



POLITYKA PARTNERSTW KORPORACYJNYCH

MAJ 2013 r.

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN



Spis treści

1	WSTĘP	4
2	STADION NARODOWY JAKO NOWOCZESNY OBIEKT MULTI-FUNKCJONALNY – MIEJSCE MA ZNACZENIE	5
2.1	Misja	5
2.2	Wizja	5
2.3	Cele	6
3	GŁÓWNE ZAŁOŻENIA POLITYKI PARTNERSTW KORPORACYJNYCH	7
3.1	Informacje ogólne.....	7
3.2	Podstawowe zasady.....	7
3.3	Formuła udanego partnerstwa	7
4	KLASYFIKACJA PARTNERÓW ORAZ PRAW	8
4.1	Założenia ogólne.....	8
4.2	Opis poszczególnych kategorii partnerów	9
	Partner Tytularny	9
	Partner Strategiczny	10
	Partner Strategiczny (Typ I)	10
	Partner Strategiczny (Typ II)	10
	Oficjalny Dostawca	11
4.3	Model klasyfikacji	11
4.4	Kategorie praw	12
	Prawo do nazwy	12
	Prawa do ekspozycji	13
	Prawa komercyjne.....	14
	Prawa związane z dostawami.....	15
5	ZASADY I PROCEDURY WYBORU PARTNERÓW KORPORACYJNYCH	16
5.1	Zasady doboru Partnera Tytularnego	17
5.2	Zasady doboru Partnerów Strategicznych (Typ I)	17
5.3	Zasady doboru Partnerów Strategicznych (Typ II)	18
5.4	Zasady doboru Oficjalnych Dostawców	18
5.5	Istotne kwestie dla wyboru partnerów korporacyjnych.....	19
6	PROCEDURA DOBORU PARTNERÓW KORPORACYJNYCH	20
6.1	Partner Tytularny.....	20



6.2	Partnerzy Strategiczni	20
	Partnerzy Strategiczni (Typ I).....	20
	Partnerzy Strategiczni (Typ II).....	20
6.3	Oficjalni Dostawcy	21
6.4	Inni dostawcy	21
6.5	Tabela prezentująca możliwe procedury doboru partnerów korporacyjnych	22
6.6	Harmonogramy doboru partnerów korporacyjnych	23
7	ORGANIZACJA WSPÓŁPRACA PARTNERAMI KORPORACYJNYMI	32
	7.1 Główne założenia.....	32
	7.2 Relacje z partnerami korporacyjnymi	32
	7.3 Działania i procedury	33
	7.4 Ochrona praw	34



1 WSTĘP

Polityka partnerstw korporacyjnych Stadionu Narodowego w Warszawie (dalej jako „Polityka partnerstw”) jest jednym ze strategicznych dokumentów PL.2012+ Sp. z o.o. (dalej jako PL.2012+), operatora tego niezwykłego, nowoczesnego, pełnego wszechstronnego potencjału, multi-funkcjonalnego obiektu – miejsca, które ma znaczenie.

Współpraca z silnymi biznesowo i odpowiedzialnymi społecznie partnerami korporacyjnymi jest jednym z filarów długofalowej strategii Stadionu Narodowego w Warszawie, w tym budowy silnej marki tego miejsca. Wyjątkowa architektura, lokalizacja, przyjazne otoczenie oraz wiele innych elementów sprawiają, że jest on jedną z najważniejszych aren wydarzeń sportowych, rozrywkowych, kulturalnych, biznesowych i wielu innych nie tylko w Polsce, ale i w całej Europie. To także miejsce przyjazne dla wszystkich zainteresowanych spędzaniem wolnego czasu w wyjątkowym otoczeniu – otwarte, pulsujące życiem, dobrą energią i pomysłami. Stadion Narodowy pomimo swojej krótkiej historii już zdobywa liczne nagrody i wyróżnienia oraz skutecznie aspiruje aby mierzyć się z najlepszymi. Przykłady najefektywniej zarządzanych obiektów na świecie pokazują, że właściwie zbudowana i zarządzana struktura partnerstw korporacyjnych jest istotna nie tylko z perspektywy zapewnienia tym arenom finansowania i dobrego tempa rozwoju, ale także jest niezwykle korzystna dla podmiotów wiążących swoje marki oraz działania marketingowe i sprzedażowe z danym obiektem. Dotyczy to zarówno partnerów tytularnych jak i innych kategorii oficjalnych partnerów, włącznie z długoterminowymi najemcami łóż biznesowych.

Zgodnie z najlepszymi praktykami w zakresie budowania aliansów partnersko – sponsorskich, dokument ten zawiera główne informacje, założenia, jak również zasady i procedury kluczowe z punktu widzenia budowania i rozwijania długoterminowej współpracy z partnerami korporacyjnymi Stadionu Narodowego.

W części dotyczącej zasad i procedur wyboru partnerów korporacyjnych szczegółowo opisano potrzebę stosowania konkretnych trybów przetargowych oraz mechanizmów prawnych dla poszczególnych kategorii partnerów wynikającą ze struktury właścicielskiej Stadionu Narodowego, woli zapewnienia pełnej transparentności oraz efektywności biznesowej danych procesów.

Polityka partnerstw pokazuje także jak dużą wagę PL.2012+ przykładła do efektywnego, operacyjnego realizowania zobowiązań partnerskich, nakierowanych na wzajemną maksymalizację korzyści, w tym ochronę praw partnerów Stadionu Narodowego przed wykorzystywaniem ich przez nieuprawnione podmioty.

Przyjęcie Polityki partnerstw jest kamieniem milowym na mapie drogowej operatora Stadionu Narodowego, którego zrealizowanie umożliwi formalne rozpoczęcie procedur wyboru odpowiednich partnerów we wrześniu 2013 r., z założeniem podpisywania pierwszych umów partnerskich w IV kwartale 2013 r. oraz osiągnięcie w ich rezultacie od roku 2014 odpowiednich wpływów finansowych przewidzianych w biznesplanie.



2 STADION NARODOWY JAKO NOWOCZESNY OBIEKT MULTI-FUNKCJONALNY – MIEJSCE MA ZNACZENIE

Stadion Narodowy w Warszawie jest unikalnym, nowoczesnym obiektem wykorzystywanym przez 365 dni w roku na potrzeby różnorodnych wydarzeń dla bardzo szerokiego spektrum odbiorców, członków wielu grup docelowych, klientów oraz partnerów. Od miejsca będącego jednym z ulubionych celów wycieczek mieszkańców Warszawy oraz odwiedzających ją turystów poprzez największe, wyjątkowe centrum konferencyjne, aż po arenę występów największych gwiazd muzycznych i sportowych. Stadion Narodowy to także wiele unikalnych możliwości biznesowych dla jego dostawców i partnerów, to niestandardowa przestrzeń reklamowa oraz kilkanaście tysięcy metrów powierzchni komercyjnej podlegających na bieżąco komercjalizacji.

2.1 Misja

Misja organizacji, przedsięwzięcia, miejsca, czy w końcu grupy osób wyznacza kierunek ich funkcjonowania, jest czynnikiem integrującym wspólnie działania, odpowiedzią na pytania dotyczące sensu istnienia danego podmiotu, wskazuje na najważniejsze zadania oraz oferowane wartości. Dlatego też Stadion Narodowy i jego zespół codziennie przykładają wielką wagę do wdrażania w życie misji tego miejsca.

Misją Stadionu Narodowego jest udostępnienie ogromnego potencjału, jaki oferuje ten obiekt, wszystkim chcącym współtworzyć to wyjątkowe miejsce, zarówno w wymiarze społecznym jak i biznesowym

Misja Stadionu Narodowego jest realizowana poprzez :

- *dostarczenie ludziom unikalnego spektrum możliwości spędzania wolnego czasu,*
- *zapewnienie nieograniczonych możliwości biznesowych w unikalnym otoczeniu,*
- *wykorzystywanie najwyższych standardów zarządzania i generowanie optymalnych warunków finansowych koniecznych do wieloletniego funkcjonowanie Stadionu Narodowego w najwyższej jakości.*

2.2 Wizja

Bez inspirującej, ale możliwej do osiągnięcia wizji nie sposób osiągać celów i założeń strategicznych.

Wizja Stadionu Narodowego to miejsce nieograniczonych i wykorzystywanych możliwości.

Stadion Narodowy to miejsce nowoczesne, otwarte oraz inspirujące. Miejsce łączące prestiż z dostępnością.

Stadion Narodowy to miejsce najważniejszych wydarzeń, spotkań i dialogu wyjątkowych ludzi.

Stadion Narodowy to miejsce, w którym padają ważne słowa, rodzą się nowe idee, w którym sukces przybiera konkretne formy.

Stadion Narodowy to miejsce, które ma znaczenie.



2.3 Cele

Uszczegółwiając misję i wizję Stadionu Narodowego, wyznaczono szczegółowe cele strategiczne oraz operacyjne do osiągnięcia w średnio i długoterminowej perspektywie.

Głównym średnioterminowym celem strategicznym jest to aby na koniec roku kalendarzowego 2014, Stadion Narodowy znalazł się w grupie 5 najwyższej ocenianych w Europie, porównywalnych obiektów multifunkcyjnych pod względem:

- liczby i różnorodności organizowanych na nim (w ramach samego obiektu oraz w bezpośrednim sąsiedztwie) imprez i wydarzeń społecznych, biznesowych, kulturalnych, sportowych oraz innych;
- ilości odwiedzających (goście wycieczek, dużych i małych wydarzeń) go i przebywających (najemcy przestrzeni komercyjnych i inni) osób;
- zakresu oferty komercyjnej;
- jakości obsługi grup docelowych.

Zakładanym celem strategicznym w perspektywie długoterminowej 2015 – 2017 oraz dalszej jest umacnianie pozycji w wyżej wymienionej grupie obiektów, osiąganie corocznie dodatniego wyniku finansowego, a także tworzenie nowych standardów w zakresie możliwości wykorzystania obiektów wielofunkcyjnych, w tym regularnego poszerzania oferty dla wszystkich grup klientów.

Kolejnym długofalowym strategicznym celem jest stworzenie, usystematyzowany i sprawdzony pakiet standardów najbardziej efektywnego zarządzania obiektami multifunkcyjnymi w aspekcie wyniku finansowego, wizerunku obiektu – marki, oraz jakości usług,.

Celem strategicznym operatora Stadionu Narodowego jest także rozpoczęcie funkcjonowania, w oparciu o zasoby własne, jako kreator wydarzeń (na poziomie ich treści i organizacji) odbywających się na Stadionie Narodowym. Cel ma ten być realizowany od 2014 r.

Pochodną realizacji odpowiednich celów strategicznych będzie również osiągnięcie celu dotyczącego zespołu PL.2012+, który ma być postrzegany jako lider w zarządzaniu obiektami multifunkcyjnymi, a jego członkowie jako eksperci najwyższej klasy w swoich dziedzinach na rynku.



3 GŁÓWNE ZAŁOŻENIA POLITYKI PARTNERSTW KORPORACYJNYCH

3.1 Informacje ogólne

Pełne wykorzystanie potencjału Stadionu Narodowego musi odbywać przy bliskim współudziale i współpracy z odpowiedzialnie dobranymi, wiarygodnymi i perspektywicznymi partnerami.

Najlepsze przykłady zarządzania obiektami multi-funkcjonalnymi pokazują, że jednym z głównych kryteriów ich sukcesu jest zbudowanie odpowiedniej struktury partnerstw korporacyjnych na różnych poziomach i obszarach funkcjonowania obiektu. Dotyczy to zarówno tych opartych bardziej na partnerstwie wizerunkowym jak i aktywnym udziale partnerów w funkcjonowaniu obiektu. Dotyczyć to może inicjowania i wspierania organizacji wydarzeń na Stadionie, działań marketingowo - promocyjnych czy też działalności codziennej, takiej jak dostawy produktów i usług, eksploatacji i utrzymania infrastruktury nieruchomości.

Główne kryteria wyboru partnerów obiektów porównywalnych do Stadionu Narodowego to:

- *Wiarygodność i wyniki finansowe partnerów ;*
- *Wzajemna spójność strategii marketingowych i komunikacyjnych ;*
- *Komplementarność wzajemnych potrzeb biznesowych ;*
- *Wola wspólnego wyznaczania i osiągania długofalowych celów*

3.2 Podstawowe zasady

Polityka dotycząca budowy partnerstw korporacyjnych Stadionu Narodowego opiera się w szczególności na zasadach:

- *Przejrzystości oraz efektywności biznesowej;*
- *Modularnym układzie oraz jasnym i precyzyjnym podziale pakietów praw;*
- *Jednolitym traktowaniu wszystkich partnerów w poszczególnych kategoriach;*
- *Elastyczności we współpracy operacyjnej i realizacji praw partnerów.*

Kwestie związane z kontraktami oraz klasyfikacją praw są jasno sprecyzowane, natomiast aktywacja praw oraz kwestie operacyjne zostaną dostosowane do potrzeb każdego z partnerów stadionu. Każdy z partnerów zasługuje na indywidualne podejście związane.

Partnerzy oraz stadion powinni dążyć do osiągnięcia sytuacji win-win, w którym obie strony czerpią i maksymalizują korzyści płynące z zawartego partnerstwa. Założenia poszczególnych partnerstw będą konstruowane według kryteriów SMART.

3.3 Formuła udanego partnerstwa

Formuła partnerstwa korporacyjnego Stadionu Narodowego opiera się na trzech filarach:

Marki

- Marki partnera i Stadionu Narodowego powinny być ze sobą jak najbardziej spójne oraz mieć szerokie pola synergii. Szczególnie partnerstwo tytułarne Stadionu Narodowego niesie ze sobą niezwykle możliwości i narzędzia w zakresie rozwijania i pozycjonowania marki. Każdy z



partnerów będzie otrzymywał od Stadionu Narodowego unikalnie możliwości docierania do wybranych grup docelowych, aktywacji marketingowych oraz innych sposobów doświadczania ich marek.

Celach strategicznych

Relacje partnerskie będą opierać się na wzajemnej woli realizacji jak największej ilości celów opisanych poniżej:

- Wzrost sprzedaży;
- Wzrost rozpoznawalności marki
- Wzmocnienie marki/wizerunku;
- Wykorzystanie partnerstwa do celów wewnętrznych organizacji np.: programy motywacyjne dla pracowników.

Zarządzaniu aktywami

- Umożliwienia optymalnego i innowacyjnego wykorzystania budżetów marketingowych partnerów na;
- Optymalizacja wykorzystania dostępnych praw marketingowych i komercyjnych przez Stadion Narodowy

4 KLASYFIKACJA PARTNERÓW ORAZ PRAW¹

Stworzenie modelu klasyfikacji partnerów jest podstawową kwestią związaną z odpowiednią dystrybucją dostępnych praw oferowanych w późniejszym etapie w pakietach sponsorskich. Pozwala to również na określenie potencjalnej ilości partnerów dla każdej ze stworzonych kategorii oraz opisanie dostępnych praw.

4.1 Założenia ogólne

PL.2012+ jako operator Stadionu Narodowego nawiąże współpracę z trzema głównymi kategoriami partnerów: Partnerem Tytularnym, Partnerami Strategicznymi, oraz Oficjalnymi Dostawcami.

W tym miejscu należy zauważyć, że z pośród obiektów o podobnym potencjale, które pełnią funkcję stadionów narodowych w swoich krajach, tylko w dwóch przypadkach stadionu skomercjalizowana została jego nazwa. Obiektami tym są Aviva Stadium w Dublinie, który pełni funkcję stadionu narodowego Irlandii oraz Friends Arena, który podobni taką samą rolę w Szwecji, przy czym wykorzystywany jest także jako stadion klubowy AIK Solna. Szczególnie ten drugi przykład wydaje się atrakcyjny i inspirujący oraz godny rozważnie przy budowaniu partnerstwa tytularnego Stadionu Narodowego. Ta sytuacja sprawia, że planowana sprzedaż nazwy Stadionu Narodowego w Warszawie obarczona jest pewnym ryzykiem, które stanowi jednocześnie szansę biznesową dla jego rozwoju.

Współpraca z partnerami korporacyjnymi nie będzie bazowała wyłącznie na wsparciu finansowym, produktowym bądź usługowym, ale w dużej mierze ma w swoim założeniu wzajemnie oddziaływać na rozwój marki Stadionu Narodowego oraz partnerów tego miejsca, generować dodatkowe możliwości biznesowe dla

¹ Nazwy kategorii poszczególnych partnerów oraz ich szczegółowy zakres mogą ulec zmianie do czasu ogłoszenia odpowiednich postępowań.



stron oraz pozytywnie wpływać na ich postrzeganie. Te warunki mogą zostać spełnione tylko poprzez współpracę z odpowiednio dobranymi partnerami.

Zgodnie ze Strategią marki Stadionu Narodowego w Warszawie „w zakresie partnerów korporacyjnych, Stadion Narodowy otwarty będzie w szczególności na długookresową współpracę z firmami, które w zakresie prowadzonej przez siebie działalności, oferowanych produktów, usług i wartości mogą jak najpełniej skorzystać dla siebie i swoich klientów z potencjału tego miejsca jednocześnie przyczyniając się do jego rozwoju. Zgodne ze Strategią będą partnerstwa nie skoncentrowane jedynie na wizerunkowych związkach ze Stadionem Narodowym, ale na rzeczywistym biznesowym i społecznym wykorzystaniu przez danego partnera jego kapitału.”

4.2 Opis poszczególnych kategorii partnerów

Partner Tytularny

Partner tytularny Stadionu Narodowego to zdecydowanie najważniejszy partner biznesowy stadionu. Partnerstwo tytularne będzie długotrwałą umową, w związku z czym powinno być częścią długofalowej strategii partnera, której elementy spójne ze strategią stadionu będą wspólnym mianownikiem do budowania efektywnego partnerstwa. Musi opierać się na synergii tych dwóch podmiotów oraz wzajemnym wykorzystaniu ich marketingowego i komercyjnego potencjału. Partner stadionu zyskuje niepowtarzalną platformę komunikacji z rynkiem, a stadion silnego partnera i solidne źródło finansowania w kwestii pokrycia kosztów operacyjnych.

Partner Tytularny będzie podmiotem o znaczącej sile rynkowej, wyrażonej takimi wskaźnikami jak bilans oraz generowane przychody. Współpraca Partnera Tytularnego z operatorem stadionu oparta będzie na najmie powierzchni reklamowej, nabyciu praw do tytułu partnera Stadionu Narodowego i do jego wizerunku oraz innych ewentualnych prawach marketingowych i komercyjnych.

Kryteriami doboru Partnera Tytularnego mogą być np. przychody netto na poziomie co najmniej 1 mld zł związane z zapewnieniem odpowiedniej rangi rynkowej partnera w danej branży. Jednocześnie należy wskazać, że kwota 1 mld złotych jest jedynie wartością indykatywną zmierzającą do określenia pozycji i siły rynkowej partnera i w zależności od kategorii partnera oraz szczegółowych założeń odpowiednich postępowań możliwe będzie obniżenie lub podwyższenie tego pułapu, czy też sformułowanie kryterium przychodowego, jako dezyderat, aniżeli warunek

Partner Tytularny to podmiot instytucjonalny/partner korporacyjny będący lub aspirujący do miana lidera w swoim podstawowym sektorze działalności, przestrzegający zasad etyki biznesu, którego misja, wizja i cele strategiczne są spójne lub mogą stanowić uzupełnienie misji, wizji i celów strategicznych Stadionu Narodowego.

Odpowiednio dobrany Partner Tytularny będzie nie tylko beneficjentem korzystania z marki Stadionu Narodowego, ale będzie również wspierał budowanie i jej rozwój poprzez swoją pozycję rynkową, rozpoznawalność i reputację. W związku z powyższym, przy wyborze Partnera Tytularnego należy kierować się powyższymi celami, mając również na uwadze, iż w zakresie branż takich jak: branża hazardowa, tytoniowa, alkoholowa czy erotyczna, istnieją istotne ograniczenia w zakresie możliwości reklamy i promocji.

Umowa z Partnerem Tytularnym Stadionu Narodowego nie będzie przewidywała nabywania od tego partnera usług ani produktów. Będzie to umowa, w której świadczenie pieniężne będzie przekazywane wyłącznie w kierunku od Partnera Tytularnego do operatora stadionu. Ewentualne nabycie towarów i usług odbywać się



będzie na podstawie niezależnej procedury. W tym aspekcie należy zwrócić szczególną uwagę na kwestie związane z:

- katalogiem postanowień umownych wpływających na swobodę nawiązywania współpracy z partnerami;
- ustanawianiem szczególnych obostrzeń lub preferencji w postępowaniu przetargowym;
- możliwości zawarcia w SIWZ dodatkowych zobowiązań wykonawcy;
- a także dopuszczalności zastrzeżenia świadczeń niepieniężnych na rzecz wykonawcy – barter w procedurze PZPU.

Partner Strategiczny

Partnerzy strategiczni to druga najważniejsza grupa po partnerze tytularnym. W tej kategorii znajdą się partnerzy których zaangażowanie finansowe i pakiet praw będą odpowiednio mniejsze niż w przypadku prawa do nazwy, ale których zakres aktywacji może być na równie wysokim poziomie. Niektórzy z nich mogą posiadać zakres praw przysługujący kategorii oficjalny dostawca, ale ze względu na skalę zaangażowania i zakres praw marketingowych ich naturalnym miejscem hierarchii będzie kategoria partnera strategicznego. Tak sytuacja może dotyczyć firm, których spektrum produktów i usług będzie spójne z potrzebami stadionu oraz będzie dawało partnerowi znaczne pole do aktywacji i działań marketingowych.

W ramach kategorii Partnera Strategicznego, dla uproszczenia decyzji dotyczących kwestii wyboru procedury, rozróżnione są dwie podkategorie, tj. kategoria Partnera Strategicznego (Typ I) oraz kategoria Partnera Strategicznego (Typ II).

Partner Strategiczny (Typ I)

Partner Strategiczny (Typ I) Stadionu Narodowego to podmiot, który wynajmuje od operatora stadionu powierzchnię reklamową i którego łączą z nim relacje oparte wyłącznie na świadczeniu przez operatora stadionu na rzecz tego partnera usług o charakterze marketingowym.

Relacje z tym typem partnera nie przewidują dostarczania przez partnera żadnych produktów ani usług operatorowi stadionu lub bezpośrednio Stadionowi Narodowemu.

Partner Strategiczny (Typ II)

Partner Strategiczny (Typ II) Stadionu Narodowego to podmiot, który dostarcza produkty lub świadczy usługi na rzecz Stadionu Narodowego, a któremu PL.2012+ jako operator stadionu przekazuje wynikającą z tej relacji należność, pod postacią powierzchni reklamowych na Stadionie Narodowym.

W ramach opisanej powyżej relacji, partner ten za możliwość reklamy swojej marki na Stadionie Narodowym lub za korzystanie z miana oficjalnego dostawcy lub partnera Stadionu Narodowego w określonej branży, może udostępnić Stadionowi Narodowemu lub PL.2012+ swoje produkty lub usługi.

Jest to kategoria podmiotów, dla których nie istnieje możliwość stworzenia jednego, generalnego schematu działania lub też procedury nawiązywania współpracy – za każdym razem trzeba dokonać wnikliwej analizy ram stosunku prawnego oraz jego podstaw, na podstawie której będzie możliwe wyłonienie odpowiedniego trybu procedowania.



Oficjalny Dostawca

W tej kategorii pojawia się firmy, których strategia nie przewiduje szerokiego zakresu aktywacji ani działań promocyjnych poprzez oferowane przez stadion prawa, ale bardziej poprzez komunikowanie faktu bezpośrednich dostaw produktów i usług wspomagających jego funkcjonowanie.

Oficjalny Dostawca to przedsiębiorca, którego łączy z PL.2012+ stosunek oparty na dostawie produktów lub usług. Jest on wyłaniany w trybie tożsamym do tego, w którym wybierani są klasyczni dostawcy PL.2012+, jednakże w odróżnieniu od klasycznych dostawców, łączy go dodatkowy stosunek z PL.2012+, na podstawie którego PL.2012+ świadczy na rzecz Oficjalnego Dostawcy usługi o charakterze marketingowym. Oficjalny Dostawca będzie miał możliwość posługiwania się w swoich materiałach marketingowych tytułem Oficjalnego Dostawcy Stadionu Narodowego w Warszawie i w związku z powyższym wykorzystywania w ograniczonym zakresie wizerunku i marki Stadionu Narodowego w Warszawie, a także tzw. pakietów sponsorskich, będących kombinacją praw marketingowych i komercyjnych.

Może to być także podmiot, który po wygraniu przetargu na dostawę określonych usług na rzecz operatora stadionu, po uzyskaniu upustu na wynajem powierzchni reklamowej na Stadionie Narodowym, zdecydował się na reklamowanie swojej marki na Stadionie.

W przypadku relacji pomiędzy PL.2012+ a Oficjalnym Dostawcą, świadczenia pieniężne oraz świadczenia niepieniężne przepływają w obydwie strony: zarówno od PL.2012+ do dostawcy, jako opłata za usługi, jak i od dostawcy do PL.2012+, jako opłata za wynajem powierzchni reklamowej lub za elementy pakietów sponsorskich.

4.3 Model klasyfikacji

Z powodu strategicznej decyzji związanej z planowaną sprzedażą prawa do nazwy strukturę partnerstw korporacyjnych utworzono trzy kategorie partnerstw korporacyjnych:

Tabela 1. Klasyfikacji kategorii sponsorów

Kategoria	Ilość partnerów	Okres trwania umowy	Szacowana wartość roczna w PLN
Partner Tytułarny	1	5-10 lat	Do ustalenia w postępowaniu
Partner Strategiczny	2 - 3	2-10 lat	Do ustalenia w postępowaniu
Oficjalny Dostawca	5 - 7	2-5 lat	Do ustalenia w postępowaniu

Ilość potencjalnych partnerów w każdej z nich zmniejsza się wraz z poziomem przewidzianej wartości kontraktu oraz zakresu oferowanego pakietu.



Szacunkowe wartości sponsora dla kategorii 2 oraz 3, a także ilość sponsorów przypadających na jedną kategorię są założeniami poczynionymi w oparciu o modele funkcjonowania stadionów o podobnym charakterze i potencjale.

Zaproponowany został stosunkowo długi okres trwania umów partnerskich z w kategoriach 1 i 2 co spowodowane jest wartością umów i długofalowymi celami obu stron jakie powinny przyświecać budowie tych partnerstw.

W przypadku kategorii 3 czas trwania umów powinien być zdecydowanie krótszy co spowodowane jest wartością kontraktu oraz uwarunkowaniami rynkowymi dotyczącymi cen oferowanych przez partnerów produktów oraz trendów i rozwojowi technologii.

Należy również określić maksymalną ilość potencjalnych partnerów w przypadku pojawienia się większej lub mniejszej ilości partnerów dla danej kategorii i zaoferowanie im pakietu praw z innej:

4.4 Kategorie praw

Pakiety sponsorskie to kombinacja praw marketingowych i komercyjnych takich jak np. powierzchnie reklamowe, loża biznesowa, bilety na imprezy, prawo do organizacji imprez, możliwość wykorzystania wizerunku i infrastruktury stadionu do własnych celów itd. Niezmiernie istotnym elementem dla ich późniejszego dostosowania do potrzeb partnerów jest identyfikacja i opis dostępnych praw oraz przyporządkowanie ich do konkretnych kategorii sponsorów. Na podstawie analizy potencjału Stadionu Narodowego zidentyfikowano następujące prawa:

- Prawa do nazwy (wyłącznie branżowa)
- Prawa do ekspozycji (wyłącznie branżowa)
- Prawa komercyjne (wyłącznie branżowa)
- Prawa do dostaw (wyłącznie branżowa)

Szczegółowo rozpisane pakiety sponsorskie uwzględniające różnice wynikające z charakterystyki poszczególnych kategorii oraz finalnej inwentaryzacji dostępnych praw, zostaną stworzone do maja 2013 r.

Prawo do nazwy

Tabela 3. Zestawienie praw związanych z partnerstwem tytularnym

PRAWO DO NAZWY
Wyłączne prawo do nazwy stadionu
Wpływ na strategię marketingową stadionu
Spotkania z zarządem stadionu (np. organizowane od 2 do 4 razy rocznie)
Wgląd w rozwój strategii rozwoju stadionu



Definicja prawa do nazwy brzmi następująco: Są one zbiorem zysków materialnych oraz niematerialnych, które operator lub właściciel stadionu (nie koniecznie będący tym samym podmiotem) może sprzedać, a które partner może kupić na pewien okres czasu. Także prawo do nadania nazwy budynkowi.

Powyższa tabela opisuje prawa, które nie są dostępne dla partnerów z żadnej innej kategorii i oferowane są tylko jednemu partnerowi – tytularnemu.

Prawa do ekspozycji

Tabela 4. Zestawienie praw do ekspozycji

PRAWA DO EKSPOZYCJI
Zewnętrzna część stadionu:
Branding na elewacji stadionu (nazwa i logo)
Dach (nazwa i logo)
Pełne oznakowanie przy drogach (wyłącznie dla Partnera Tytularnego)
Nazwa & logo na wejściach publicznych
Billboardy na miejscach parkingowych
Billboardy wokół stadionu
Część wewnętrzna stadionu:
Reklama na billboardach na stadionie (miejsca niewidoczne w czasie transmisji telewizyjnych)
Billboardy na klatkach schodowych
Billboardy na korytarzach
Nazwa & logo na podwieszonych telebimach: Partnera tytularnego i partner z branży technologicznej
Branding podłóg
Branding pomieszczeń
Materiały promocyjne i marketingowe
Ulotki na siedzeniach
Magazyn stadionowy
Plakaty w billboardach na korytarzach
Papeteria, na przykład: Materiały firmowe operatora



Prezentacja Power Point
Telewizyjne, na przykład:
Film promocyjny
Informacja ogólna dotycząca stadionu a także ruchu ulicznego
Reklamy radiowe emitowane na stadionie
Strona internetowa stadionu
Inne możliwości:
Możliwość dodatkowych aktywacji
Powierzchnia reklamowa na kartach płatniczych

Ekspozycja jest dwuwymiarową reklamą marki partnera w formie statycznej bądź dynamicznej (Digital signage), zaprezentowaną na stadionie. Możliwość ekspozycji logo partnera nie musi ograniczać się jedynie do elementów znajdujących się w powyższej tabeli, ale może zostać poszerzona o dodatkowe, niestandardowe rozwiązania, które zostaną zidentyfikowane podczas procesu pozyskiwania partnera.

Prawa do ekspozycji można podzielić na wyłączne prawa do ekspozycji oraz prawa do ekspozycji pozbawione wyłączności. Prawa wyłączne do ekspozycji będą przeznaczone jedynie dla jednego partnera z danej kategorii, natomiast prawa do ekspozycji pozbawione wyłączności są dostępne dla większej liczby partnerów.

Prawa komercyjne

Tabela 5. Zestawienie praw komercyjnych

PRAWA KOMERCYJNE
Prawo do sprzedaży swoich produktów lub usług
Udostępnianie próbek i rozdawanie gadżetów – sampling
Możliwość korzystania infrastruktury stadionu dla celów konferencji, spotkań i itd.
Łoże oraz miejsca biznesowe
Bilety na wydarzenia odbywające się na stadionie
Prawo pierwokupu większej ilości biletów
Członkostwo w Corporate Club



Catering oraz strefy hospitality

Miejsca parkingowe

Prawa komercyjne są najczęściej wykorzystywane w marketingu społecznym, utrzymywaniu relacji biznesowych oraz działań mających na celu dotarcie do klientów konsumentów.

Pakiet praw komercyjnych w przypadku partnera tytularnego powinien być zdecydowanie szerszy od pozostałych kategorii. Ta sama zasada ma zastosowanie w przypadku partnerów strategicznych i oficjalnych dostawców i powinna być jedną z głównych wytycznych podczas konstruowania pakietów.

Prawa związane z dostawami

Tabela 6. Zestawienie praw związanych z dostawami

PRAWA ZWIĄZANE Z DOSTAWAMI

Dostawa produktów/usług na stadion z prawem wyłączności

Wszystkie kategorie partnerów powinny mieć prawo do dostaw swoich produktów i usług z prawem wyłączności (zgodnie z ich branżą) na stadionie. Z powodu uwarunkowań prawnych kształt i zakres współpracy z danym partnerem wynikać będzie z możliwości nawiązania współpracy oraz modelu biznesowego opisane w rozdziale pt.: „Zasady i procedury wyboru partnerów korporacyjnych”. W takiej sytuacji współpraca z partnerem może odbywać się w oparciu o dwie odrębne umowy:

- Umowa dotycząca dostaw produktów i usług na stadion – która powinna być nadzorowana przez osoby z działu operacyjnego i technicznego operatora stadionu;
- Umowa dotycząca pakietu praw marketingowych i komercyjnych – która powinna być nadzorowana bezpośrednio przez Menedżera ds. partnerstw korporacyjnych.



5 ZASADY I PROCEDURY WYBORU PARTNERÓW KORPORACYJNYCH

Zasady i Procedura przedstawiają obowiązujące uregulowania prawne, rekomendowane rozwiązania dotyczące ścieżki decyzyjnej, dostępnych, konkurencyjnych trybów postępowania w celu wyłonienia najkorzystniejszej oferty, zasad oceniania partnerów i ofert, oraz opisują inne istotne kwestie, które należy uwzględnić przy wyborze Partnerów dla Stadionu Narodowego.

Przy konstruowaniu niniejszych Zasad i Procedury, oparto się na analizie, w szczególności następujących dokumentów:

- Umowa operatorska;
- Strategia Stadionu Narodowego na lata 2012-2017;
- Biznes Plan Stadionu Narodowego na lata 2012-2017;
- Strategia Marki Stadionu Narodowego w Warszawie;
- Plan Zarządzania Nieruchomością oraz Stadionem Narodowym w 2013 roku;
- Ustawa prawo zamówień publicznych;
- Kodeks cywilny;
- Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie warunków powierzenia spółce celowej, utworzonej przez Skarb Państwa, zarządzania obiektami budowlanymi powstałymi w wyniku realizacji przedsięwzięć UEFA EURO 2012™.

Podstawową determinantą procesów decyzyjnych dotyczących doboru partnerów korporacyjnych Stadionu Narodowego w Warszawie jest każdorazowo zapewnienie konkurencyjności procesów i spójności podejmowanych działań ze strategią Stadionu Narodowego.

W szczególności istotna jest długoterminowa optymalizacja ekonomiczna przychodów i kosztów poprzez maksymalizację wykorzystania dostępnych zasobów Stadionu Narodowego i realizację długoterminowej strategii marketingowej zgodnej z docelowym wizerunkiem Stadionu Narodowego.

Niezwykle istotne jest zachowanie we wszystkich działaniach perspektywy biznesowej oraz przejrzystości i otwartej komunikacji z potencjalnymi partnerami korporacyjnymi, aby aspekty ryzyka i niepewności ze strony partnerów nie wpływały negatywnie na ich percepcję korzyści ze współpracy ze Stadionem Narodowym.

W tym kontekście należy rozpatrywać w szczególności kwestie zawartości pakietów sponsorskich oraz kolejności wyboru partnerów, jak i formuły rozliczenia opartej o elementy stałe, jak i zmienne np. uzależnione od liczby odwiedzających Stadion, która dynamicznie rośnie od początku roku, tj. od czasu wyboru nowego operatora Stadionu Narodowego.

Niezbędne jest dostosowanie działań do specyfiki wynikającej ze statusu prawnego operatora Stadionu Narodowego, jako spółki, której jedynym współnikiem jest Skarb Państwa, i której funkcjonowanie regulują ustawy szczególne oraz rozporządzenia.

Ponadto niezbędne jest dostosowanie do różnych form organizacyjno-prawnych partnerów Stadionu Narodowego, w tym poprzez uwzględnienie specyfiki współpracy ze spółkami publicznymi (w zakresie obowiązków informacyjnych i zachowania poufności), spółkami Skarbu Państwa oraz innymi podmiotami gospodarczymi.

Model działania operatora Stadionu Narodowego musi być zgodny z przepisami prawa, najwyższymi standardami biznesowej etyki, przejrzystości, zasadami ładu korporacyjnego oraz najlepszych praktyk z zakresu ładu korporacyjnego.



Należy uwzględnić przy wyborze partnerów Stadionu Narodowego odzwierciedlenie interesu gospodarczego Skarbu Państwa oraz przeprowadzić analizę dotyczącą przesłanek stosowania lub niestosowania trybów postępowania przewidzianych w ustawie Prawo zamówień publicznych do zawierania umów z każdym z potencjalnych partnerów Stadionu Narodowego.

Poniżej przedstawiono zestawienie kluczowych zasad wyboru partnerów Stadionu Narodowego w podziale na kategorie: (i) Partner Tytularny, (ii) Partner Strategiczny (Typ I), (iii) Partner Strategiczny (Typ II) oraz Oficjalni Dostawcy. Przedstawiono priorytety w podejmowaniu decyzji, co do podmiotów z każdej z wyżej wymienionych kategorii, które będą umożliwiały osiągnięcie największych korzyści ekonomicznych, jakościowych oraz ewentualnych innych korzyści wynikających ze wzajemnej współpracy, istotnych dla obu stron.

W ramach kategorii Partnera Strategicznego, wyłącznie dla uproszczenia decyzji dotyczących kwestii wyboru procedury, rozróżnione zostały dwie podkategorie, tj. kategoria Partnera Strategicznego (Typ I), który nie będzie świadczył jakichkolwiek usług na rzecz Stadionu Narodowego, a także kategoria Partnera Strategicznego, który w ramach współpracy będzie również świadczył usługi na rzecz Stadionu Narodowego, tzw. kategoria Partnera Strategicznego (Typ II).

Z uwagi na konieczność dokonania kategoryzacji poszczególnych grup partnerów Stadionu Narodowego na potrzeby określenia odpowiednich procedur, które należy zastosować do ich wyboru, poniżej zostały przedstawione generalne założenia przyjęte w stosunku do każdej ze wskazanych grup partnerów, zastosowane do dokonania tego podziału.

5.1 Zasady doboru Partnera Tytularnego

Konieczność dokonania preselekcji oferentów poprzez skierowanie zaproszenia do podmiotów o odpowiednio silnej marce i pozycji rynkowej partnera, jak i kondycji finansowej.

Przychody netto na poziomie minimalnie 1 mld złotych dla podmiotów produkcyjnych, handlowych oraz usługowych oraz suma aktywów minimalnie 5 mld zł dla podmiotów finansowych i ubezpieczeniowych – wartości te mają charakter indykacyjny, wskazujący na siłę rynkową i pozycję podmiotu.

Profil działalności oraz charakter marki powinien być zbieżny z tym, prezentowanym przez Stadion Narodowy i kompatybilny ze Strategią Marki Stadionu Narodowego.

Kryterium ceny za zdefiniowany pakiet sponsorski (obejmujący prawa do nazwy, powierzchnie reklamową, łóżka i inne usługi Stadionu Narodowego) w połączeniu z kryterium długotrwałości kontraktu, jako aspekty decydujące o wyborze oferty.

Indywidualna ocena dodatkowych elementów ofert składanych przez potencjalnych partnerów pod względem ich wartości dla Stadionu Narodowego oraz dla operatora.

Dobór Partnera Tytularnego będzie punktem wyjścia zintegrowanej strategii marketingowej.

5.2 Zasady doboru Partnerów Strategicznych (Typ I)

Kluczowym elementem oceny ofert jest cena za wynajmowaną powierzchnię reklamową oraz dodatkowe elementy pakietu sponsorskiego, które mogą stanowić przychód dla operatora.

Nie jest niezbędne zawieranie długoterminowych umów z tym typem partnerów, jednakże długość kontraktu może budować średnioroczną wartość z punktu widzenia partnera.



Wartością dodaną będzie profil działalności i docelowej grupy odbiorców partnera zbliżony do profilu Stadionu Narodowego.

Stosunki pomiędzy operatorem a Partnerem Strategicznym (Typ I) oparte są wyłącznie na świadczeniu przez operatora usług marketingowych na rzecz partnera oraz na wynajmie powierzchni reklamowej i zakupie innych usług wchodzących w skład pakietu sponsorskiego.

Partner Strategiczny (Typ I) nie świadczy na rzecz operatora żadnych usług ani nie dostarcza żadnych towarów w ramach powstałej relacji (relacja ukształtowana jest jednostronnie – operator jest podmiotem świadczącym usługi a Partner Strategiczny (Typ I) podmiotem, który za te usługi uiszcza wynagrodzenie).

Świadczenie usług i sprzedaż produktów są dopuszczalna na podstawie niezależnej procedury.

5.3 Zasady doboru Partnerów Strategicznych (Typ II)

Kluczowym elementem oceny ofert składanych przez Partnerów Strategicznych (Typ II) jest cena za wynajmowaną powierzchnię reklamową oraz dodatkowe elementy pakietu sponsorskiego, które mogą stanowić potencjalny przychód dla Stadionu Narodowego i jego operatora.

Nie jest niezbędne zawieranie długoterminowych umów z tym typem partnerów, jednakże długość kontraktu może budować średnioroczną wartość.

Wartością dodaną będzie profil działalności i docelowej grupy odbiorców partnera zbliżony do profilu Stadionu Narodowego.

Stosunki pomiędzy operatorem a Partnerem Strategicznym (Typ II) oparte są na dwóch elementach: (1) świadczeniu przez operatora usług marketingowych na rzecz partnera oraz na wynajmie powierzchni reklamowej i innych elementach pakietu sponsorskiego, jak też (2) dostarczaniu przez Partnera Strategicznego (Typ II) towarów lub świadczeniu usług na rzecz PL.2012+.

W pożądanym modelu przychody generowane ze sprzedaży pakietu sponsorskiego powinny przewyższać wartość świadczeń otrzymywanych od partnera.

Stosunek świadczenia przez PL.2012+ pakietu sponsorskiego na rzecz Partnera Strategicznego (Typ II) powinien być następczy wobec wyboru partnera jako dostawcy produktów dla operatora lub Stadionu Narodowego, tak aby uniknąć zastrzeżenia co do równego i konkurencyjnego traktowania kontrahentów (ten element jest szczególnie istotny, gdy to PL.2012+ jest podmiotem inicjującym nawiązanie relacji).

W przypadku braku zastosowania stosunku następczego świadczenia usług lub dostawy produktów mogą być objęte równoległą, ale niezależną procedurą np. Oficjalnego Dostawcy.

5.4 Zasady doboru Oficjalnych Dostawców

Kluczowym elementem jest tu zaspokojenie potrzeb operatora oraz Stadionu Narodowego minimalizowaniu kosztów ponoszonych z tytułu zamawianych usług lub towarów.

Stosunek świadczenia przez PL.2012+ fakultatywnej usługi marketingowej lub istotnie ograniczonego pakietu sponsorskiego (w stosunku do pakietu oferowanego Partnerom Strategicznym) na rzecz Oficjalnych Dostawców powinien być następczy, wobec wyboru dostawcy produktów dla operatora lub Stadionu Narodowego, tak aby uniknąć zastrzeżenia co do równego i konkurencyjnego traktowania kontrahentów.



Dostawa powinna być starannie określona a kwestia fakultatywnych usług powinna być określona na podstawie niezależnego stosunku prawnego.

W fazie przygotowawczej do rozpisania przetargu na Oficjalnego Dostawcę należy przeanalizować, czy potencjalni dostawcy usług lub danych produktów są podmiotami, które rzeczywiście będą zainteresowane świadczeniem przez PL.2012+ fakultatywnej usługi marketingowej lub uzyskaniem ograniczonego pakietu sponsorskiego lub czy nadanie tego typu dostawcom miana Oficjalnych Dostawców leży w interesie PL.2012+. Istnieje bowiem grupa podmiotów, które mogą nie być zainteresowane usługami marketingowymi świadczonymi przez operatora, a także grupa podmiotów, którym operator nie będzie chciał (np. ze względu na profil ich działalności) takich usług świadczyć.

5.5 Istotne kwestie dla wyboru partnerów korporacyjnych

Należy uwzględnić aspekty związane z ograniczeniami prawnymi, jak i wizerunkowymi, np. możliwości reklamowania produktów alkoholowych i wyrobów tytoniowych.

Ważną okolicznością jest konieczność uregulowania kwestii wyłączności partnerskiej i podmiotów konkurencyjnych w stosunku do partnerów korporacyjnych Stadionu Narodowego, a będących dostawcami lub podwykonawcami Oficjalnych Dostawców.

Istotna jest konieczność wypełnienia wymogów nałożonych na operatora przez Umowę operatorską.

Kluczowe będzie dostosowanie struktury współpracy z partnerami do formy prawnej prowadzonej przez nich działalności gospodarczej.

Należy zwracać uwagę na potencjalne ograniczenia wynikające z finansowania współpracy po stronie partnera przez tzw. finansowanie trzecie.

Przy konstruowaniu specyfikacji i warunków przetargów należy uwzględnić dodatkowe zobowiązania dla zwycięzcy przetargu.



6 PROCEDURA DOBORU PARTNERÓW KORPORACYJNYCH

6.1 Partner Tytularny

W związku z brakiem konieczności stosowania procedury PZPU dla wyłonienia najbardziej atrakcyjnej z punktu widzenia Stadionu Narodowego oraz operatora oferty na Partnera Tytularnego, rekomendowanym trybem dokonania tego wyboru jest przetarg zorganizowany zgodnie z przepisami Kodeksu cywilnego.

Ze względu na rangę wyboru Partnera Tytularnego, procedura ta powinna zostać przeprowadzona z uwzględnieniem elementów transakcyjnych polegających na przeprowadzeniu przetargu w oparciu o materiały informacyjne i marketingowe, takie jak profil oferty współpracy oraz szczegółowe memorandum dla podmiotów, które wyrażą zainteresowanie Partnerstwem Tytularnym Stadionu Narodowego.

Rozmowy z potencjalnymi partnerami powinny zostać przeprowadzone w postaci serii spotkań grupowych i indywidualnych stanowiące *road show* typowe dla transakcji na rynkach kapitałowych.

Harmonogram realizowania poszczególnych zadań w ramach tego trybu przedstawiony został w poniżej, a szczegółowy opis procedury został zawarty w Raporcie Uzupełniającym.

6.2 Partnerzy Strategiczni

Partnerzy Strategiczni (Typ I)

Kierując się zasadami bezpieczeństwa obrotu a zarazem efektywności, Partnerzy Strategiczni (Typ I) powinni być wybierani w sposób tożsamy z tym, stosowanym przy wyborze Partnera Tytularnego – w drodze przetargu zorganizowanego zgodnie z przepisami Kodeksu cywilnego. Złożenie ofert potencjalnych Partnerów Strategicznych powinno zostać poprzedzone dodatkową procedurą marketingową, tak jak w przypadku Partnera Tytularnego.

Harmonogram realizowania poszczególnych zadań w ramach tego trybu przedstawiony został w poniżej, a szczegółowy opis tej procedury został zawarty w Raporcie Uzupełniającym.

Partnerzy Strategiczni (Typ II)

W celu zminimalizowania ryzyk i wątpliwości związanych z procedurą doboru Partnerów Strategicznych (Typ II), z uwagi na złożony charakter stosunku nawiązywanego z tymi podmiotami, rekomendowane jest zastosowanie jednej z procedur przewidzianych przez Prawo zamówień publicznych w zakresie dostaw produktów i usług. Jest to szczególnie istotne w sytuacji, gdy to operator jest podmiotem inicjującym nawiązanie relacji z Partnerem Strategicznym.

W przypadku trudności z określeniem przedmiotu zamówienia, rekomendowaną procedurą wyboru partnera jest dialog konkurencyjny. Procedura ta pozwoli na dookreślenie przedmiotu zamówienia w trakcie negocjacji z potencjalnymi partnerami.

Harmonogram realizowania poszczególnych zadań w ramach tego trybu przedstawiony został w punkcie poniżej, a szczegółowy opis tej procedury został zawarty w Raporcie Uzupełniającym.



6.3 Oficjalni Dostawcy

Do wyboru Oficjalnych Dostawców Stadionu Narodowego konieczne jest zastosowanie jednej z procedur wskazanych w PZPU.

W przypadku trudności z określeniem przedmiotu zamówienia rekomendowaną procedurą wyboru partnera jest dialog konkurencyjny. Procedura ta pozwoli na dookreślenie przedmiotu zamówienia w trakcie negocjacji z potencjalnymi partnerami.

W przypadku wyboru dostawców konkretnych przedmiotów zamówienia możliwy jest wybór kontrahenta w przetargu ograniczonym.

Alternatywną procedurą, zależną od okoliczności konkretnego zamówienia, jest udzielenie zamówienia w trybie przetargu nieograniczonego lub ograniczonego, poprzedzonych dialogiem technicznym.

Harmonogram realizowania poszczególnych zadań w ramach tego typu procedur przedstawiony został w punkcie poniżej, a wyczerpujący opis tej procedury, jak też wskazanie oraz opis innych, alternatywnych procedur w ramach Prawa zamówień publicznych został zawarty w Raporcie Uzupełniającym.

6.4 Inni dostawcy

W przypadku zwykłego zamówienia od dostawcy niebędącego Oficjalnym Dostawcą rekomendowana jest procedura przetargu nieograniczonego opisana szczegółowo w Raporcie Uzupełniającym.



6.5 Tabela prezentująca możliwe procedury doboru partnerów korporacyjnych

Tabela 7. Zasady i Procedura doboru partnerów korporacyjnych – podsumowanie

	Partner Tytularny	Partnerzy Strategiczni	Oficjalni Dostawcy	Inni dostawcy
Przedmiot	Partner Tytularny z prawem do nazwy Stadionu oraz szerokim pakietem sponsorskim.	Partner Strategiczny z znaczącym pakietem sponsorskim.	Oficjalni dostawcy produktów z ograniczonym lub bez pakietu sponsorskiego.	Inne dostawy niezbędne do działalności o charakterze operacyjnym
Liczba	1	2-3	3-7	
Branże	Wszystkie z wyłączeniem branż niekompatybilnych ze strategią marki stadionu.	Wszystkie branże (w szczególności finansowa, telekomunikacyjna, energetyczna, spożywcza, browarnicza, odzieżowa, farmaceutyczna, turystyczna) z wyłączeniem niekompatybilnych ze strategią marki stadionu.	Wszystkie branże (w szczególności finansowa, telekomunikacyjna, energetyczna, spożywcza, browarnicza, motoryzacyjna, odzieżowa, meblarska, logistyczna, turystyczna) z wyłączeniem niekompatybilnych ze strategią marki stadionu.	Niezbędne do działalności operacyjnej, w tym o niskiej wartości oraz braku istotnej pozycji marketingowej.
Decydujące czynniki	<ul style="list-style-type: none"> • Pozycja rynkowa • Kondycja finansowa • Kryterium ceny • Trwałość współpracy • Profil działalności 	<ul style="list-style-type: none"> • Kryterium ceny • Profil działalności • Dodatkowe elementy umowy 	<ul style="list-style-type: none"> • Zaspokojenie potrzeb operatora • Kryterium ceny 	<ul style="list-style-type: none"> • Zaspokojenie potrzeb operatora • Kryterium ceny
Możliwe procedury doboru	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg KC • Przetarg nieograniczony • Przetarg ograniczony • Dialog konkurencyjny 	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg KC • Przetarg nieograniczony • Przetarg ograniczony • Dialog konkurencyjny 	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg nieograniczony • Przetarg ograniczony • Dialog konkurencyjny 	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg nieograniczony • Przetarg ograniczony • Dialog konkurencyjny
Rekomendacja Procedury	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg KC 	<ul style="list-style-type: none"> • Typ I: Przetarg KC • Typ II: Dialog konkurencyjny 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialog konkurencyjny • Przetarg ograniczony 	<ul style="list-style-type: none"> • Przetarg nieograniczony

Źródło: Opracowanie pt.: „Zasady i procedura doboru oficjalnych partnerów korporacyjnych Stadionu Narodowego”.

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN

6.6

Harmonogramy doboru partnerów korporacyjnych

Tabela 8. Przetarg KC – Partner Tytułarny / Partnerzy Strategiczni (Typ I)

Zadania	Przybliżony czas realizacji	1. tydzień	2. tydzień	3. tydzień	4. tydzień	5. tydzień	6. tydzień	7. tydzień	8. tydzień	9. tydzień	10. tydzień	11. tydzień	12. tydzień	13. tydzień	14. tydzień	15. tydzień	16. tydzień	17. tydzień	18. tydzień	19. tydzień	20. tydzień	21. tydzień	22. tydzień	
Lista partnerów/adresatów ogłoszenia o przetargu	1 tydzień																							
Przygotowanie Teasera	1 tydzień																							
Dystrybucja Teasera z NDA	1 tydzień																							
Przygotowanie Memorandum Informacyjnego	3 tygodnie																							
Dystrybucja Memorandum Informacyjnego	2 tygodnie																							
Ogłoszenie przetargu																								
Spotkania z potencjalnymi partnerami (roadshow)	3 tygodnie																							
Powołanie komisji przetargowej																								
Złożenie ofert (wraz z ewentualnym)	czas realizacji ustalany przez																							

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10

Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;

Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN

Tabela 9. Dialog konkurencyjny – Partnerzy Strategiczni (Typ II) / Oficjalni Dostawcy

Zadania	Przybliżony czas realizacji	1. tydzień	2. tydzień	3. tydzień	4. tydzień	5. tydzień	6. tydzień	7. tydzień	8. tydzień	9. tydzień	10. tydzień	11. tydzień	12. tydzień	13. tydzień	14. tydzień	15. tydzień	16. tydzień	17. tydzień	18. tydzień	19. tydzień	20. tydzień	21. tydzień	22. tydzień	23. tydzień	24. tydzień	25. tydzień	26. tydzień
Lista partnerów/adresatów ogłoszenia o przetargu	1 tydzień																										
Przygotowanie Teasera	1 tydzień														Zadanie / Proces												
Dystrybucja Teasera z NDA	1 tydzień														Rezerwa czasowa												
Przygotowanie Memorandum Informacyjnego	3 tygodnie														Dokument / Zdarzenie												
Dystrybucja Memorandum Informacyjnego	2 tygodnie														Działania wewnętrzne												
Zamieszczenie ogłoszenia o zamówieniu w Biuletynie Informacji Publicznej (przekazanie ogłoszenia Urzędowi Publikacji Unii Europejskiej), w siedzibie oraz na stronie internetowej zamawiającego, wyznaczenie terminu wniosków	1 tydzień																										
Składanie wniosków przez wykonawców	1 tydzień jeśli ogłoszenie tylko w BIP; jeśli przekazanie do UPUE drogą elektroniczną - 30 dni; inną - 37 dni																										
Analiza wniosków	2 tygodnie																										
Wyłonienie wykonawców dopuszczonych do dialogu konkurencyjnego i rozestanie informacji o takim dopuszczeniu	1 tydzień																										
Prowadzenie dialogu konkurencyjnego	8 tygodni																										
Zakończenie dialogu konkurencyjnego i wyznaczenie	1 tydzień																										

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN

Tabela 10. Przetarg ograniczony – Oficjalni Dostawcy

Zadania	Przybliżony czas realizacji	1. tydzień	2. tydzień	3. tydzień	4. tydzień	5. tydzień	6. tydzień	7. tydzień	8. tydzień	9. tydzień	10. tydzień	11. tydzień	12. tydzień	13. tydzień	14. tydzień	15. tydzień	16. tydzień	17. tydzień	18. tydzień	19. tydzień	20. tydzień	21. tydzień	
Przygotowanie listy partnerów / adresatów ogłoszenia	1 tydzień																						
Przygotowanie Teasera	1 tydzień																						
Dystrybucja Teasera	1 tydzień																						
Przygotowanie Memorandum Informacyjnego	3 tygodnie																						
Dystrybucja Memorandum Informacyjnego	2 tygodnie																						
Zamieszczenie ogłoszenia o zamówieniu w Biuletynie Informacji Publicznej (przekazanie ogłoszenia Urzędowi Publikacji Unii Europejskiej), w siedzibie oraz na stronie	1 tydzień																						

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN

internetowej zamawiającego, wyznaczenie terminu wniosków						
Składanie wniosków	Minimum 1 tydzień jeśli ogłoszenie tylko w BIP; jeśli przekazanie do UPUE drogą elektroniczną - 30 dni; inną - 37 dni					
Powołanie komisji						
Zaproszenie do składania ofert wykonawców, którzy spełniają warunki udziału w postępowaniu						
Składanie ofert	Minimum 7 dni jeśli ogłoszenie tylko w BZP (14 dni w przypadku robót budowlanych); jeśli					

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
 Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
 Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN

Tabela 11. Przetarg nieograniczony – Inni dostawcy

Zadania	Przybliżony czas realizacji	1. tydzień	2. tydzień	3. tydzień	4. tydzień	5. tydzień	6. tydzień	7. tydzień	8. tydzień	9. tydzień	10. tydzień	11. tydzień	12. tydzień	13. tydzień	14. tydzień	15. tydzień	16. tydzień	17. tydzień	18. tydzień	19. tydzień	20. tydzień	21. tydzień	
Zamieszczenie ogłoszenia o zamówieniu w Biuletynie Informacji Publicznej (przekazanie ogłoszenia Urzędowi Publikacji Unii Europejskiej), w siedzibie oraz na stronie internetowej zamawiającego, wyznaczenie terminu składania ofert	1 tydzień																						
Składanie ofert	Minimum 1 tydzień jeśli ogłoszenie tylko w BIP (14 dni w przypadku robót budowlanych); jeśli przekazanie do UPUE																						

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN



7 ORGANIZACJA WSPÓŁPRACY Z PARTNERAMI KORPORACYJNYMI

Efektywna, bieżąca współpraca z partnerami to jedna z najważniejszych kwestii zapewniających osiągnięcie zaplanowanych przez obie strony celów. Stadion Narodowy zapewni swoim partnerom szereg narzędzi oraz procedur gwarantujących optymalne wykorzystanie nabytych praw oraz.

7.1 Główne założenia

Profesjonalna organizacja pracy oraz zarządzanie projektowe w kontekście współpracy z partnerami korporacyjnymi oznaczają dla nas:

- Należyta oraz terminowa realizacja zobowiązań;
- Zdolnością do podejmowania szybkich decyzji ;
- Zapewnieniem bieżącej informacja na temat planowanych wydarzeń, ich programów, związanych z nimi możliwościami biznesowymi oraz wizerunkowymi etc. na dodatkowymi aktywacje;
- Skuteczne fakturowanie oraz usługi administracyjne;
- Ciągłość personelu;
- Dedykowaną osobę odpowiadającą za kontakty z partnerem.
- Utrzymywanie przejrzystej polityki cenowej;
- Odpowiednio szybkie informowanie o zmianach dotyczących polityki cenowej.
- Dopracowana polityka komunikacji zewnętrznej i działań marketingowych:
- Stworzenie spójnego dla obu partnerów „Corporate Identity” oraz logotypu stadionu;
- Wspólne tworzenie oraz dzielenie się planami komunikacyjnymi;
- Pro aktywne oraz twórcze podejście do kwestii dodatkowej aktywacji, dostosowanej do potrzeb partnera;
- Zarządzanie prawami marketingowymi i komercyjnymi:
- Szczegółowa analiza umów i skonsumowanych praw podczas nawiązywania stosunków handlowych z innymi podmiotami, w celu ochrony praw partnera:
- Danie sponsorom możliwości zawarcia transakcji bezpośrednio z dostawcami stadionu.

7.2 Relacje z partnerami korporacyjnymi

W celu optymalizacji działań będących w sferze partnerstw korporacyjnych niezwykle ważną kwestia jest odpowiednia komunikacja pomiędzy stronami oraz możliwość podejmowania szybkich i wiążących decyzji. Warunkiem koniecznym do spełnienia tych warunków jest budowa zespołu odpowiedzialnego za wszelkie procesy, działania oraz monitoring przebiegu realizacji umów partnerskich.

Osoby odpowiedzialne

Liderem tego zespołu oraz jednostką odpowiedzialną za zarządzanie całością obszaru związanego z partnerstwami korporacyjnymi stadionu powinna być jedna dedykowana osoba po stronie operatora stadionu oraz jego odpowiednik po stronie partnera.

W przypadku operatora stadionu osobą tą jest być Menedżer ds. partnerstw korporacyjnych. Osoba ta powinna znać nie tylko wszystkich partnerów, wszystkie możliwości stadionu, ale również mieć odpowiednie przełożenie na cały

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN



personel operatora. Wymagania partnerów będą zróżnicowane zarówno pod względem jakościowym jak i perspektywy czasowej, stąd szybka reakcja jest kluczem do sukcesu.

Menedżer ds. partnerstw korporacyjnych odpowiedzialny będzie za:

- Identyfikację potencjalnych sponsorów;
- Przygotowanie spotkań;
- Stworzenie modelu klasyfikacji oraz odpowiednich pakietów praw;
- Uczestnictwo we wszystkich spotkaniach z potencjalnymi partnerami;
- Przygotowanie umów wraz działem prawnym i działem zamówień publicznych;
- Zarządzanie relacjami partnerskimi;
- Koordynację działań dotyczących komunikacji z partnerem;
- Koordynację okresowych spotkań z partnerem;
- Zauważanie oraz tworzenie możliwości dodatkowej aktywacji;
- Monitoring ekspozycji oraz konsumpcji praw przez partnera;
- Mediację w przypadku konfliktów występujących między operatorem stadionu a partnerem oraz pomiędzy partnerami;
- Zapewnienie wsparcia organizacyjnego;
- Ogólne opiniowanie wszystkich kontraktów.

7.3 Działania i procedury

System raportowania i monitoringu

Szeroki i różnorodny zakres praw oraz dodatkowe możliwości aktywacji dla partnerów niosą za sobą potrzebę zbudowania odpowiedniego systemu raportowania i monitoringu przebiegu umowy. Dotyczy to nie tylko raportowania stałych zakresu umowy, ale również działań operacyjnych związanych z aktywnym udziałem partnera w organizacji wydarzeń na stadionie oraz dodatkowymi formami aktywacji.

W celu wypracowania optymalnego modelu współpracy w zakresie należytego wywiązania się z postanowień umowy partnerskiej stworzony zostanie szereg dokumentów będących podstawą systemu raportowania i monitorowania przebiegu umowy takich jak:

- Raporty miesięczne;
- Raporty kwartalne;
- Checklista miesięczna;
- Raporty eventowe;
- Checklista eventowa;
- Procedura ochrony własności intelektualnej.

Dokumenty te będą stanowić narzędzia kontroli i monitoringu oraz będą istotną częścią procesu komunikacji pomiędzy osobami odpowiedzialnymi za przebieg umowy zarówno po stronie partnera jak i stadionu.

Raporty miesięczne i kwartalne będą syntetyczną informacją zawierającą podsumowania kolejnych okresów trwania umowy, w której skład wchodzić będą zarówno checklisty mające na celu potwierdzenie realizacji postanowień

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN



umowy, jak i informacje na temat odbywających się na stadionie wydarzeń oraz dane dotyczące kluczowych wskaźników efektywności.

Ponadto jasno określona procedura ochrony własności intelektualnej pozwoli na szybka i spójna reakcję w przypadku niepożądanych działań strony trzeciej.

Organizacja cyklicznych spotkań obu stron

- Briefingi 2-4 razy w miesiącu: menedżer ds. partnerstw korporacyjnych w przypadku zaistniałej potrzeby powinien spotykać się z przedstawicielami każdego z partnerów na cotygodniowych odprawach. W przypadku braku takiej potrzeby, wymiana informacji może odbywać się za pomocą telekonferencji, lub raportu w formie elektronicznej. Ma to na celu utrzymywanie bieżącego przepływu informacji na temat aktualnych planów wydarzeń, możliwości dodatkowej aktywacji oraz przedyskutowanie aktualnych kwestii/problemów, strategii, konsumpcji praw, itd.;
- Miesięczne spotkania operacyjne: dyrektor ds. partnerstw korporacyjnych oraz menedżer ds. partnerstw korporacyjnych powinni raz w miesiącu organizować spotkania, w którym uczestniczyć będą wszyscy partnerzy stadionu. Punktami porządku obrad mogłyby być: program wydarzeń odbywających się na stadionie, ekspozycja, kwestie związane z lożami i strefą hospitality, plan dodatkowych aktywacji, pytania ogólne, dyskusja o bieżących kwestiach/problemach;
- Kwartalne: Przedstawiciele partnerów korporacyjnych powinni mieć możliwość Spotkania z zarządem operatora stadionu przynajmniej raz na kwartał. Spotkania mają na celu omówienie długofalowej strategii partnerstwa, ewentualnych aneksów do umowy, mających na celu optymalizację współpracy.

Organizacja cyklicznych spotkań wewnętrznych

- Tygodniowe briefingi: dyrektor ds. partnerstw korporacyjnych oraz menedżer ds. partnerstw korporacyjnych powinni spotykać się na cotygodniowych odprawach w celu omówienia bieżących spraw i kwestii związanych z partnerstwami korporacyjnymi stadionu;
- Miesięczne: kwestie partnerstw korporacyjnych powinny być umieszczone w porządku obrad Zarządu.

7.4 Ochrona praw

Stadion Narodowy jest w pełni świadomy, że prawa wyłączne nabywane przez partnerów korporacyjnych takiego obiektu, szczególnie w zakresie wykorzystania jego wizerunku, potencjału marketingowo – reklamowego, asocjowania się z odbywającymi się na nim wydarzeniami i innymi, muszą podlegać szczególnej ochronie, zarówno prewencyjnej jak i reakcyjnej. W celu jak najpełniejszego zabezpieczenia ochrony marki Stadionu Narodowego zostało już zarejestrowanych szereg znaków towarowych słownych, słowno – graficznych oraz graficznych. Zespół Stadionu Narodowego posiada również szerokie doświadczenia, w tym sprawdzone działania i procedury, relacje z właściwymi w odpowiednim zakresie władzami, związane z ochroną i egzekucją praw marketingowych związane z organizacją UEFA EURO 2012™ oraz innymi dużymi wydarzeniami, szczególnie muzycznymi, które wykorzystuje do bieżącego podnoszenia efektywności komercjalizacji dysponowanych praw. Partnerzy korporacyjni Stadionu Narodowego będą objęci odpowiednią ochroną i wsparciem w zakresie nabytych uprawnień.

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN



SPIS TABEL:

1. Tabela 1. Klasyfikacji kategorii sponsorów.
2. Tabela 2. Przykładowe zmiany w ilości partnerów przypadających na poszczególne kategorie.
3. Tabela 3. Zestawienie praw związanych z partnerstwem tytularnym.
4. Tabela 4. Zestawienie praw do ekspozycji.
5. Tabela 5. Zestawienie praw komercyjnych.
6. Tabela 6. Zestawienie praw związanych z dostawami.
7. Tabela 7. Zasady i Procedura doboru partnerów korporacyjnych – podsumowanie.
8. Tabela 8. Przetarg KC – Partner Tytularny / Partnerzy Strategiczni (Typ I).
9. Tabela 9. Dialog konkurencyjny – Partnerzy Strategiczni (Typ II) / Oficjalni Dostawcy.
10. Tabela 10. Przetarg ograniczony – Oficjalni Dostawcy.
11. Tabela 11. Przetarg nieograniczony – Inni dostawcy.

ZAŁĄCZNIKI:

1. Raport uzupełniający zasady i procedury doboru oficjalnych partnerów korporacyjnych Stadionu Narodowego
2. Długa lista przykładowych potencjalnych partnerów korporacyjnych
3. Partnerstwa korporacyjne wybranych porównywalnych do Stadionu Narodowego obiektów na świecie.
4. Strategia marki Stadionu Narodowego.
5. Zasady używania i ochrony marki Stadion Narodowy w Warszawie.

PL.2012+ Sp. z o.o.

Al. Księcia J. Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa | tel. +48 22 295 90 00 | fax +48 22 295 90 10
Email: biuro@2012plus.pl | NIP: 701-009-57-15 | REGON: 141171910

www.stadionnarodowy.org.pl

Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy- KRS 293205;
Kapitał zakładowy 7 000 000 PLN