

## **De toekomst van sport sponsoring is goud!**

Key note speech congres NOC\*NSF

24 april 2008

Ik ben geen sportmarketeer, maar gespecialiseerd in innovatie.

Mijn collega Reggy de Feniks, met wie ik dit onderzoek heb geleid, adviseert op het gebied van sales.

Daarnaast zijn we beide bij nogal wat partnerships tussen multinationals betrokken geweest.

Veel van onze klanten investeren tientallen miljoenen in sport sponsoring. Vandaar dat we het wel noodzakelijk vonden een visie te ontwikkelen op hoe je dergelijke investeringen het best kan laten renderen.

Bij het ontwikkelen van die visie hebben we natuurlijk ruim gebruik gemaakt van onze innovatie, sales en partnerships bril.

We hebben met veel partijen gesproken. Ongeveer 40.

En daarnaast gericht aanvullend onderzoek gedaan.

Grote multinationals, onze klanten. Maar ook allerlei sportorganisaties, en partijen in de media.

In die gesprekken - en in verder onderzoek - is een groot aantal best practices naar boven gekomen. Een kleine 100.

Uit Nederland, Spanje, Zwitserland, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Italië, de Verenigde Staten.

En natuurlijk ook een aantal niet zo best practices. Bad practices, zeg maar.

Wat we hebben gedaan is de 'lijntjes trekken' tussen de losse best practices die we hebben gezien.

De verbanden duiden. En links en rechts witte vlekken invullen.

Zo ontstaat een visie op hoe sport sponsoring er over een jaar of vijf uit zou kunnen zien.

Vergelijk het maar met het bekende tekenvel met puntjes en nummers. Als je de lijntjes tussen de nummers trekt, ontstaat een nieuw beeld. Waarin alles samenvalt.

Ik pak er een klein aantal uit en ga mij beperken tot enkele van de belangrijkste conclusies.

**Sport wordt in de komende vijf jaar een steeds belangrijker innovatieplatform.**

Twee voorbeelden:

De iPod Sport Kit van Nike en Apple.

U kent het vast wel.

Snelheid, afstand en zelfs je calorieverbruik wordt gemeten, en tijdens het rennen aan je teruggekoppeld.

Uploaden naar een speciale website en je kan niet alleen je eigen progressie bijhouden, maar ook nog eens tegen anderen virtueel hardlopen.

De volgende move van Apple. Niet alleen in computers en muziek, maar nu ook in sport.

De Wii Sport. Ook al van een onderneming die niet van oorsprong uit de sport komt. Nintendo – uit de gaming industrie.

Ik ken al mensen die ervoor kiezen elke dag een half uur met de Wii te tennissen, en dat nog bloedfanatiek doen ook. Ik vind het geen sport, maar zo ervaren zij het wel.

In eerste instantie dacht ik aan een rage, maar inmiddels is het assortiment uitgebreid met de Wii Fit, waarmee je kan steppen en slalom skien. En ook dat verkoopt uitstekend.

Nintendo haakt duidelijk in op gezondheid door meer te sporten.

U kunt vast nog wel meer voorbeelden bedenken van nieuwe producten end iensten die inhaken op sport en gezondheid.

Wat ons opvalt is dat

**Ondernemingen hun sponsorships nog maar nauwelijks voor innovatie gebruiken**

De nadruk ligt op een bijdrage aan het merk. Dat is natuurlijk zo gegroeid.

Maar op zich is dat jammer, want er kan zoveel meer.

Door sponsorships in te zetten voor innovatie en sales bouw je direct aan de groeicijfers van de onderneming.

De eerste voorbeelden zijn er al, zij het mondjesmaat.

De Belgische mode-ontwerper Dirk Bikkembergs produceerde zijn kleding ooit in het Italiaanse stadje Fossombrome, vlakbij Bologna. Op een gegeven moment is hij de plaatselijke FC gaan sponsoren. En op een gegeven moment is hij daar zo door gegrepen dat zijn hele collectie en feitelijk zijn hele bedrijf door de sport is geïnspireerd.

'Sports represent the language of a genuine and positive way of life' zo motiveert hij die keuze.

Zijn bedrijf is in acht jaar uitgegroeid tot een multinational met honderden miljoenen omzet.

Als sport een belangrijk innovatieplatform wordt, ligt het voor de hand sport sponsorships als inspiratiebron en vehikel te gaan gebruiken.

Bij Bikkembergs is dat aardig uit de hand gelopen, maar het kan natuurlijk ook als deel van je normale business.

Philips heeft een special edition scheerapparaat op de markt gebracht, geïnspireerd door Williams Formule 1 team dat door hun wordt gesponsord.

En op deze foto zie je vier coureurs erg blij zijn met special editions van de Vodafone McLaren telefoon van Sharp. Daarvan zijn grote aantallen verkocht.

In Duitsland brengt T-Mobile een Bayern Munchen mobieltje op de markt, niet alleen in de clubkleuren, en met clubgeluiden als ringtone maar ook met allerlei content services.

Kortom, innoveren op basis van een sponsorship kan.

En het mooie is dat het concreet geld oplevert.

Sportorganisaties beschikken over een enorme fanbase. Clubs als FC Barcelona en real Madrid hebben zo'n 50 miljoen fans in Europa. Dat is vergelijkbaar met een markt als Frankrijk of Italië.

De website voor Euro 2008 verwacht miljoenen bezoekers per dag. Dat zijn geweldige potentiële distributiekanaalen.

Niet dat je van de websites van sportorganisaties een winkel voor sponsors moet maken. Maar je mag er toch wel het assortiment van de sponsor –voor zover relevant- kunnen vinden.

Hoe simpel dat ook klinkt, dat is nauwelijks het geval.

We hebben alle websites bekeken van clubs die uitkomen in de Champions League van dit jaar. Allemaal met serieuze sponsors.

Als je op zo'n website klikt op een sponsor logo kom je vrijwel altijd terecht op de algemene homepage van die sponsor, zonder ook maar enige referentie aan het sponsorship.

Gemiste kans zou ik zeggen. Er moeten toch intelligente manieren te vinden zijn om van die geweldige traffic direct te profiteren.

### **Sponsorships worden ook nog nauwelijks ingezet voor sales.**

In B2B kennen we natuurlijk de inzet van sport sponsoring voor relatie management, wat uiteindelijk tot harde extra omzet moet leiden.

Maar in B2C zien we dat nog nauwelijks.

Positieve uitzonderingen Bayern München en het eerder genoemde FC Fossombrone van Dirk Bikkembergs.

En niet te vergeten ondernemingen als Nike, Puma en Adidas.

Natuurlijk is sport hun core business – en is het logisch dat ze voorop lopen.

Maar als je ziet wat andere grote sponsors doen op het gebied van innovatie en sales is het verschil wel heel erg groot.

Absoluut de bronnen voor inspiratie.

Het gaat natuurlijk bij sales niet alleen om websites, maar ook om de fanbase.

Dit is een voorbeeld van Saab uit Spanje. Zij sponsoren de lokale koninklijke golf federatie, en hebben – exclusief voor de leden – een programma ontwikkeld met allerlei privileges. Onder andere 10 procent korting, uitsluitend als je lid bent van de golf federatie.

Dat heeft ze geen windeieren gelegd.

Verzekeraar AIG betaalt Manchester United ongeveer 21 miljoen euro per jaar.

Stel dat de marge op een hypotheek 7.000 euro is, dan moet AIG dus 3.000 hypotheeken extra verkopen dakzij Manchester United om de investering terug te verdienen.

Maar op de 30 miljoen fans die de club telt moet natuurlijk veel meer mogelijk zijn.  
Nog even los van alle andere producten.

Dergelijke sommetjes worden nu nog weinig gemaakt. Maar gelukkig wel steeds meer.  
Ze laten zien wat de potentie is, als je verder kijkt dan alleen het merk.

Groei door meer verkoop en innovatie, dat zijn belangrijke uitdagingen waar grote ondernemingen voor staan.

Sport kan daarbij een grote rol spelen.

In ons boekje gaan we ook in op andere uitdagingen van bedrijven waar sport een rol kan spelen. Bijvoorbeeld het snel veranderende medialandschap, dat nogal impact heeft op de marketing, maatschappelijk verantwoord ondernemen, en de toenemende interesse voor company pride.

In de afgelopen paar jaar is in Europa het geld dat omgaat in sport sponsoring met ca 15 procent gestegen. In Azië met 50 procent.

Als je kijkt naar de uitdagingen waar ondernemingen voor staan en de rol die sport kan spelen, verwachten we dat door slimmere toepassing, meer gericht op sales en innovatie, dergelijke groeicijfers kunnen verdubbelen.

Meer geld dus, maar we zien ook andere belangrijke verschuivingen.

- De contracten worden langer – continuïteit wordt belangrijker als je sport ook echt strategisch in gaat zetten. We zien als steeds meer langdurige contracten.
  - Coca Cola heeft zich tot en met 2022 verbonden aan de FIFA en t/m 2020 aan de Olympische Spelen.
  - Adidas heeft een 10-jarige contracten gesloten met de Duitse voetbalbond. Nike een evenlang contract met de Franse.
- We zien in ons onderzoek ook meer nadruk op het sponsoren van hele sporten, de volle breedte, de hele kolom.
- De mentaliteit – dat waar de sport, de club, de atleet voor staat – wordt belangrijker dan ‘winnen’. Heeft natuurlijk te maken met de horizon, de continuïteit; maar ook met de tijdgeest. Belangrijke reden voor Philips om te kiezen voor Williams, en voor Puma om te kiezen voor Jamaica.

Om dergelijke mogelijkheden te benutten moet er wel wat veranderen.

Zowel bij sponsorende bedrijven als bij sport organisaties.  
Ook daarvan zien we in het onderzoek de eerste best practices.

Bedrijven moeten de slag maken dat sponsorships niet alleen geschikt zijn voor **building brands maar ook voor building business**. En dat juist daar veel meer te verdienen valt.

En sponsorships **niet meer zien als een cost center, maar als een profit center**.

Uit ons onderzoek blijkt dat dit bij veel bedrijven nog niet het geval is.  
Voor veel bedrijven is dit echt een paradigm shift.

De niveaus die daadwerkelijk de omzet en winst moeten maken zijn divisie-directies, landendirecties, business development en commerciële directie.

Die niveaus moeten veel nadrukkelijker betrokken worden bij de beslissing in een sponsorship te stappen.

Maar ook verantwoordelijk maken voor het opstellen en daadwerkelijk realiseren van de business case.

Het lijkt wel of bij veel grote ondernemingen de beslissing om te sponsoren op een te hoog niveau in de organisatie wordt genomen.

De niveaus die ik zojuist heb genoemd zijn vaak onvoldoende betrokken.

Als gevolg daarvan lijkt het wel of sportsponsoring de agenda's van deze niveaus overslaat en pas weer bij de sponsoring-afdeling naar bovenkomt.

Het betekent ook dat je op een andere manier het succes van een sponsorship moet meten. Niet alleen in publiciteitswaarde, of bijdrage aan brand awareness of appreciatie, maar in bijdrage aan de top en bottomline.

**Accountability, maar dan echt**, letterlijk – zoals vele andere investeringen ook worden beoordeeld.

Dat kan overigens prima.

Een bank die we hebben gesproken verricht elk kwartaal kwantitatief marktonderzoek onder klanten om vast te stellen of een sponsorship wel echt oplevert.

Klanten die positief in contact zijn geweest met het sponsorship moeten uiteindelijk een stijging in assets under management (banksaldo), een toename in aantal producten, of minder verloop cq hogere loyaliteit laten zien.

Harde cijfers die laten zien wat het echt oplevert.

**Sport sluit perfect aan bij verschillende belangrijke consumententrends, met name authenticiteit.**

Consumenten hebben de voorkeur voor oorspronkelijke, eerlijke producten, van oorspronkelijke eerlijke leveranciers.

In een wereld die meer en meer commercialiseert is sport zo ongeveer een van de weinige echt authentieke werelden. Op het veld of in de race geef je alles om te winnen. Dat is geen acteerwerk. Het wedstrijdverloop is onvoorspelbaar, unscripted, unedited. De passie, de pijn en het verdriet is echt.

**Sport wordt daarom steeds meer een baken van authenticiteit**, in een wereld waar het steeds moeilijker wordt vast te stellen wat nu echt is en wat niet.

**De echte kracht van sport is de authenticiteit.**

Dat is de wortel van alles.

Zonder authenticiteit geen fans.

Zonder authenticiteit en zonder fan base geen sponsors.

Het continue verder uitbouwen van die authenticiteit zou dan ook de hoogste prioriteit moeten hebben bij sportorganisaties.

Met een specifiek plan en aanpak. Ons onderzoek wijst uit dat niet zoveel sportorganisaties een dergelijke strategie hebben.

Wat is onze identiteit, wat zijn onze roots, waar is onze aanhang trots op, wat zorgt voor de band, wat is de mentaliteit, stijl, persoonlijkheid, wie zijn onze helden, wat zijn de legendarische verhalen en anekdotes?

Kortom, wat maakt ons authentiek en wat niet?

Dat haal je niet uit de dikke duim, daar moet je goed consumenten-onderzoek naar doen.

**What makes the fan tick?** Opzoek naar de diepe beweegredenen.

De fan en niets dan de fan is het belangrijkste vertrekpunt.

**Dat is trouwens ook de echte essentie van marketing.**

En dat is nogal een verschil met hoe marketing in veel sportorganisaties is gepositioneerd.

Het marketingplan gaat in heel veel gevallen over de verkoop van seizoenkaarten, borden, shirtjes en sleutelhangers. Oftewel het melken van fans.

Dat moet dus 180 graden anders.

Echte marketing gaat om het je echt verdiepen in wat fans beweegt, en daar op inspelen met wat je ze biedt.

Als je weet wat de **authenticiteit** is, moet je die vervolgens **echt leven en onderhouden**.

Een bestuurslid van FC Barcelona vertelde ons dat hij zich om die reden niet kon voorstellen dat Mourinho ooit coach van Barcelona zou kunnen worden.

Aantrekkelijk spel is een belangrijk onderdeel van de authenticiteit van FC Barcelona.

En Mourinho laat zijn elftal nooit aantrekkelijk spelen.

Winnen, zo zei dit bestuurslid, is minder belangrijk. Als Barcelona elke vier jaar een prijs wint is dat voldoende. De échte kurk van de club is de authenticiteit.

Een volstrekt ander voorbeeld is de Superleague Formula. Een nieuw circus autoraces waarbij elke auto de naam en kleuren draagt van een bekende voetbalclub. AC Milan, FC Porto, Flamengo, maar ook PSV.

Het levert beslist geld op, maar het draagt op geen enkele manier bij aan de authenticiteit van de clubs. Korte termijn financieel interessant, lange termijn contra-productief. Heeft dus helemaal niets met marketing te maken.

Weten wat je authenticiteit is, weten wie je fans zijn, is ook de basis om gestructureerd je fanbase verder uit te bouwen.

Bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat fans mooie momenten continu opnieuw kunnen beleven. Daarmee bevestig je elke keer weer de authenticiteit.

Vanuit dit perspectief zijn **rechten een asset om je authenticiteit verder te ontwikkelen**.

Dat wikt met rechten als inkomstenbron.

Nergens is dat zo duidelijk dan als op YouTube.

Je ziet sportorganisaties die procedures aanspannen om filmpjes van YouTube af te halen.

Maar ook sportsorganisaties die juist een specifiek YouTube kanaal opzetten.

Op de lange termijn is de tweede aanpak het meest succesvol.

Verhalen vertellen, hoogtepunten herbeleven – zo bouw je aan je belangrijkste assets: authenticiteit en fan base.

De documentaire Goud, geïnitieerd door de hockeybond, is hiervan ook een perfect voorbeeld.

Ook voor het uitbouwen van je fanbase heb je een weloverwogen aanpak nodig. En ook die ontbreekt nog bij veel sportorganisaties.

Sport vervult een belangrijke maatschappelijke rol.

En alleen al vanuit die optiek is het niet meer dan logisch dat je die rol ook pakt.

Maar wat we zien is dat, áls je die rol pakt, je onbedoeld aantrekkelijker wordt voor sponsors.

De deal van Barcelona met Unicef heeft hen uiteindelijk meer sponsorgelden opgeleverd dan gekost. Vorige week was ik op een bijeenkomst van de Stichting Meer dan Voetbal. FC Twente voorzitter Munsterman vertelde daar hetzelfde.

Maar het moet wel echt zijn, gemeend, authentiek.

Voor bedrijven een gedroomde oplossing: via maatschappelijk geëngageerde sportorganisaties hun maatschappelijke betrokkenheid kunnen tonen.

Het echt verder uitdiepen ontwikkelen van je authenticiteit, je fanbase laten groeien, onderweg ook nog echt begrijpen wat de uitdagingen zijn waar sponsors voor staan, het omarmen van de rol van sport in de maatschappij – er wordt nogal wat gevraagd van sportorganisaties.

Allerlei nieuwe competenties zijn noodzakelijk.

Ik noemde eerder Manchester United. Met 315 miljoen omzet best een grote sportorganisatie.

Maar vergeleken hun sponsor AIG is de club maar een dreumes. AIG heeft een omzet van ongeveer 71 miljard.

Philips heeft ongeveer 1,000 professionele marketeers in dienst. PSV een handvol.

Hoe kleiner je als sportorganisatie bent, hoe slimmer het is, niet alles zelf te doen, maar samen te werken met collega's.

**Niet alles zelf willen doen maar samenwerken.**

De Stichting Meer dan Voetbal is hiervan een voorbeeld.

Een denk en doetank die veel meer kan doen op MVO-gebied dan elke club afzonderlijk.

Een volstrekt andere oplossing – maar die wel uitstekend past bij de echte betekenis van een partnership – is samenwerken met je sponsors.

Daar zit bijvoorbeeld op het gebied van marketing en organisatie-ontwikkeling veel kennis.

En dat verbreedt ook de basis van het sponsorship. De sponsor versterkt zo echt de organisatie en de sport op de lange termijn.

Sport sponsoring staat **aan de vooravond van een volgende stap in de ontwikkeling.**

Daarbij gaat het niet alleen meer om het merk, maar voor wat betreft sponsors ook om innovatie, sales, en bijvoorbeeld MVO.

En daarnaast zien we dat ook de deals en de samenwerking anders worden ingestoken. Net als de echt succesvolle partnerships in het bedrijfsleven.

Denk daarbij aan bijvoorbeeld de eerder genoemde samenwerking tussen Nike en Apple, of tussen Philips en SaraLee.

Zo'n partnership gaat erom zoveel mogelijk van elkaars assets gebruik te kunnen maken, om dingen te bereiken die je elk afzonderlijk nooit zou kunnen bereiken.

Zo'n partnership start dan ook met een uitgebreide inventarisatie van de uitdagingen waar beide partners voor staan, en een dito uitgebreide inventarisatie van echt alle assets van beide partners die door de ander gebruikt kan worden om de eigen uitdagingen aan te gaan.

Die ga je vervolgens kruisen.

Welke uitdaging kan je perfect aan dankzij de assets van je partner?

Als dat dan ook nog aansluit bij de behoefte van de consument (absoluut noodzakelijk natuurlijk), dan heb je een kansrijk gezamenlijk project gevonden.

Binnen een succesvolle partnership selecteren de partners op die manier verschillende gezamenlijke projecten, zetten die uit in de tijd, van korte tot lange termijn resultaten, en koppelen er harde en zachte doelstellingen aan: bijdrage aan omzet, maar ook kennis-uitwisseling.

Als je dit partnershipmodel toepast op sport sponsoring ziet dat er als volgt uit.

De belangrijkste uitdagingen voor de grote sponsorende ondernemingen (die relevant zijn voor sport sponsoring):

- Groei. Meer verkoop. Meer innovatie.
- Een andere uitdaging wordt gevormd door corporate social responsibility.
- Niet besproken, wel relevant:  
de afnemende effectiviteit van media, en company pride

De assets die sportorganisaties ter beschikking hebben, en die sponsorende bedrijven enorm zouden kunnen helpen bij het beantwoorden van de uitdagingen:

- Authenticiteit en een fan base.
- Een platform voor het nemen en tonen van corporate social responsibility.
- Eigen media en kanalen om de fanbase te bereiken.

Dat geeft ook aan waar de uitdagingen voor sportorganisaties liggen:

- Authenticiteit uitdiepen en ontwikkelen
- De fanbase uitbouwen
- Veel beter begrijpen wat de echte business uitdagingen zijn van bedrijven, die bedrijven pro-actief benaderen met echte toegevoegde waarde. Meer waar voor zijn geld.
- Eigen media en kanalen verder ontwikkelen
- Nieuwe competenties om aan het bovenstaande invulling te kunnen geven.
- Intensief samenwerken met peers om een gelijkwaardige gesprekspartner te kunnen zijn van grote sponsors.

Het mooie is dat sponsors daarbij kunnen helpen.

- Natuurlijk met geld.
- Maar ook met specifieke kennis en ervaring. Zet bijvoorbeeld als sponsor een paar echt ervaren marketeers neer bij de sportorganisatie die je sponsort.
- De client base en de eigen kanalen van de sponsor kunnen helpen bij het verder ontwikkelen van de fan base.

In het midden staat de consument, de fan.

Dat is niet voor niets.

Leuke ideeën voor sales en innovatie zijn alleen maar relevant als de consument, de fan er beter van wordt.

In alles wat we doen is dat het belangrijkste vertrekpunt. Daar begint het.

In de afgelopen 25 minuten heb ik u meegenomen in een deel van de visie die we hebben ontwikkeld.

Een deel van de puntjes in de tekening.

Ik denk dat u wel kunt vermoeden wat eruit komt als je alle puntjes verbindt.

Wij zijn ervan overtuigd: de toekomst van sportsponsoring is goud!