**Спортивный маркетинг**

Игорь Явленин, Обозреватель и аналитик проекта www.sport-business.ru

**Спортивный маркетинг: принципы позиционирования профессионального спортивного клуба**

Спортивному маркетингу уже около 30 лет, в России же он существует по оценкам специалистов 13–15 лет, с момента, когда профессиональные спортивные клубы стали полностью самостоятельными. На самом деле отечественная школа маркетологов в этой сфере управления еще только начинает формироваться.

Сегодня в России считается, что «спортивный менеджмент начался с Сергея Кущенко», который сегодня руководит ЦСКА, но на самом деле в стране все еще нет человека, о котором можно было бы сказать, что «с него начался спортивный маркетинг России». Многие клубы даже не имеют штатного маркетолога, специализирующегося именно на продаже спортивного события. Эти обязанности все еще выполняют менеджеры и, как это видно по результатам, занимаются не своим делом.

Задача менеджера — создать условия и атмосферу благоприятные для инвестирования, задача маркетолога — воспользоваться этими условиями и заработать на них, привлекая зрителя на стадион, спонсоров и СМИ к сотрудничеству, задача управления — грамотно воспользоваться полученными средствами.

Тем не менее, профессиональные клубы страны сегодня ориентируются уже не только на спортивные достижения различных соревнований, но и на прибыль, несмотря на то, что многие из них, по-прежнему, имеют юридический статус некоммерческой организации, по закону не имеющей права распределять прибыль.

Фактически сегодня клубы обязаны зарабатывать сами, но по-прежнему, живут на спонсорские вложения, которые по своему характеру больше напоминают меценатство, так как не ориентированы на экономическую отдачу. Это делает положение клубов очень неустойчивым, что доказывают истории БК «Динамо» (г. Санкт-Петербург), БК «Шахтер» (г. Иркутск), ХКМ «Водник» (г. Архангельск) и др.

Ситуация осложнена еще и дефицитом литературы и научных трудов о маркетинговой деятельности профессиональных спортивных клубов. Например, широко известна книга Т. Шаафа «Спортивный маркетинг», но она издана в нашей стране еще в 1998 году и с тех пор не переиздавалась. Сегодня ее можно считать несколько устаревшей. Остальные же работы в этой области не снискали популярности у профессионалов, так как считаются попросту переработанной версией вышеупомянутого труда. В России существует только малоизвестная монография кандидата психологических наук В.Б. Мягонькова «Социальная психология маркетинга в спорте», написанная крайне сложным научным языком, которая также не снискала популярности в профессиональных кругах.

Основоположником современного спортивного маркетинга считается Патрик Нейли, который в 1970-х годах занимался тем, что искал спонсоров для различных спортивных соревнований. Вообще, это понятие и сфера возникли в большей степени спонтанно, так как долгое время считалось, что спорт — сфера некоммерческая и законы рынка на него не распространяются.

Следует отличать «спортивный маркетинг» от «маркетинга в спорте», под которым понимается адаптация уже известных и отработанных в других сферах маркетинговых инструментов. Профессионалы сходятся во мнении, что традиционные методы маркетинга в приложении к спортивной сфере имеют крайне низкую результативность, поэтому сегодня это направление можно считать самостоятельной практической дисциплиной. Самое главное отличие «спортивного маркетинга» от маркетинга в других сферах состоит в том, что, несмотря на то, что есть определенные правила, которых необходимо придерживаться, это направление, в котором «спланированная импровизация», эксперименты играют очень важную роль.

Кроме того, спортивный маркетинг имеет ряд специфических задач:

впечатлить зрителя, болельщика, предоставить ему драматическое зрелище, спровоцировать на эмоциональное сопереживание, заставить выбрать чью-то сторону, заинтересовать в развитии событий;

вовлечь в процесс спонсора, воспитать в нем лояльность, приверженность клубу, показать болельщику, что он, спонсор, «свой», создать ассоциативную связь между брендом профессионального клуба и брендом производителя;

создавать новостные поводы, не только информируя СМИ, но и провоцируя их принять сторону клуба, либо противников их действий, решений, вовлечь определенные СМИ в драматичный диалог;

извлечь из спортивного события прибыль для спонсора, для клуба и проконтролировать зрительские впечатления;

акцентировано взаимодействовать с различными культурными организациями, создавая иллюзию «эффекта присутствия».

Часто «спортивный маркетинг» сравнивают с маркетингом шоу-бизнеса, считаю, что это в корне не верно. Дело в том, что между образами, создаваемыми в этих сферах, существует значительная разница, которая и определяет стратегию и методы создания этого образа. Разница заключается в том, что со звездами кино, эстрады и театра поклонники хотят быть рядом, общаться с ними, стать второй половиной и т.д. На звезд спорта хотят походить, они пример для подражания, причем практически в любом возрасте, их успехам хотят радоваться. Смысл этой отличительной черты спорта заключен, например, в названии фильма «Как Майк».

Кроме того, если поклонники желают лишь наслаждаться творчеством киноактеров, поп- и рок-звезд, то к достижениям звезд спорта люди обычно хотят быть причастны каким-либо образом. Социальные психологи отмечают, что болельщики говорят «мы победили», когда сообщают о положительном результате матча поддерживаемой команды, но когда клуб проигрывает, то произносят «они проиграли».

Из всего этого можно заключить следующий вывод, если в шоу-бизнесе важен образ, за которым интересно наблюдать, на который приятно смотреть. В спорте же важен образ, которому легче сопереживать, за которым интереснее следить, с которым можно себя легко отождествить. Другими словами, «история» клуба должна быть драматична, а драматургический подход идеален для выполнения поставленных задач.

Что дает такой подход?

Во-первых, зритель получает возможность наиболее открыто и эмоционально поддерживать свою команду, не только радоваться победам, но и переживать вместе поражения.

Во-вторых, клуб получает наиболее преданных болельщиков, представляет свою историю таким образом, что способен привлечь новых поклонников с наименьшими усилиями.

В-четвертых, спонсор получает возможность наиболее эффективного воздействия на болельщиков, которые являются потенциальными потребителями его продукта.

В-четвертых, такой подход приковывает внимание СМИ, которым также выгодно освещать спортивное событие, понимая, что несет в себе образ, его зерно, сверхзадачу, зная его антагонистов и протагонистов.

Для того, чтобы приступить к созданию образа, следует, прежде всего, учесть следующие важные моменты:

1. Профессиональный клуб за время своего существования заработал определенную репутацию, которую и следует развивать и использовать.

2. Герой любой рекламной и маркетинговой компании — потребитель. (Например, если человек покупает товар компании, которая заявляет, что часть прибыли она расходует на благотворительность, то тем самым он, потребитель, поддерживает ни эту компанию и ни объект благотворительной деятельности, а себя самого, исходя из своих собственных убеждений. Например, замаливая, таким образом, какие-то свои грехи либо следуя собственному убеждению в необходимости альтруистических поступков.)

Поэтому посещение спортивного события может являть собой, например:

демонстрацию социального статуса (VIP-места на матче БК ЦСКА);

демонстрацию заботы своим детям (проведение совместно времени, семейный сектор на стадионе);

демонстрацию принадлежности к определенному обществу, имеющему общий интерес среди его участников (вступление в Фан-клуб);

желание путешествовать, познавать мир, удовлетворение жажды информации (путешествие с клубом на выездные матчи);

избавление от накопившегося эмоционального напряжения (процесс боления).

Итак, самая удобная стратегия построения драматичного образа профессионального спортивного клуба — это метод «атрибутов». Он основан на тех законах маркетинга, которые привел и обосновал Джек Траут в своей книге «22 неприложных закона маркетинга».

Ключевым понятием в позиционировании любого продукта является «атрибут». Атрибут — это слово, словосочетание (может быть, выражение), обозначающее качество, которое приходит на ум потребителю по ассоциации при произнесении названия профессионально клуба. Из интервью с Андреем Стеганцовым: «Спортивный маркетинг должен учитывать многие особенности спорта. Существуют игровые виды спорта, где участников — человек 30–40, и индивидуальные — от 2–3 до 10. И это также играет немаловажную роль. Есть более динамичные и более грациозные виды спорта. Эти черты и нюансы необходимо не просто знать, но и умело оперировать ими для получения ассоциативных рядов для той или иной торговой марки. В спорте существует весь спектр положительных и отрицательных черт и чувств, у маркетинга — полный набор эффективных инструментов для отождествления ТМ с такими чертами и чувствами, а зрители доверяют спорту. Вот простая формула успеха американского профессионального спорта»1.

Такой атрибут существует в отношении абсолютно любого клуба, и чем богаче история клуба, тем сильнее эта ассоциация:

BC «Detroit Pistons» — плохие парни

BC «Los Angeles Lakers» — традиционные чемпионы

BC «Utah Jazz» — эффективный школьный баскетбол

ФК «Спартак» — чемпион по традиции

Сборная США по баскетболу — «Команда мечты».

Такие атрибуты есть и у игроков. Причем у игроков они обычно выражаются в сути того прозвища, которым наделяют их СМИ или болельщики.

Например, все знают, кто скрывается за прозвищами «Его Воздушество», «Недружелюбное приведение», «Русская ракета», «Русский танк». Суть каждого из этих прозвищ и заключает в себе то свойство, с которым спортсмен ассоциируется в сознании зрителя.

Так, Майкл Джордан кроме невероятной прыгучести, имел отличный процент попадания бросков, много раз признавался лучшим защитником, обладал другими качествами, которые сделали его мировой звездой в этом виде спорта. Но в одном из первых своих сезонов выступления в NBA он выигрывает конкурс бросков сверху на шоу Всех Звезд, после чего у него появляется «официальное» прозвище «Его Воздушество». Далее эта тема развивается, в СМИ появляются статьи мифологического характера о том, что Джордан обладает такой фактурой и формой тела, которая позволяет ему более продолжительное время зависать в воздухе по сравнению с его соперниками.

Теперь это свойство становится аттракционом для зрителя — он идет увидеть все своими глазами. Так постепенно начинает раскручиваться миф о «Боге баскетбола», благодаря которому сам Джордан заработал целое состояние на рекламных контрактах. Сегодня основным атрибутом «Его Воздушества» обладает игрок-«звезда» Винс Картер, но одним атрибутом не могут владеть двое: он получает прозвище «Vincenity», образованное от его имени, которое сегодня стало синонимом атрибута «прыгучесть».

Клуб ФК «Спартак» сегодня восстанавливает свои позиции в российском футболе после затяжного кризиса (череда скандалов связанных с допингом, воровством клубных средств, враждой между тренером и игроками). «Спартак» уже несколько лет не показывает ту игру, которая когда-то приносила ему звание Чемпиона страны. Однако перед началом футбольного сезона 2006/2007 на страницах различных электронных СМИ можно было проследить одну и ту же мысль: «Кто в этом году может быть чемпионом? Есть 3 претендента: «ЦСКА», потому что очень сильный состав, «Зенит», потому что очень многообещающие приобретения, и «Спартак», потому что так считается традиционно».

Люди до сих пор воспринимают эту команду, как главного претендента на первенство в чемпионате, то есть «Чемпион» — атрибут ФК «Спартак».

Например, баскетбол — зрелищный, результативный, динамичный и т.д. Кроме того, у команды может быть «характер», который так же может стать атрибутом. Таким образом, получаем, например:

самая результативная команда (не путать с «команда-чемпион»);

самая зрелищная;

самая непредсказуемая;

«вечно вторая» команда;

команда с самым высокорослым составом;

«плохие парни» («Detroit Pistons»);

команда с самой сильной защитой;

самая интернациональная;

самая скандальная.

Например, по итогу регулярного чемпионата ХК «Ак Барс» стал самой результативной командой, забивавшей в среднем почти 4 шайбы за игру (пропуская примерно 2 шайбы за игру). А командой с самой сильной защитой, пропустившей наименьшее количество шайб, стал ХК «Металлург» (Магнитогорск), который пропускал в среднем 1,8 шайб (забивая примерно 2,7 шайбы за игру).

Именно так и стоило преподносить противостояние этих команд, когда они сошлись в финале. (Более того, в финальном матче ХК «Ак Барс» пропустил 2 шайбы, а «Металлург» только 1).

Цель — максимальное соответствие атрибута, преподнесенного зрителю как наиболее характерная черта профессионального клуба, реально существующей характеристике команды.

Например, если ФК «Спартак» — это «команда-чемпион», то атрибут «народная команда», который, по сути, появился благодаря множеству побед этой команды, так и не прижился. Болельщики не захотели видеть «народной» свою любимую команду, так как считали, что продукт, который производит эта команда, настолько эстетичен, что не может быть принят и понят всеми (основной аудиторией команды всегда считалась творческая интеллигенция).

ФК «Спартак» всегда отличался острой бескомпромиссной борьбой до конца матча. Когда же в команду пришел новый тренер Старков, то СМИ заговорили о том, что этот тренер не приживется в команде, так как исповедует совершенно иной, «нечемпионский» стиль игры. В дальнейшем оказалось, что аналитики были правы: тренер, получивший от болельщиков прозвище «Какбычегоневышло» (атрибут — «осторожность») не смог завоевать любовь болельщиков и игроков команды с чемпионскими традициями.

Как было замечено, атрибут должен максимально соответствовать игре клуба, образ должен быть целостным, не лоскутным. Стоит упомянуть о значении названия клуба: чем больше оно говорит о продукте, который производит профессиональный клуб, тем легче его принимает и запоминает потребитель. В таком случае не понятно, какое отношение к спорту имеют названия «Ротор», «Динамо», ЦСКА, «Зоркий» (похоже на кличку собаки пограничника) и как их позиционировать. Еще один пример: ФК «Амкар» означает «аммиак и карбонады». Так же известно, что при выборе названия продукта, фирмы и т.п. следует избегать аббревиатур.

Атрибут должен быть определен исходя из истории клуба, или создаваться так, чтобы его эмоционального заряда хватало на десятилетия, после чего вся коммуникационная политика и стратегия позиционирования строятся вокруг него, что исключает все моменты, размывающие восприятие этого атрибута (например, как в примере с командой ФК «Спартак»).

Задача отдела маркетинга профессионального клуба и входящих в него отелов PR и рекламы — создать целостный образ. Так, например, атрибут может стать отправной точкой в процессе создания атмосферы спортивного события, проектирования талисмана команды, танцевальных номеров группы поддержки и даже выбора названия команды. Не случайно, например, талисман БК «Динамо (Москва) — Дядя Степа. Ведь общество «Динамо» традиционно считается обществом правоохранительных органов, а Дядя Степа был милиционером, а также обладал баскетбольным ростом.

Знаменитый спортивный маркетолог Йон Спелстра однажды решился изменить название команды, и это сработало. Команда «Las Vegas Stars» давно ничего не выигрывала, зрителей приходило все меньше и меньше. Игра команды совершенно не была «звездной», как о том говорило ее название. Команда базировалась в Лас-Вегасе — городе, который устойчиво ассоциируется с изобилием всевозможных развлечений. Спелстра предложил изменить название. Его вариант оказался неожиданным, но очень удачным — «Зона 51», т.к. то время газеты активно размещали материалы о военной базе «Зона 51», расположенной в этом районе, на которой якобы проводились опыты над инопланетянами. Это новое название и легенда, связанная с ним, как раз носили характер «развлечения», что спровоцировало интерес потребителей и СМИ к команде2.

Заметим, что само по себе владение узкосфокусированным атрибутом еще не гарантирует полных трибун на спортивном событии. Важно, чтобы и сам вид спорта был раскручен, так как атрибут имеет вес и ценность только в смысловом поле конкретного вида спорта (например, в рекламе пивных напитков продвигается не столько конкретный бренд, сколько потребление пива вообще, но в конкретной обстановке, атмосфере, где его потребление имеет значение).

Таким образом, например, чтобы профессиональному хоккейному клубу продвинуть себя на местном рынке, ему нужно рассказать потребителю о важности хоккея для культуры региона и страны, о его роли в истории, о том, какое будущее хоккей может дать как сфера занятости, например, детям болельщиков. И только когда значимость хоккея станет очевидна, тогда будет иметь больший вес профессиональный клуб, его достижения, его миф-имидж. То есть, любой профессиональный клуб должен в первую очередь рекламировать вид спорта, в контексте которого он способен предложить увлекательное драматичное зрелище.

Главная причина этому: реклама вида спорта расширяет рынок его потребления. Например, если керлинг в стране не котируется как вид спорта, то и любые достижения в этом виде спорта отечественными спортсменами на мировом поприще мало кого задевают. Напротив, любой международный футбольный матч, независимо от результата, освещается в новостях среди первых сюжетов. Потому что футбол — не только культурное явление, но и политическое.

Чтобы выбрать наиболее яркий атрибут из всех возможных для позиционирования профессионального клуба, следует ориентироваться на качества, противоположные качествам клуба-чемпиона, например:

защита — нападение;

опыт — эксперементальность игровой модели;

физическая мощь — ловкость, техничность,

т.е. определяющее качество всегда должно быть либо диаметрально противоположно сильнейшему качеству чемпиона, либо являться слабейшим в игре клуба-чемпиона. Это делается для привлечения максимально количества потребителей спортивного события с участием профессионального клуба: «Они сошлись: волна и камень, стихи и проза, лёд и пламень…»

Заметим, что клубный PR должен рассказывать болельщику не только о своих сильных сторонах, но и о слабых (в продукте, конечно, а не в организации, управлении и т.п.). Такой подход делает восприятие команды более объемным, драматичным, вызывает ни только гордость у болельщика, но и сопереживание. То есть «искать в плохом характере положительные черты, а в хорошем — отрицательные». Например, имея сильную защиту, стоит рассказать подробно о проблемах в нападении, рассказав, что планируется с этим делать, например, еще больше усилить линию защиты.

Еще более эмоционально атрибут можно преподнести в коммуникативной стратегии, если есть возможность противопоставить названия клубов, их цвета. Для непосвященного зрителя на поле всегда сражаются «красные» против «синих», «желтые» — против «зеленых», «белые» — против «черных».

Именно поэтому принимающая команда обычно выступает в форме белого цвета. Психологические качества этого цвета: вдохновляет, помогает, внушает определенную веру (дает свободу). Белый цвет в одежде означает начало. Белый парик судьи — символ справедливости. «Белый рыцарь» — символ спасения. Белый халат (в больнице) считается также символом спасения, стерильной чистоты3.

Напротив, ношение униформы черного цвета традиционно ассоциируется со злом и смертью, которую носили средневековые палачи (Дарт Вейдер, воины ниндзя), дает эффект, противоположный эффекту от ношения «одежды медсестры». Марк Франк и Томас Джилович4 сообщают, что с 1970 по 1986 год спортивные команды с черной формой (в первую очередь «Los Angeles Raiders» и «Philadelphia Flyers») постоянно находились на первых местах в Национальной футбольной и хоккейной лиге по числу полученных взысканий. Последующие лабораторные эксперименты установили, что ношение простого черного свитера уже может спровоцировать человека на более агрессивные действия.

Противопоставление атрибутов создает интригу. Интрига превлекает внимание зрителя и СМИ. Там где есть заинтересованный зритель, обязательно будет спонсор.

Интрига в драматургии — способ организации драматического действия при помощи сложных перипетий.

Интрига создается сознательными условиями одной из борющихся сторон или возникает в результате случайного стечения обстоятельств. С помощью интриги драматург достигает особой напряженности действия, заинтересовывает зрителя его развитием5.

Интрига — основное оружие в борьбе за нового потребителя спортивного события и укреплении лояльности уже устоявшихся болельщиков.

«А что, если…?», «Сможет ли…?», «Выдержит ли…?», «Осмелится ли…?» — так обычно начинаются формулировки идеи-интриги:

А что если встретятся, чтобы выяснить кто сильнее, команда с самым сильным нападением и команда с самой сильной защитой? (Логический парадокс на подобии — «что будет, если всесокрушающее ядро попадет в несокрушимую стену» — при акцентуализации формирует состояние когнитивного диссонанса.)

А что если боксер средневес бросит вызов супертяжеловесу? (Бой Роя Джонса младшего против Джонни Руиса)

Сможет ли команда, не потерпевшая ни одного поражения дома, выстоять сражение с лидером чемпионата в родных стенах?

Осмелятся ли судьи в этот раз диктовать «свою» игру?

Выдержит ли команда эту встречу без своего лидера?

Для работы со вниманием зрителя можно использовать некоторые кинодраматургические схемы:

1. Хоккей с шайбой имеет 3 периода — столько же частей имеет классическая схема развертывания событий в драматургии.

2. Встречи по футболу и хоккею с мячом длятся 90 минут — ровно столько, сколько длится средний по продолжительности фильм.

3. Баскетбол имеет 4 четверти, при этом вторая и третья вместе могут выступать в роли второго акта, соответственно четвертая четверть — третий акт, а первая — акт первый: классическая схема драматургии.

То есть следует использовать с наибольшей выгодой волновые особенности восприятия человеком поступающей информации. Соответственно, можно определить момент в матче, когда выгоднее подавать ту или иную статистику, в соответствии со стилем освещения спортивного события.

Представление команд, их целей в чемпионате на сегодняшний день и презентация главных действующих лиц могут выступить экспозицией всего спортивного произведения, что также усиливает эмоциональное впечатление от потребления спортивного события. Об этом стоит помнить в первую очередь спортивным комментаторам.

Интрига может быть создана и околоспортивными средствами, например:

Юлия Бордовских выступала за БК «Динамо», а значит, могла бы комментировать матчи женской баскетбольной лиги (такой матч будет интереснее не только поклонникам соперничающих команд)

Земфира была капитаном юниорской сборной России, а значит, может выступать комментатором баскетбольного матча

Олег Табаков является давним поклонником ФК «Спартак», а значит, мог бы составить компанию Василию Уткину или Владимиру Гусеву

Дана Борисова могла бы комментировать футбольный матч, проходящий 1 апреля или поединок боксеров.

Такие методы формируют интерес к спортивному событию у различных целевых аудиторий, привнося элемент аттракциона, который не влияет на спортивную составляющую самого мероприятия.

Например, не случайно на проект «Король ринга» была приглашена в качестве гостя и эксперта Лариса Долина — всем известно, что под ее песню выходил на бои Константин Дзю, а также она сама посещала некоторые бои и разбирается в этом виде спорта.

В этом плане, например, был очень интересным опыт, когда вместе с Виктором Гусевым матч хоккейной сборной России комментировал Никита Михалков.

Продолжая аналогию с киноиндустрией, заметим, что спортивное событие — это всегда премьера. И если в театре спектакль может быть повторен, как может быть повторен фильм в кинотеатре или концерт рок-звезды, то спортивное событие не может быть повторено, что создает ощущение эксклюзивности (прием рекламы).

Итак, стратегия создания драматичного образа профессионального спортивного клуба, основанная на атрибуте, позволяет искусственно создавать множество различных поводов для освещения события в СМИ, для аналитики, статистических сравнений, драматизации события.

Такой подход выгоден для всех:

1. Зрителю, болельщику позволяет более открыто переживать за команду, спортсмена, а также сделать процесс сопереживания максимально эмоциональным, разнообразить потребительский сленг. Складывается определенный образ, с которым себя легче ассоциировать, чем с абстрактным персонажем или командой. Если же использовать НЛУ Р. Дилтса и теории архетипов К.Г. Юнга при разработке и внедрении атрибута в сознание потребителя, то эффект может быть очень сильным.

2. СМИ получают отличную возможность более драматичного представления спортивного события, что позволяет привлечь максимальное количество зрителей, читателей. Этот подход позволяет сделать заголовки более эмоциональными и интригующими.

Например:

вместо «Неожиданная победа «Магнитогорска» над «Авангардом» в плей-офф»,

может быть «Ястребы остались голодными: парни из стали оказались несъедобны».

Отметим, что профессиональный клуб при любом раскладе, любом турнирном положении должен быть солидным спортивным ньюсмейкером в прессе, на телевидении, радио и в Интернете, создавая, по крайней мере, 1 новостной повод в неделю. Причем новости должны быть связаны не только с профессиональной деятельностью клуба.

3. Спонсоры получают наиболее эмоционально открытый способ построения коммуникации с болельщиком. Зная, каким атрибутом владеет та или иная команда, можно значительно упростить процесс поиска объекта спонсорства, так как становятся очевидны общие ценности брендов спонсора и профессионального клуба.

**Список литературы**

1 http://www.sportmanagement.ru/articles.php?id=22

2 Спэлстра Й. «Агрессивный маркетинг. Как увеличить свой доход, расправившись с затратами» / Пер. с англ. Под ред. А. Буланова. — СПб.: ИД «Питер», 2005, с. 51.

3 Нелюбова М.В. «Психология цвета». Авторский курс лекций / М.В. Нелюбова — http://v-montaj.narod.ru/

4 !Изучаем социальную психологию» / Д. Майерс — http://psylib.myword.ru/

5 http://slovari.yandex.ru/