها، ورزشی تعبیه شده است. بنابراین،

چهاره المپیک فلسفه‌ای از حیات است، ادای تکریم به بدن و یکپارچه-سازی کیفیت بدن، اراده، و روح در یک وحدت متعادل. جوهره المپیک، بیایکی ساختار ارزشی و فرهنگ و تحصیلات، در جستجوی خلق یک مسبک زندگی بر مبنای شادمانی از طریق لذت تلاش، ارزش آموزشی تنظیم مثال‌ها، خوب با احترام به اصول اخلاقی اساسی جهانی است (IOC ۲۰۰۶).^۲

متعاقباً،

جنبش المپیک تمامی افرادی را کنار هم قرار می‌دهد که پذیرفته‌اند تا بر اساس منشور المپیک هدایت شوند، و کسانی که به این کمیته المپیک بین‌المللی (IOC) را به رسمیت می‌شناسند یعنی فدراسیون‌های بین‌المللی (IF) که ورزش مربوطه‌شان را بر نامه بازی‌های المپیک قرار دارد، کمیته المپیک ملی (NOC)، که به سازماندهی بازی‌های المپیک (OCOG)، ورزشکاران، قاضی‌ها و داوران مسابقه، انجمن‌ها و باشگاه‌ها، و در آخر تمامی سازمان‌ها و نهادهایی که بواسطه IOC تصدیق شده‌اند (همان).

تصویر ۰۰۲- سه سیستم که در حمایت‌گری رویداد دارای تعامل هستند



مخاطب

مخاطب بر سطح تأثیر عملیات حمایت‌گری دارای نفوذی مفرط است. مخاطب متشکل است از یک مخاطب مستقیم (مثال، شرکت کنندگان، تماشاگران، داوران، غیره) و یک مخاطب غیرمستقیم (مثال تماشاکنندگان، گوش‌دهندگان، مطبوعات، کاربران اینترنتی، غیره). مهمترین انتظارات مخاطب با رویداد ورزشی، سرگرمی، شادی و بهر حال جستجوی اطلاعات، غیره مربوط است.

رسانه‌ها

رسانه‌ها تقویت‌کننده مخاطب هستند. برخلاف باور عمومی، رسانه‌ها رویداد را نمی‌سازند، چرا که در اغلب موارد آنها رویداد را تنها در صورتی «پوشش» می‌دهند که یک تعداد کافی از «موکلان» به آن علاقه داشته باشند. در بافتی از یک عملیات حمایت‌گری، این به‌طور فزاینده ضرورت می‌یابد که توافقی میان مالک حقوق، رسانه و حامیان حاصل شده باشد.

حامیان

حامیان اغلب برای قابلیت دید در استادیوم، یا در مورد پیراهن بازیکنان رقابت می کنند، یا این وجود یاد می گیرند که شریک باشند. در عوض، عملیات حمایتگری فرصتهایی حرفه - به - حرفه برای حامیان است.

کارگزاران (عاملان)

در آن انواع مختلفی از عاملان وجود دارند که می توان هر کدام را بسته به هدف اصلی شان در مقوله ی قرار داد. شرکت های مشاوره برای بازاریابی ورزش، شرکت های تحقیقی برای حمایتگری غیره. اصلی آنها واسطه شدن میان مالکان حقوق و شرکت های حمایتگری است.

شوراهای محلی

شوراهای محلی و منطقه ای می توانند عمیقاً در سیستم رویدادها هم بخشی داشته باشند. برای بازی های المپیک، همای شهرایی که درخواستی را برای میزبانی بازی ها تسلیم می کنند باید از جانب دولت های محلی خود دارای پشتوانه کامل شده باشند. در سطح محلی، ورزش مستلزم تسهیلاتی است که باید جوامع محلی تعلق داشته باشد. شوراهای محلی، متعاقباً، دارای راهبردهای ارتباطی هستند که آنها را به جستجوی یک درآمد بر سرمایه می رساند. بعلاوه، این عملیات از فرصت برای تأسیس یک کمیته حمایتگری در قلمرو انجمن محلی پشتیبانی می کند.

جدای از منافع عمومی، سهامداران در یک عملیات حمایتگری می توانند چرا که اعتقاد دارند این عمل در موفقیت راهبرد آنها دخالت دارد. این شرکت کنندگان بدینجا شروع به درک آن نموده اند که این عملیات به آنها فرصتی برای کار در برنامه های اشتراک یافته که آنان را به افزایش ارزش درآمد بر سرمایه شان توانا می سازد.

سیستم ورزش ها

ماهیت رویداد تعیین کننده ماهیت سهامداران دخیل در سیستم ورزش هاست. اول از همه، این سیستم حاوی شرکت کنندگانی است که برای باشگاه و سیستم ورزش های فدراسیون ویژه

(خاص) هستند. این در یک سلسله مراتب سنتی محرز شده است - فدراسیون بین المللی، فدراسیون ملی، لیگ و باشگاه، دوم، سیستم از سازمان های مدیریت ورزش عمومی به نیمه - عمومی، وزرا و ساختارهای محلی تشکیل یافته است. تعداد و مشخصات آنها به میزان زیادی بر تأثیر اجتماعی از رویداد اثر می گذارد.

سیستم جغرافیایی و اجتماعی

رویداد و سهامداران آن در یک سیستم جغرافیایی و اجتماعی واقع شده اند. با توجه به این حقیقت که ورزش حاوی برداری از توسعه اقتصادی و اجتماعی است، این رابطه می تواند قوی باشد. برایمانی که حاوی رویدادی است که به واسطه یک مجموعه تجاری سازماندهی شده که در جستجوی تأثیر طولانی مدت بر ناحیه نیست، می تواند رابطه ای ضعیف باشد. برای مثال، Sport Canada در این بحیثیت تأکید داشت که میزبانی رویدادهای ورزشی بین المللی مزایای مستقیم و چشمگیری را در تلفات متردهای از الویت های دولتی به دست می دهد. مزایای اقتصادی:

شامل کارآفرینی، بهویژه در بخش ملی، سبک و متوسط، توسعه منطقه ای، افزایش گردشگری، صادرات، بهبود زیرساختار و افزایش مالیات بر درآمد. مزایای اجتماعی در تلفی از تجربیات کاری منحصر شامل تعلیم و شراکت جوانان، تأمین در طول و تأکید فزاینده بر تناسب اندام و سلامت.

در نتیجه، ورزش ابزاری برای توسعه پایدار است.

به کارگیری یک روش مدیریت حمایتگری که برآورده سازی انتظارات سهامداران را ممکن سازد

همانطور که ما مطرح کردیم، هر سهامداری فی نفسه دارای یک راهبرد، اهدافی برای کسب (خواه تجاری باشند یا نهادهای) و کم و بیش انتظاراتی دقیق در رابطه با تأمین یک خدمت است. باوجودی که برخی اهداف در برخی دوره ها تناقض دارند، سهامداران با تنظیم برنامه های بازاریابی (سیستمیک) ساختمان به طرز بیشتری و بیشتر همکاری می کنند. این یک روند

پیوسته بوده، مشکل است از هم‌بخشی در فعالیت‌ها و برنامه‌های تعاون و همکاری شامل شرکاء و کاربران، که هدف آن خلق یا افزایش ارزش اقتصادی و/یا اجتماعی از واحد، با هزینه‌ای کاهش یافته است.

سازمانی که مسئول تحویل یک خدمت است، باید یک رویه مدیریت کیفیت را گسترش دهد. این رویه قصد دارد تا در اطمینان‌یابی از رضایت بادوام سهامداران، کل سازمان را در تلاشی برای برآورده‌سازی انتظارات، با بهترین هزینه، بسیج کند. حمایتگری در ماهرانه‌ترین شکل خود، برای پیش از کاربرد ماصول مدیریت کیفیت در یک چارچوب بازاریابی ساختمان نیست. این کار، روش‌ها و ابزارآلاتی می‌انجامد که آن را ممکن می‌سازند:

- تشخیص آنکه کدام سهامداران ارزشی را به رویداد الصاق می‌کنند (یا به رویدادی که حمایت شده است)؛
- انتخاب سهامداران در ایجاد ما‌موریتی که مالکان حقوق جویای آن هستند؛
- برای درک رقابتی‌ترین پیشنهاد، احتمالاً انتظارات تمامی سهامداران هدف را برآورده می‌سازد؛

- برای تحویل یک خدمت رضایت‌بخش، سهامداران، حتی سبقت‌جستن از انتظارات‌ایشان. این مستلزم آن است که رابطه میان سهامداران و شرکت مربوطه در یک چارچوب قانونی مدیریت شده‌باشد. دریاکس معاصر (۱۹۹۴) اشاره می‌کند که اگر یک رویداد نتواند تنظیم شود، حمایتگری ممکن نیست. یک رویداد یا یک مالک خدمت داده و می‌بایست همچون یک علامت‌تجاری، مدیریت و حفاظت شود.^۵ همانطور که قبلاً اشاره شد، مالک حقوق باید قبلاً تأیید کند که پیشنهاد خدمت معهود (و عده‌شده) به حامی قابل‌تحویل خواهند بود. این پیشنهاد اغلب سایر شرکت‌کنندگان را هم شامل می‌شود، همچون بانک، سرکای رسانه‌ای، غیره. بنابراین مقتضی است، پیش از طراحی هر نوع راهبرد حمایتگری و از جمله مهم‌تر، تجاری سازی هر پیشنهادی، روابط میان شرکای مربوطه را در سطح قانونی/قضایی مشخص و تأمین کنیم.

تعریف و تأمین روابط میان سهامداران

رابطه میان مالک حقوق و حامی در چارچوب قرارداداشته، رسمی سازی شده است. کیفیت و امنیت خدمات تحویلی نه کنترل یک تعداد معین از عوامل بیرونی در این رابطه بستگی دارد. ضرورت دارد که این سیستم تحلیل شود تا بند حقوقی تعریف، و کنترل عوامل بحرانی ممکن، و دوره نفع از این شراکت، بدون رخدادهای غیرمنتظره، تضمین شود. خطر صفر وجود ندارد. به همین خاطر است که توصیه شده تا تدابیر قانونی را برای گریز تا واکنش در صورت رخداد مسئله در چه حدیتر ممکن گردد.

با توجه به داشتن مشخصه ها و سهامداران دخیل مربوطه، هر سازمان و هر رویدادی یگانه است. این ویژگی به واسطه راهبرد بازاریابی تقویت شده که دارای یک هدف دوگانه است تا در تحقق مأموریت مالک حقوق هم بخشی نموده و ارزش ادراک شده از راهبرد بازاریابی را در بازار تقویت کند. این بهره بردن اهمیت است که به رویداد، هویتی مجزا داده شود، تا در موضعی با رقابت مستقیم و غیر مستقیم قرار گیرد. در این بافت، ابعاد حقوقی نه تنها باید در موفقیت راهبرد بازاریابی دخالت داشته باشند، بلکه هر جنبه باید تمامی تضمینات ضروری را ارائه کنند. ما قبل تر اشاره داشتیم که یک سازمان نمی تواند یک بخش خاص، بلکه تنها چارچوب نهادی آن را برعهده گیرد. در این بافت، مقتضی است تا لحاظ حقوقی عوامل درونی و بیرونی را برشماریم که رویداد را ارتقاء بخشیده و تمایز آن را ضمانت می کنند. پرواضح است که مکانیسم های حقوقی که تضمین فردی سازی و دارایی را رویداد را ممکن می سازند، باید به واسطه یک نظم قانونی حفاظت شده باشند.

جهان ورزش تحت تأثیر دو نوع از نهاد قانونی با ماهیت متفاوت قرار دارد:

- ۱- نهاد قانونی مسئول برای ورزشی که از ساختارهای ورزشی ناشی می گردد. مثال: کمیته های المپیک ملی، فدراسیون های حمایتگری، لیگ ها، باشگاه ها، غیره؛
- ۲- نهاد قانونی که از توان شوراهای عمومی صادر شده، دارای صلاحیت ها و ظرفیت برای تصفیه ابعادی خاص در رابطه با یا مربوط به ورزش است. این یک نهاد قانونی عمومی است. همگرایی برای یک فعالیت اجتماعی مشابه، در این مورد یک رویداد ورزشی، از دو نهاد قانونی با یک ماهیت متفاوت، گاه با داشتن شیوه های عملکرد و تمهیدات مختلف در دسترس - گذاری، بر مبنای اصول قانونی مختلفی قرار داشته، تحلیل قانونی از ورزش را بسیار مشکل می -

سازد. یک موضوع فرضی برای راه‌حل‌های یکنواخت و ثابت، که در تمامی اوقات و در همه مکان‌ها معتبر باشد، تقریباً غیرممکن بوده و در هر صورت ساده‌گرایانه و پرخطر است.

قرائت عمدی چیست؟

این کتاب سه سهامدار از سه سیستم را هدف قرار می‌دهد که ما در اینجا و برای برخی شرکت‌کنندگان در رابطه با آن سیستم‌ها ارائه داشتیم.

به مدیری ویژه تر از اهداف این کتاب داریم:

- سازمان‌های ورزشی که برای خودشان، رویدادها و تیم‌هایشان حیوای شریک هستند؛
- سازمان‌های ورزشی (سازمان) رویداد؛

- بازیکنان حرفه‌ای؛

- حامیان موجود یا بالقوه؛

- شوراهای عمومی دخیل در روندهای ورزشی؛

- تأمین‌کنندگان خدمات در دوره بازی ورزشی؛

- کارآموزان و دانشجویان در حوزه مدیریت، ارتباطات، بازاریابی و مدیریت ورزش؛

- هرنوع دفاتر ارتباطی، تبلیغی و تولیدی که در موضوعات مطروحه علاقمند هستند.

در سطح سازمان‌های ورزشی، این کار به‌طوری ویژه برای وزراء، CEOها، معاون‌های کل، مدیران بازاریابی، مدیران حمایتگری، مدیران ارتباطی، مدیران بهره و همچنین افرادی که مسئول رویدادهای ورزشی هستند، منظور گردیده‌است.

در سطح دفاتر بازاریابی و تجاری، این کتاب به‌ویژه برای رؤسای سازمان، و برای مدیران بازاریابی، تجاری، ارتباطی، مالی، حقوقی، حمایتگری، علامت‌تجاری، محصول و شبکه توزیع منظور شده‌است.

آرزو داریم که چه انتظاراتی برآورده شوند؟

انتظارات در رابطه با سهامداران مذکور به صلاحیت‌ها از نوع راهبردی و از نوع عملیاتی اشاره دارد. رویکرد راهبردی همان گام اول است. این اجازه می‌دهد تا منابع و صلاحیت‌ها را در رابطه با محیطی تحلیل کنیم که سازمان در آن در حال شکوفایی است، تا نسبت به فشارهای

اقتصادی، قانونی و رقابتی و غیره واکنش نشان داده و از فرصت‌ها سود ببریم. این به‌طوری چشمگیر به ما اجازه می‌دهد تا:

- تکامل تدریجی بازار را به‌سویه‌ای سنگین‌تر تحلیل کنیم؛
 - حقوق سهامداران رویداد را تحلیل کنیم؛
 - جذاب‌ترین بیننده‌ها و بازارها را شناسایی کنیم؛
 - تشخیص دهیم که رقابت از کجا می‌آید و نسبت به آن به‌طور بهتری عمل کنیم؛
 - فرصت‌های جدید را تشخیص دهیم؛
 - مزایای برخی شخصی فرد را شناسایی و تقویت کنیم؛
 - پیشنهاد را وضع نموده و ساختار بندی کنیم؛
 - ترکیب بازار پس در رابطه با واحدهای هدف را با دقت شرح دهیم؛
 - بروی پشتیبانی اطلاع رسانی کار کرده و آن را طراحی کنیم (سند، ارائه پاورپوینت، ارائه چندرسانه‌ای، غیره)؛
 - حقوق را در رابطه با علامت تجاری محفوظ سازیم؛
 - روابط قراردادی میان سهامداران را تعریف کنیم؛
 - اهدافی را تعیین نموده و یک طرح اقدام برای رسیدن به اهداف تنظیمی حاصل شوند؛
 - سطح دخالت منابع مالی و انسانی را تعیین کنیم.
- تحلیل راهبردی مستلزم یک رویکرد تحلیلی بر مبنای داده‌های از واقعیات و یک تحلیل دقیق از داده‌هاست. این تحلیل باید عملیاتی‌سازی شده باشد و با اهداف حمایتگری، مالک حقوق (یا نماینده ایشان) از طریق یک رویکرد شخصی برای هر شرکت، سرآورده شود، در جستجوی حصول اهداف تجاری‌شان هستند. این به‌طوری چشمگیر به ما اجازه می‌دهد تا:
- اطلاعات دقیقی کسب کنیم تا شرکای هدف را انتخاب کنیم؛
 - یک پیشنهاد بهبود یافته طراحی کنیم؛
 - تناسب انجمن/ مخاطره (مسابقه یا تناسب) را به بحث بکشیم؛
 - راهبردهای فعال‌سازی را در ارتباط با عملیات حمایتگری پیشنهاد کنیم؛
 - سیستمی را برای درآمد بر سرمایه حامی به کار بیندیم؛

• عناصر قراردادی را تعریف نموده و با حامی و کل مجموعه سهامداران دخیل (حامیان، رسانه‌ها، شرکت‌های ارائه‌م‌جوز) به‌مذاکره بگذاریم.

با توجه به موضع‌گیری این کتاب در رابطه با انتظارات مذکور، ما این اثر را در پنج فصل ساختاربندی کرده‌ایم:

• فصل ۱ نشانگر ساخت اصول مدیریت حمایتگری حاصل از یک تحلیل از تکامل تدریجی آن در طی ۳۰ سال گذشته است. بنابراین، در طی سال‌های ۱۹۸۰، حمایتگری به عنوان یک فن ارتباطی اولیه تلقی می‌شد که شرکت‌ها به تلفیق آن در راهبرد ارتباطات‌شان مشتاق بودند. سال ۱۹۹۰، این به یک فن ارتباطی تبدیل شد که با متغیرهای آمیخته باز آریابی متصل بود. امروزه، هدف فعال‌سازی علامت تجاری حامی است تا یک رابطه مثبت میان علامت تجاری و سهامداران هدف در سیستم ایجاد شود.

• فصل ۲ با تحلیل قانون از لحاظ یک رویداد ورزشی مربوط است و ماهیت حقوقی که مدنظر قراردادن آن قابل توجه است. این عبارتند از حقوق مربوط به علامت تجاری رویداد، تصویر فردی و جمعی، حق تکثیر و رایب‌سپس، و همچنین حقوق اینترنت. این مسئله تعریف و تأمین روابط قانونی میان سهامداران مربوط به رویداد ورزشی است.

• فصل ۳ راهبرد و به‌کارگیری حمایتگری را به‌گونه‌ای مطرح می‌کند که با روندهای ارتباطات ترغیبی تحلیل می‌کند. ما مراحل این روند را تحلیل نموده و یک مدل انحصاری توسعه می‌دهیم تا مفهوم‌بندی و سپس به‌کارگیری راهبردهای حمایتگری مؤثر ترغیبی را نشان دهد.

• فصل ۴ براساس ارتباط ابعاد قانونی و تجاری با قراردادهای حمایتگری بسط می‌یابد. این با ابعاد کلی از ارتباط قراردادی، قراردادهای در رابطه با ابعاد صورتی و سری، توافقات همجوز، قراردادهای بهره‌برداری از تبلیغات، و قراردادهای مرکب که ابعاد مختلفی ترکیب می‌سازد، مربوط است.

• فصل ۵ یک موردپژوهی از یک رویداد ارائه می‌کند که می‌توانست بریک مدل سالیانه در پاریس و در آگوست صورت‌پذیرد. این پروژه «تجربه والیبال ساحلی Perrier Fluo» نام‌گرفته و به واسطه فدراسیون والیبال فرانسه سازماندهی شده‌است. موردپژوهی به ما اجازه می‌دهد تا رویداد را هم از دیدگاه مالک حقوق رویدادها (یعنی فدراسیون والیبال فرانسه) و

همچنین از دیدگاه حامی (مثال Perrier، که به Nestle Waters تعلق دارد) بررسی نموده،
تلاش کنیم تا تلویحات راهبردی و عملیاتی از این طرح حمایتگری را نشان دهیم.

www.ketab.ir