

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО  
ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ**

Факультет спорту та менеджменту  
Кафедра менеджменту і економіки спорту

**Римар**

**Марина Миколаївна**

Студентка I I курсу освітнього ступеня магістра,  
група 2М2-МЕ1, спеціалізація – менеджмент і  
маркетинг у спорті

**ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОЛІМПІЙСЬКОМУ СПОРТІ**

Магістерська робота з дисципліни: «Методологія та організація наукових  
досліджень у спортивному менеджменті»

Науковий керівник:  
Свистунов Сергій  
Вікторович

Київ – 2022

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЯВИЩА КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ .....	6
1.1. Поняття «комерціалізації», її місце і роль у сучасному менеджменті .....	6
1.2. Чинники поширення та наслідки розвитку комерціалізації .....	13
1.3 Комерціалізація і сучасний спорт .....	25
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ Й ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ .....	31
2.1. Методи досліджень .....	31
2.2. Організація досліджень .....	32
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОЛІМПІЙСЬКОМУ СПОРТІ .....	38
3.1. Сутність спортивної комерціалізації в культурах зарубіжних країн .....	38
3.2. Особливості комерціалізації у сфері олімпійського спорту .....	48
РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ В ОЛІМПІЙСЬКОМУ СПОРТІ НА МАТЕРІАЛАХ НОК УКРАЇНИ .....	62
4.1. НОК України і основи його діяльності .....	62
4.2. Комерціалізація олімпійського спорту як протиріччя розвитку НОК України .....	65
4.3. Практичні рекомендації вивчення процесів комерціалізації в НОК України .....	72
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ .....	74
ВИСНОВКИ .....	76
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ .....	80
ДОДАТОК А.....	87

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Досягнення успіху української економіки в інноваційному розвитку і ухилянні від сировинної орієнтації багато в чому визначається ефективним функціонуванням наукоємних підприємств.

Однак не тільки примноження інтелектуального багатства є фактором інноваційного підйому, але й успішна комерціалізація результатів науково-технічної діяльності.

Ситуація, що склалася на вітчизняних наукоємних підприємствах, характеризується недосконалістю системи управління інтелектуальним капіталом і організаційно-економічного забезпечення комерціалізації, зокрема, це призводить до того, що багато перспективних результатів науково-технічної діяльності не доводяться до стадії комерційної реалізації на внутрішньому і / або зовнішньому ринках.

Західні компанії вже давно оцінили переваги і вигоди ефективного використання інтелектуального капіталу як на мікро-, так і на макрорівні. В результаті нові сектори вітчизняного ринку формуються не під впливом вітчизняних виробників, а під впливом західних компаній, що прагнуть монополізувати український ринок наукоємної продукції, що загрожує посиленням технологічної залежності країни.

На жаль, при високому рівні накопичених загальних, наукових і професійних знань українських фахівців, вітчизняні компанії займають пасивну позицію в ситуації, що створилася, так як створення наукоємної конкурентоспроможної продукції неможливо без ефективного управління інтелектуальними активами і процесом їх комерціалізації, зокрема, до процесу комерціалізації часто підходять з позицій маркетингового підходу без урахування комплексного, що включає організаційно-інформаційні та фінансово-економічні аспекти організації процесу комерціалізації.

Вплив комерційної реалізації інтелектуальних активів на господарську діяльність підприємств досить давно є об'єктом уваги дослідників і фахівців-практиків.

Серед творців концепції інтелектуального капіталу можна виділити Д.Андріссона, Н.Бонтіса, Н.Букха, Л.Прусака, Й.Руса, П.Страсмана, Т.Стюарта, Л.Едвінсона і багатьох інших.

Роботи вітчизняних вчених в області менеджменту, управління інноваційними процесами також внесли значний вклад в розробку організаційно-економічного забезпечення комерціалізації інтелектуальних активів. Серед них можна виділити роботи Ю.П. Анискіна, В.В. Баранова, С.В. Валдайцева, Ю.А. Єленєва, В.Г. Зінова, С.М. Климова, Ю.П. Конова і Л.П. Гончаренко, Л.І. Лукичевої, Б.З. Мільнера, В.І. Мухопад, І.М. Омельченко, А.В. Проскуракова і багатьох інших.

Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності не тільки принесе підприємству додаткове джерело доходу, але і сформує унікальні конкурентні переваги. Однак, для вирішення проблеми ефективності комерціалізації необхідна розробка організаційно-економічного забезпечення. Дана проблема визначила вибір теми, мети і завдань, а також основних напрямків дослідження.

**Метою роботи** є дослідження комерціалізації та визначення її впливу на розвиток сучасного олімпійського спорту.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні **завдання:**

- вивчити поняття «комерціалізації», її місце і роль у сучасному менеджменті
- дослідити чинників поширення та наслідки розвитку комерціалізації
- дослідити питання комерціалізації і сучасного спорту
- визначити методи досліджень
- дослідити сутність спортивної комерціалізації в культурах зарубіжних країн

- дослідити особливості комерціалізації у сфері олімпійського спорту
- дослідити НОК України і основи його діяльності
- вивчити комерціалізацію олімпійського спорту як протиріччя розвитку

НОК України

- сформувані практичні рекомендації вивчення процесів комерціалізації в НОК України.

**Об'єктом дослідження** є НОК України.

**Предметом дослідження** є процес комерціалізації та її вплив на розвиток сучасного олімпійського спорту.

**Методична і теоретична база дослідження.** Методичною базою для виконання досліджень послужив системний підхід до вивчення процесів комерціалізації, який розглядає її як цілісну структуровану систему. Для формування методичної бази були використані праці вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені різним аспектам управління та комерціалізації.

**Інформаційну базу дослідження** склали дані спеціалізованих наукових видань, матеріали науково-практичних конференцій, статті періодичних і оригінальних періодичних видань, а також інформація, розміщена на сайтах глобальної інформаційної мережі Інтернет.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, загальних висновків та списку використаних джерел.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЯВИЩА КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ

### 1.1. Поняття «комерціалізації», її місце і роль у сучасному менеджменті

Комерціалізація - динамічна характеристика інноваційної економіки.

Сьогодні в розвинених країнах особливо гостро стоїть питання про формування інноваційної економіки, яку можна охарактеризувати як таку форму організації народного господарства, при якій інноваційні сили стають домінуючими. Становлення інноваційної економіки можливе в тих випадках, коли сформована і розвивається національна інноваційна система.

Останню можна розуміти як сукупність інституційних утворень, таких як технопарки, які створюють і просувають інновації, венчурний бізнес, інститути захисту інтелектуальної власності і т. д., але перш за все її сутність зумовлена діючими господарськими зв'язками між розробниками і споживачами інновацій.

Комерціалізація в такому випадку виступає як механізм, який характеризує національну інноваційну систему з точки зору організації господарських зв'язків між суб'єктами економіки (між розробниками і споживачами інновацій).

Ця інтерпретація поняття комерціалізації представляє її як динамічний механізм, що обумовлює функціонування інноваційної економіки і національної інноваційної системи. Однак тут же виникає питання про те, чи можна давати подібного роду глобальні характеристики процесу, який часто визначається тільки як етап інноваційного циклу.

При такій постановці питання комерціалізація представляється вузькою операційною функцією інноваційного процесу. Але поняття комерціалізації значно ширше і глибше, що доводиться дослідженням класичної та сучасної, західної та вітчизняної літератури з економічної теорії.

Загальний аналіз сформованих уявлень про комерціалізацію дозволив виявити протиріччя в сучасних поглядах на комерціалізацію і її місце в економічному просторі.

Перше протиріччя характерно для тих уявлень про комерціалізацію, в яких її призначення полягає в збутовому забезпеченні інноваційного процесу, а не в створенні інновацій, затребуваних сучасним ринком, як це правильно було б вважати.

Таким чином, попит на інновацію виявляється другорядним у порівнянні з її пропозицією, тобто комерціалізація ставиться в підпорядкування процесу винахідництва.

Зближення понятійних уявлень про комерціалізацію до пропозиції інновації на ринку, а не до попиту змінює конструкцію комерціалізації інновації, яка означає в даному випадку висновок на ринок затребуваної їм нової комбінації ресурсів. І тут доречно згадати думку Й. Шумпетера, який писав: «і «поведінка» і «тип» підприємця і винахідника різні, як неоднаково вони роблять, так неоднакові їх здатності робити це» [13, с. 185].

Друге протиріччя полягає в тому, що домінуюче ставлення до комерціалізації як до практичного інструменту, який реалізує на мікроекономічному рівні справедливе, але не відображає повністю сутності цього процесу і його значущості для розвитку ринкової економіки. В результаті цей процес виявляється за межами інтересів економтеоретиків.

Ставлення до комерціалізації як до статичного процесу визначає третє протиріччя в сформованих поглядах на цей процес. Між тим комерціалізація, будучи ринковим процесом, являє собою динамічну категорію, яка відображає трансформацію ринків.

Дані протиріччя стають джерелом припущень про те, що комерціалізація має концептуальний і прикладний аспекти, кожен з яких має право на існування і право на розвиток, відповідно в теорії і практиці.

Отже, комерціалізація - процес, що потребує осмислення і в формуванні теоретичної конструкції, що має і практичну значимість.

Якщо слідувати А. Маршаллу, який писав, що «предметом вивчення економістів є факти, які можна спостерігати, і величини, які можна виміряти і зафіксувати» [7, с. 83], то процес комерціалізації, будучи фактом, об'єктивно існуючих в економіці, є і предметом економічної науки. Це ж підтверджується і дослідженнями вітчизняних політекономічних робіт, які в радянську епоху глибоко займалися вивченням питання предмету науки.

Л.І. Абалкін чітко фіксує наступне: «Предмет науки - це не теоретична абстракція, яка ніколи не існує в чистому вигляді .... кажучи про об'єкт вивчення, ми маємо на увазі вже не теоретичну абстракцію, а ту область реальних суспільних відносин, які досліджуються даними вченим або даними науковим колективом» [1, с. 301]. Ці доводи дозволяють встановити можливість визнання комерціалізації предметом економічної науки.

Комерціалізація, розглянута Дж. Хіксом, спираючись на уявлення якого, можна зробити висновок про процес природно-історичний.

Тим часом процес комерціалізації виступає також і в реформаторсько-революційній формі, наприклад, при приватизації державних підприємств, наприклад, у Л.І. Абалкін [2, с. 30], Б.А. Райзберга [5, с. 112-115] та ін. Хоча з точки зору довгострокового періоду і цей процес також можна назвати історичним.

Другий нюанс полягає в тому, що якщо комерціалізація стає історичною формою ринкоформування, тобто первинною формою освіти ринків, то для розвиненого ринку вона виступає процесом, підлеглим йому. У таких об'єктивних економіко-історичних умовах вже не комерціалізація формує ринки, а ринки стають точкою відліку реалізації процесу комерціалізації у відповідь на зміни потреб ринку або структури ринку.

Таке розуміння задає конструкція «ринкового порядку» Ф. Хайєка, коли він пише наступне: «Вирішальне значення для розуміння функціонування ринкового порядку має ту обставину, що висока ступінь збігу очікувань з реальністю прямо залежить від систематичної розбіжності з нею у певній її частині. Але взаємоприспособлення планів не єдине досягнення ринку. Він



гарантує також, що будь-який продукт буде виготовлятися людьми, які вміють робити це з меншими або, по крайній мірі, не з великими витратами, ніж той, хто даного продукту не виробляє» [10, с. 6-14].

Із цього випливає, що комерціалізація - цілком ринковий процес, що ще раз доводить, що вона є предметом економічної науки.

Третій, дуже важливий, нюанс, характеризує особливості комерціалізації, причому в поєднанні зі специфікою першого і другого нюансів, полягає в тому, що комерціалізація здійснюється на «прикордонних територіях»: на кордонах комерційного і некомерційного, ринкового і неринкового і на кордонах різних ринків.

К. Флекснер фактично розглядає «Освічене суспільство» як суспільство, в якому кордони комерційного і некомерційного, ринкового і неринкового рухливі [9].

Тим часом про межі ринків як точки можливого розвитку підприємництва писав ще А. Маршалл, визначаючи можливість розширення або звуження ринку на будь-який один товар і за географічною ознакою [7, т. II, с. 7-8], хоча його більше хвилювало питання про межі економічної науки, де він, критикуючи послідовників Конта, які стверджували, що кордони будь-якого корисного дослідження людської діяльності в суспільстві повинні збігатися з кордонами громадської науки в цілому, призводить дуже важливу думку Дж.С. Мілля, яка як раз пояснює можливості суб'єкта до реалізації процесу комерціалізації: «Малоймовірно, що людина буде хорошим економістом, якщо вона нічим іншим не займається» [7, с. 209].

З цієї думки Дж. Мілля випливає, що для реалізації ефективної професійної діяльності в сфері економіки хороший економіст повинен мати уявлення про інші області людського знання, що має ставати для нього джерелом діяльності, в тому числі і комерціалізації.

П. Хейне вже формулює проблему, пов'язану з тим, що обмеженість уявлень економістів звужує економічне мислення і відповідно простір комерціалізації. Він пише: «Економісти дуже рідко допускають (якщо взагалі

допускають), що чиясь порівняльна перевага може проявитися поза ринкових процесів обміну»[11, с. 51].

Далі слідуючи П. Хейне, можна припустити, що межами економіки є ефективність і приєднання до його критики, але ж набагато важливіше наступне: «Питання не в тому, що насправді ефективно, - пише вчений, - а в тому, у кого є право прийняти певне рішення»[11, с. 52].

Загалом кордону економічної науки П. Хейне встановлює в межах систематизації понять попиту, альтернативної вартості і граничного ефекту і порівняльної вигоди. Однак комерціалізація виступає як раз зворотною дією, вона виступає як процес, який дозволяє застосувати економічні категорії в тих сферах, де їх застосування раніше було неможливо.

Наприклад, комерціалізація як формування бізнес-структур в науці, культурі, спорті, комунальному господарстві розширює межі застосування економічних категорій.

Таким чином, комерціалізація починає виступати і тим процесом, який дозволяє економісту приводити деяку неекономічну дійсність в адекватну економічній науці систему категорій.

Ці всі нюанси комерціалізації відображають, по суті, економіко-теоретичну сторону її процесу. Фактично це концептуальне відображення суті комерціалізації, яке дозволяє охарактеризувати її з точки зору того, що вона являє собою базовий ринковий процес.

Однак має місце і другий аспект - прикладний. Він складається в тому, що комерціалізація стає інструментом суб'єкта ринкових відносин на мікроекономічному рівні. Цей аспект ґрунтується на трьох теоретичних конструкціях. перша з них - основоположна, базується на ідеях Й. Шумпетера, який представляв підприємця як суб'єкта (фігуру), що комбінує ресурси і перетворюючи ринки.

Справа в тому, що при здійсненні інноваційної діяльності суб'єкт прагне не до інновацій самим по собі - він прагне отримати прибуток, інакше його

діяльність можна було б класифікувати як винахідництво, яке з точки зору ринку (в чистому вигляді) не має економічного значення.

Дві інші конструкції тісно пов'язані з точки зору визначення ринку. Це концепція, озвучена, по-перше, в роботі Дж. Мура [8, с. 44-51], де показується зміна якісного складу ринку від новаторів до пізнього більшості, а по-друге, в ідеях К. Крістенсена про підривні і підтримують інновації [4, с. 49-58]

Розглядаючи комерціалізацію з точки зору першого (концептуального) аспекту, ми визначали її як історичний процес ринкоформування, ґрунтуючись на об'єктивних фактах проникнення ринкового в неринкову і розуміючи під ринком «інститут або механізм, що зводить разом покупців і продавців окремих товарів і послуг» [6, с. 61].

Однак ринок можна розглядати і з мікроекономічної точки зору (з точки зору фірми) - як сукупність споживачів. У такому випадку комерціалізація інновацій є процесом, який перебудовує існуючі ринки. Суть полягає в тому, що нехай існує деяка сукупність споживачів, які задовольняють потреби за допомогою того чи іншого продукту (ринок А). Коли на ринку з'являється новий підприємець, який шляхом нової комбінації ресурсів або шляхом виведення на ринок інновації диференціює ринок: серед споживачів ринку А виділяється частина споживачів (ринок А' - як частина ринку А), які відмовляються перемикатися на новий товар, а потім їх число зростає. Причому інновація може виявитися такою, що вона стане цікавою споживачам, які раніше не ставилися до даного ринку (тобто ставилися до ринку В), в результаті на кордоні ринка А і В формується новий ринок - ринок С, що відрізняється за складом і, можливо, по якості від тих ринків, на яких раніше ці споживачі купували продукти (тобто від А і В).

У загальному вигляді можна спостерігати обумовлений процесом комерціалізації інновацій процес перетворення існуючих (розвинених) ринків в нові, в такому випадку ринковий процес перетворення ринків можна зобразити за допомогою петлі Мебіуса (рис. 1.1).

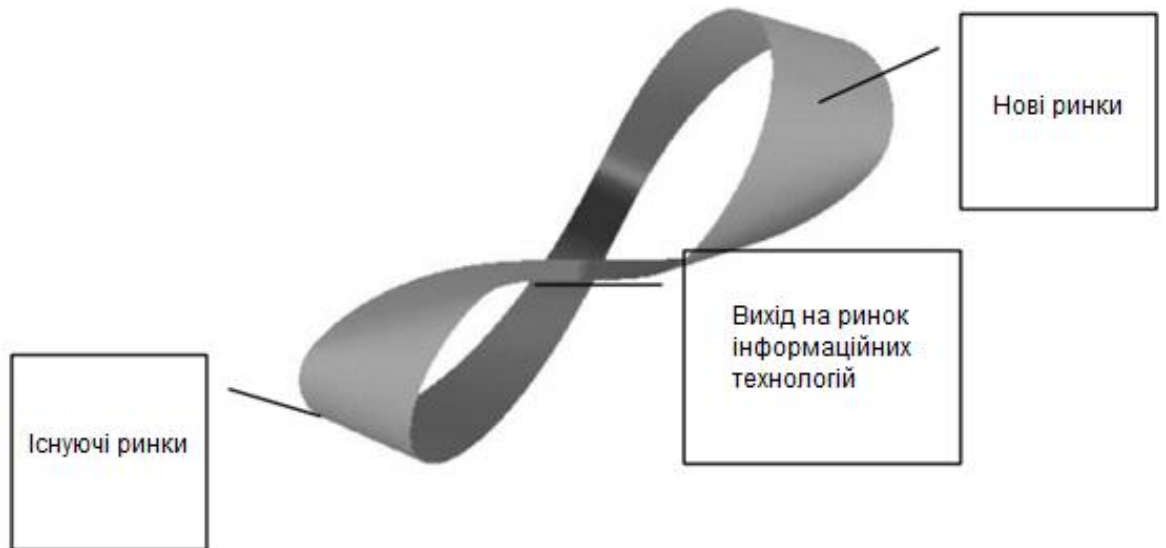


Рис. 1.1 - Петля Мебіуса комерціалізації як процес трансформації існуючих (розвинених) ринків в нові ринки

Процес комерціалізації, представлений у вигляді петлі Мебіуса, характеризує здатність процесу комерціалізації реалізовувати якісний перехід від одного стану до іншого, реструктуруючи ринковий простір.

Треба відзначити, що, наприклад В. Чан Кім і Р. Моборн дотримуються аналогічної точки зору, правда щодо того, як створювати інновації. Вони пишуть: «Інновації, що формують ринок, вириваються вперед, створюючи нові пули споживачів, а не збільшуючи частку існуючого пулу» [3, с. 9-41].

У цьому особливість процесу комерціалізації з точки зору прикладного мікроекономічного аспекту, який полягає в тому, що комерціалізація як спосіб оволодіння новими ринками об'єктивно видозмінює споживчі ринки.

Отже, як предмет економічної теорії комерціалізація виступає в концептуальному вигляді як історичний процес ринкоформування. Її основне значення в такому випадку складається в проникненні ринкового початку в некомерційну сферу.

Однак комерціалізація має ще й прикладний аспект, що характеризується діяльністю суб'єкта економіки, комерціалізується інновацію з метою отримання технологічної прибутку. У той же час з точки зору цього ж

прикладного аспекту фірма шляхом комерціалізації перетворює існуючі (розвинені) ринки в нові.

## **1.2. Чинники поширення та наслідки розвитку комерціалізації**

Так само, як якість та досконалість виробництва були ключовими для конкурентоспроможності у 1980 -х роках, вища комерціалізація технологій мала вирішальне значення у 1990 -х роках. У найближче десятиліття бізнес буде рости і падати залежно від того, чи дисциплінують вони свої зусилля з комерціалізації. Деякі компанії, такі як Canon, Philips та Merck, вже мають можливість швидше і частіше виводити на ринок складну технологічну продукцію, ніж конкуренти, які розглядають комерціалізацію як суто інтуїтивно зрозумілий, творчий процес. Більшість інших компаній будуть змушені розвивати цю здатність, якщо вони хочуть процвітати.

За останній рік ми вивчили різницю між лідерами та відстаючими у комерціалізації у США, Японії та Європі. Наше дослідження показало, що провідні компанії

- комерціалізувати в два -три рази більшу кількість нових продуктів і процесів, як це роблять їх конкуренти порівнянного розміру.
- впроваджують у свої вироби в два -три рази більше технологій.
- виводити свою продукцію на ринок менш ніж у половині часу і
- конкурувати на вдвічі більшій кількості товарних та географічних ринків.

Ці відмінності не є одноразовими явищами, що відображають представлення конкретних продуктів, і не обмежуються певними країнами. Дослідження показало, що критичні відмінності між високопродуктивними компаніями та низькопродуктивними компаніями зберігалися протягом багаторічних періодів і були такими ж великими в Японії, як і в Америці чи Європі.

Здатність комерціалізувати технології, швидко та ефективно переносити продукт від концепції до ринку - має вирішальне значення у світлі змін у бізнес-середовищі. Першою серед цих вже знайомих тенденцій є збільшення розповсюдження нових технологій та швидкість, з якою вони застарівають попередніми технологіями. Емпіричні докази цієї тенденції великі і включають скорочення життєвого циклу багатьох продуктів.

Приклад - друкарські машинки. Перше сучасне покоління друкарських машинок було механічним і панувало на ринку близько 25 років, але наступні покоління друкарських машинок мали поступово коротке життя: 15, 7 та 5 років. Тобто 25 років пішло на те, щоб продажі механічних друкарських машинок впали нижче продажів електромеханічних; 15 років, щоб електромеханічні моделі поступилися місцем повністю електричним; 7 років, коли продажі електричних моделей будуть перевершені продажами машин з мікропроцесорним управлінням; і 5 років на продажі моделей першого покоління, керованих мікропроцесорами, які будуть перевищені продажами машин другого покоління.

Цефалоспорины для ін'єкцій - препарати, що призначаються при різних бактеріальних інфекціях - діяли за тією ж моделлю на ринку західнонімецьких лікарень. Перше покоління цих препаратів було представлено там у 1965 р. Лише у 1977 р. Продажі цефалоспоринів другого покоління перевищили продажі оригінальних продуктів. Але четверте покоління почало обганяти третє лише за один рік.

Технологічні інновації також поширюються дуже швидко, що є результатом частки зростання дослідницьких консорціумів та міжнародних постачальників. Дійсно, важко вказати на важливий технологічний прорив останніх років, який був - і залишився - справді власним.

А технології стають все дорожчими. Мабуть, найпотужніший і найвідоміший приклад швидкої інфляції витрат на розробку базових технологій - це технологія кремнієвого процесу, що використовується у виробництві DRAM. Технологічний процес на 256К пам'яті DRAM, який був

впроваджений в 1985 році, вартістю близько \$ 100 млн на розвиток і вимагало \$ капітальних вкладень 100 мільйонів доларів в виробничому об'єкті. Наступне покоління DRAMs вмещав 1Mb, вартість близько \$ 250 млн, і вимагає \$ капіталовкладення млн 200. Покоління після того, 4MB ДОЗА, буде в кінцевому підсумку коштуватиме близько до \$ 500 млн, що вимагає виробництво інвестицій близько півмільярда доларів.

Ще одним фактором, що сприяє зростанню важливості можливості комерціалізації, є фрагментація ринків - результат зростання реальних доходів на душу населення та більш складних споживачів.

Наприклад, на автомобільному ринку США кількість сегментів зросла на третину за сім років-з 18 у 1978 р. До 24 у 1985 р. (Див. Виставку «Кількість сегментів ринку збільшується»). Багато з цих сегментів ринку залишаються невикористаними доти, поки компанія не представить пропозицію продукту, пристосовану до цієї ніші.

Ці конкурентні реалії роблять можливість комерціалізації технологій щонайменше такою ж важливою, як традиційні джерела переваг, такі як масштаби, кваліфікована робоча сила, володіння власними технологіями та доступ до капіталу. Компанії, які володіють здатністю виводити технології на ринок, часто можуть витіснити конкурентів. Компанії, яким цього не вистачає, можуть навіть швидко зірвати навіть помітні позиції на ринку. Хегох та деякі японські виробники принтерів для мікрокомп'ютерів засвоїли цей урок важким шляхом.

Хегох панував на ринку ксероксів протягом багатьох років, але в середині 1970-х років його цикл розвитку, який тривав від чотирьох до семи років, обійшовся йому в цьому. У 1976 році такі конкуренти, як Canon, почали швидко впроваджувати копіювальні машини для звичайного паперу середнього класу. Між 1976 і 1982 роками на ринок вийшло більше 90 нових моделей, більшість із них-машини середнього класу, а 82 % частки Хегох у загальному ринку скоротилися наполовину.

Оскільки Хегох не мав власної конкурентоспроможної моделі середнього класу, він приступив до аварійної програми для її розробки. Але процес комерціалізації компанії провалився під надзвичайним тиском. Отриманий продукт - модель 3300 - був ненадійним і надто дорогим. Більше того, Хегох не зміг представити варіанти досить швидко, щоб позиціонувати 3300 як частину сімейства продуктів, що охоплює кілька сегментів ринку середнього класу.

Canon, навпаки, розвинула велику майстерність у комерціалізації технологій. Він випустив ряд інноваційних технологій і швидко випустив чотири копіювальних апарати низького та середнього діапазону зі швидкістю відповідно 12, 20, 30 та 40 копій на хвилину. Він завоював міцні позиції на ринку середніх частот, в основному за рахунок Хегох.

З того часу Хегох зміцнив свої навички комерціалізації. Під час свого повороту на початку 1980 -х років компанія скоротила цикли розвитку з семи до двох років і впровадила більше шести основних технічних інновацій у п'яти моделях, що входять до її "10 серії". Вона досягла трирічної переваги над конкурентами в цих технологіях і почала скасовувати своє зниження частки ринку.

Так само, як Хегох домінував на ринку копіювальних машин на початку 1970-х років, на початку 1980-х років японські компанії практично володіли бізнесом мікрокомп'ютерів-принтерів. Але в середині 1980-х років Hewlett-Packard використав свою здатність комерціалізувати технології, щоб відібрати частку від укорінених гравців. Швидко послідовно HP представила широку лінійку принтерів на основі інноваційних лазерних, струменевих та програмних технологій. За останні шість років вона захопила значну частку ринку, включаючи майже 60 % ринку США настільних лазерних принтерів.

Такі компанії, як Hewlett-Packard, які мають можливість керувати процесом комерціалізації, відрізняються від інших організацій у чотирьох аспектах. Вони швидше випускають продукцію чи процеси на ринок, використовують ці технології у продуктах на більш широкому спектрі ринків,



впроваджують більше продуктів і включають у них більшу широту технологій. Таким чином, час виходу на ринок, асортимент ринків, кількість продуктів та широта технологій - це хороші показники здатності компанії комерціалізуватись та конкурувати.

Час виходу на ринок. Коли базові технології широко доступні, а життєвий цикл продукту короткий, швидке надходження на ринок має важливе значення. По-перше, компанія, яка першою виходить на ринок, часто може керувати преміальними цінами через її фактичну монополію.

Наприклад, на європейському ринку автомобільних радіоприймачів перші, які виходять на ринок, зазвичай можуть стягувати 20 % більше, ніж конкурент, який представляє аналогічний продукт через рік.

Ці перші премії важливі, оскільки ціни стрімко знижуються, як тільки приходить конкуренція. Компанії зазвичай намагаються компенсувати падіння цін, покращивши ефективність виробництва, але отриманої економії не обов'язково буде достатньо, щоб компенсувати падіння цін та відшкодувати високі витрати на розвиток.

Перші учасники також досягають перерв у обсягах закупівель та виробництва раніше, ніж відстають, і вони завойовують частку ринку. У деяких галузях промисловості, наприклад у фармацевтичних препаратах, що відпускаються за рецептом, винагорода за те, щоб бути першим, особливо велика. У цій галузі процес регулювання накладає незнижувані затримки, а звички лікарів змінюватись повільно, що ускладнює подальші вступники.

Багато менеджерів не визнають переваг першого виходу на ринок. Ті ж менеджери програм, які знають до копійки, скільки буде коштувати додатковий інженер і який прибуток буде втрачено, якщо компанія пропустить цілі виробничих витрат рідко, можуть кількісно оцінити втрати, пов'язані з шестимісячним промахом у процесі розробки. Вони охоче уповільнюють процес розробки, щоб утримати бюджет проекту або досягти цільових показників. Вони не знають загальної економіки: припускаючи, що ринок зростає на 20 % на рік, ціни падають на 12 % на рік, а життєвий цикл продукту

становить п'ять років, запуск лазерного принтера на шість місяців із затримкою може зменшити сукупний прибуток продукту на третину. На противагу цьому, за того самого набору припущень, перевиконання витрат на розробку у розмірі 30 % зменшить сукупний прибуток лише на 2,3 % (див. Експозицію «Як проблеми з розробкою принтера впливають на прибуток»).

Асортимент ринків. Вартість розвитку технологій висока і зростає. Компанії, які несуть ці витрати, повинні розподілити їх на якомога більше товарних та географічних ринків. В іншому випадку вони не зможуть відшкодувати витрати, зберегти паритет цін та відновити зусилля в галузі розвитку - все це має важливе значення для конкурентоспроможності. Наприклад, телекомунікаційна галузь в цілому провела \$ 1,2 мільярда на R & D для телефонних комутаторів в 1983 році і \$ 1,9 мільярда в 1988 році, що представляє собою 10 % з'єднання щорічно росту в протягом періоду п'яти років. Збільшення відображають спроби існуючих компаній додати нові функції до своїх програмних систем, а не нових учасників на ринок. Водночас ціни на вимикачі центрального офісу знизилися приблизно на 8% на рік. Очевидно, що був значний тиск, щоб знайти способи повернути ці витрати.

Одним із способів розподілу витрат є використання основних технологій на різних товарних та географічних ринках. Наприкінці 1970 -х років Northern Telecom передбачав, що розробка програмного забезпечення для цифрового комутатора буде дорогою, тому він зробив агресивний поштовх до поширення технології одночасно на багатьох ринках. Щоб компенсувати обмежені маркетингові ресурси, вона створила міжнародні альянси з партнерами, які могли б адаптувати перехід на національні ринки, де власні дистриб'юторські мережі Northern Telecom були відносно слабкими. Північний Телеком також використовував частину програмного забезпечення у кількох сферах продукції, таких як АТС, гібридні аналогово-цифрові комутатори та повністю налаштовані комутатори центрального офісу.

Honda також розподіляє витрати на інновації на кількох ринках продукції. Наприклад, коли він інвестував значні кошти в розробку

багатоклапанних головок циліндрів з саморегульованими клапанами, він застосував цю технологію для мотоциклів, автомобілів, газонокосарок та обладнання для виробництва електроенергії.

Подібним чином Canon використовує свої основні інвестиції в оптику та шліфування об'єктивів на ринках фотолітографії, фотоапаратів та ксероксів. Він використовував мініатюрні двигуни зі свого обладнання для фотолітографії у своїх камерах і тепер включає їх у копіювальні машини. Компанія Hewlett-Packard використовує технології свого приладобудування на півдюжині високодиференційованих ринків-від осцилографів до серцевих аналізаторів.

Спільні підприємства, перехресне ліцензування технологій та маркетингові відносини - це ефективні рішення для компаній, які не мають можливості розподіляти витрати на технології. Міжнародні маркетингові альянси добре працювали для фармацевтичних компаній.

Кількість продуктів. Фрагментація ринку створює можливості для компаній, які можуть легко адаптувати продукцію до ринкових ніш. Поки моделі мають суттєві відмінності, а межі навколо ніш є реальними та стійкими, загальний обсяг продажів корелює з кількістю випущених моделей.

Сегменти ринку автомобільної промисловості широко обговорюються, але навіть на зрілих промислових ринках, таких як верстати, є можливість отримати частку, розробляючи моделі, що пропонують різні компроміси, серед простоти налаштування, продуктивності, гнучкості та ціни. Створення продуктів, орієнтованих на ці ніші, означає проходження процесу комерціалізації не лише один раз, а три -чотири рази та включення поступових змін - не обов'язково великих проривів - у кожен новий випуск.

Провідні компанії обслуговують набагато більше сегментів ринку, ніж послідовники. За десятирічний період Casio, лідер галузі на японському ринку ручних калькуляторів, представив у 2,5 рази більше продукції, ніж Sharp, послідовник. На світовому ринку 35-міліметрових фотокамер «розпізнавання і зйомка» тепер розрив між лідером і послідовником удвічі більший. У

комп'ютерних системах UNIX середнього класу цей розрив становить майже чотири рази.

Широта технологій. На багатьох ринках продукція включає все більшу кількість технологій, і компанії повинні мати можливість освоїти - або придбати та інтегрувати - усі вони, щоб конкурувати. Ринок ксероксу ілюструє це.

Десять років тому копіювальні машини просто погоджували джерело світла та систему тонера з рухомим аркушем паперу, що вимагає технології для трьох речей: механічного переміщення паперу, координації та фокусування об'єктива та джерела світла, а також нанесення та запобіжника тонера. Конкуренція на цьому ринку означала прагнення до інновацій у механічному переміщенні паперу, оптиці та системах плавлення. Компетентність у цих технологіях все ще потрібна, але її вже недостатньо. Компанії також повинні бути на передньому краї інших технологічних областей: апаратне та програмне забезпечення управління, органічні фоторецептори та панельні дисплеї. Компанії, які відстають у будь-якій сфері, ризикують виробляти неконкурентоспроможний продукт.

Така ж ситуація у багатьох галузях промисловості. Автомобілі тепер включають ряд нової електроніки управління, гальмівних систем, конструкційних матеріалів та матеріалів двигуна.

Напівпровідники передбачають інновації не тільки в технологічних процесах, але і в технологіях упаковки, тестування та взаємозв'язку.

Виробникам DRAM доводиться йти в ногу зі все більш складними виробничими процесами. Кількість етапів процесу, необхідних для виготовлення найсучасніших DRAM, зросла з 230 у 1985 році до 550 сьогодні, а різноманітність необхідного для виробництва обладнання зросла на 20 %. Навіть у фармацевтичній галузі, яка завжди була міждисциплінарною, потреба залишатися в курсі хімічних, біологічних та біомедичних технологій зросла за останні десять років у міру зростання розуміння механізмів захворювання та генної інженерії.

Найкращі комерціалізатори більше, ніж розуміють важливість того, що потрібний продукт надходить на ринок неодноразово і швидко. Вони вживають заходів для того, щоб організація могла досягти цього результату надійно і швидко, навіть якщо це означає зміну способу ведення ними бізнесу.

Як би очевидно це не виглядало, але топ -менеджери успішних компаній явно ставлять комерціалізовану технологію на перше місце в корпоративному порядку денному. Середні виконавці не в змозі докласти цих простих зусиль, іноді тому, що ототожнюють комерціалізацію з НДДКР і думають, що можуть покращити її, витративши більше грошей. Але подумайте про долю однієї високотехнологічної компанії, керівники якої визнали важливість комерціалізації, але не зробили це явним пріоритетом.

У середині 1980-х років ця напівпровідникова компанія США працювала добре. Її доходи та прибутки постійно зростали. На кількох своїх ринках він контролював майже 50 % бізнесу і мав чудові стосунки з провідними клієнтами. Однак до 1986 року напівпровідникова промисловість США перебувала у світовій конкурентній боротьбі, і ця компанія опинилася в густі. Після довгих роздумів та дискусій вище керівництво оприлюднило низку ініціатив, покликаних зберегти лідерські позиції компанії.

Ініціативи підкреслювали поліпшення якості, виробництво світового рівня та відмінне обслуговування клієнтів. Менеджери свідомо вирішили не включати комерціалізацію, інновації чи технологічне лідерство до списку пріоритетів корпорації.

Встановіть цілі та контрольні показники. Простого визначення першочергових можливостей комерціалізації недостатньо. Лідери успішних комерціалізаторів також перетворюють цей пріоритет на цілі, до яких можуть діяти інші, і створюють для них стимули до цього. Наприклад, вони визначають ключові технології, в яких компанія повинна керувати або встановлювати цілі щодо цін або характеристик продукту, і вони стимулюють дії, роблячи ці цілі агресивними.

Встановлення контрольних показників на основі продуктів конкурентів - це ще один хороший спосіб заохотити менеджерів покращити процес комерціалізації. Інформація про конкурентів є широкодоступною, і компанії, які вміють комерціалізувати технології, регулярно використовують її з користю. Клієнти, постачальники, співробітники, найняті у конкурентів, та партнери спільних підприємств можуть дати цінне уявлення про результати діяльності інших компаній. Компанії повинні відстежувати дані щодо чотирьох вимірів, які вимірюють можливості комерціалізації - час виходу на ринок, асортимент ринків, кількість продуктів та широту технологій, а також вартість, час доставки та обслуговування.

Коли компанія, яка виробляє фільтруючий пристрій для радіопередавального обладнання, хотіла дізнатися, наскільки вона порівнянна з конкурентами, вона зверталася безпосередньо до своїх постачальників і запитувала: "Як ми як клієнт?" Постачальник відповів: «З вами, хлопці, важко вести бізнес. Ви надто специфікуєте та обмежуєте нас, тому це коштує нам дорожче ». Згодом компанія покращила свої відносини з постачальником та скоротила витрати, дозволивши постачальнику більше виконувати роботи з проектування компонентів.

Формувати міжфункціональні навички. Люди не можуть покращити процес комерціалізації без необхідних навичок. Високопродуктивні компанії підкреслюють набір навичок, що значно відрізняються від їх менш успішних колег. Вони цінують міжфункціональні навички, тоді як інші компанії пишаються своїми функціональними можливостями. Високопродуктивні працівники хваляться: «У нас найкращі керівники проектів у світі». Невисокі виконавці кажуть: "У нас найкращі дизайнери схем".

Формування відмінних міжфункціональних навичок-це виклик, особливо тому, що структури та звички працюють проти них. Люди ототожнюють свою професію і зазвичай хочуть покращити свою справу. І більшість повсякденної роботи залежить від функцій.

Але сама функціональна досконалість не гарантує конкурентоспроможності компанії. Порівняйте процедури тестування європейської фармацевтичної компанії з процедурою її американського партнера. Дві компанії вступили у спільне підприємство з розробки та збуту певного препарату, але європейська компанія продовжувала відставати у циклі розробки. Препарат потребував двох тестів - одного хімічного, одного біомедичного. Європейська компанія була ефективною в обох областях, але окремі групи людей у будівлях, розташованих за три милі один від одного, провели випробування. Між ними було мало спілкування, і ніхто не брав на себе відповідальність за координацію своїх зусиль.

Американська компанія, з іншого боку, організувала свою діяльність не за науковою дисципліною, а за етапом розвитку. У нього був один менеджер, призначений для нагляду за процесом розробки, і він проводив тестування в одній лабораторії з однією групою дослідників. У той час як повільній компанії було потрібно шість тижнів для завершення хімічного аналізу, швидшій компанії знадобилося всього три дні. Європейський партнер мав стільки проблем зі зміною процедур тестування, що насправді виявилось доцільнішим відправити зразки до Сполучених Штатів і отримати результати, відправлені назад до Європи.

Багато компаній намагаються згладити перехід між окремими функціями за допомогою таких програм, як «дизайн для технологічності», який пов'язує НДДКР та виробництво, або «впровадження функцій якості», який пов'язує маркетинг та виробництво. Вищі комерціалізатори також використовують ці програми, але вони виходять далеко за їх межі. Вони прагнуть побудувати розгалужену мережу, що з'єднує НДДКР, виробництво, продаж, розповсюдження та обслуговування, і вони організовуються навколо продуктів, ринків чи фаз розвитку, а не функцій. Для них міжфункціональні команди-стандартна практика.

Навчання може пройти довгий шлях до стирання функціональних ліній та полегшення координації. Коли Epson, каліфорнійський

високотехнологічний виробник Torrance, готувався розробити свій перший особистий ксерокс, він надіслав інженера-механіка, призначеного керувати проектом, до школи на два роки курсів електротехніки.

Чергування вакансій-це ще один спосіб перехресного навчання. Компанії, які переводять інженерів-конструкторів на заводські під час нарощування виробництва, виявляють, що це зменшує наведення пальців між ними та інженерами-виробниками. Інші компанії ротують інженерів протягом їхньої кар'єри. У NEC, ще одному хорошому комерціалізаторі, менш ніж половина інженерів, які працюють у дослідницькому відділі, залишаються там після десяти років. Решта розкидані за різними функціями в межах однієї бізнес -одиниці.

Сприяйте практичному управлінню для прискорення дій та рішень. Пріоритети, як правило, зникають, якщо керівники високого рівня не діють відповідно до них. У високопродуктивних компаніях топ-менеджери підтримують видиму присутність, щоб підкреслити важливість комерціалізації. Незалежно від стилю управління компанією, керівники повинні бути інтервенціоністами, щоб решта організації серйозно поставилася до комерціалізації. Навіть у таких компаніях, як 3M та Hewlett-Packard, які відомі своєю децентралізацією та дивізіоналізацією, керівництво може вільно втручатися у справи, що мають вирішальне значення для процесу комерціалізації.

Неможливо гарантувати, що організація завжди зробить правильні дії, але ставити важкі запитання та вимагати чесних відповідей щодо технічних характеристик, вартості та альтернативних технологій можна запобігти великим помилкам.

Вищі менеджери високопродуктивних компаній також сприяють комерціалізації-виступаючи в ролі розриву зв'язків у суперечках на рівні проекту, інформуючи про прогрес ключових зусиль з комерціалізації, очищаючи свої календарі, коли виникають серйозні проблеми, прискорюючи прийняття рішень, та переконатися, що потрібні люди та потрібна інформація



об'єднані. Порівнюючи дві досить схожі компанії з оргтехніки, ми помітили, що вищі керівники компанії, які продемонстрували більші можливості комерціалізації, змогли вирішити суперечки на рівні проекту всього за один день. На прийняття таких рішень вищим керівникам іншої компанії пішло до шести тижнів.

Натхненний геній і наукові досягнення залишаються невід'ємними елементами успіху конкуренції. Але їх недостатньо. Успіх конкуренції все більше залежить від скоординованих зусиль науковців, інженерів, виробничого персоналу та маркетологів, що спираються на прориви з постійними вдосконаленнями продуктів та процесів. Це може означати переробку верстата для включення нового двигуна для обслуговування нової програми, і робити це швидше, ніж конкуренти, навіть якщо двигун не був розроблений власноруч.

Постійне виключення конкуренції в цьому аспекті - краще комерціалізації технологій - вимагає дисциплінованого підходу. Удосконалення починається з того, що керівництво встановлює правильні пріоритети разом з амбітними цілями. Тоді керівництво всієї компанії має виконати ініціативи щодо формування міжфункціональних навичок та усунення перешкод для швидких рішень та дій щодо проектів комерціалізації. Ті компанії, які дотримуватимуться такого підходу, будуть процвітати. Ті, хто цього не зробить, впадуть осторонь.

### **1.3. Комерціалізація і сучасний спорт**

Довгий час комерціалізація і професіоналізація спорту вітчизняними фахівцями розглядалася як тенденція, притаманна буржуазному спорту. Однак, з розпадом Радянського Союзу і встановленням ринкових відносин, в пострадянських республіках спорт вищих досягнень став професійним. Проте це явище стало потребувати наукового аналізу й осмислення.

Перші спроби аналізу професійного спорту виходячи з витрат часу і змісту спортивної діяльності належить Ю.А.Фоміну (1989). У повсякденній свідомості професійний спорт пов'язується з отриманням грошей за спортивний результат або участь в змаганнях.

Але, як підкреслюють Л.В. Арістова і С.П.Шпілько (1991), «не факт оплати діяльності спортсмена, а роль, яку ця діяльність грає в системі економічних відносин, визначає межу між професіоналізмом і аматорством в спорті».

Ю.А. Фомін констатує: «професійний спорт - це та область в спорті, в якій основною метою спортивної діяльності є свідомість споживчо-мінової вартості, тобто товарів і послуг». Такими вартостями в спорті вищих досягнень виступають рекорди і видовище.

Таким чином, професійний спорт з нашої точки зору необхідно розглядати в єдності його змісту і форми.

За змістом професійний спорт є певний вид трудової діяльності, ознаками якої є: свідомий вибір в якості основного виду діяльності, отримання матеріальної винагороди; можливість для творчості, кваліфікаційного зростання і просування. Особливістю є короткочасність і висока травмонебезпека.

За формою, тобто з організації, професійний спорт можна розглядати як галузь нематеріального виробництва, що склалася на основі існуючого в суспільстві поділу праці. Ознаки:

- наявність системи підготовки;
- економічна та правова регламентація статусу спортсмена;
- певне місце в економічній структурі суспільства і рівноправне ставлення з іншими галузями.

Виходячи з цього можна констатувати, що спорт вищих досягнень давно вже став за змістом професійним. Але з ідеологічних міркувань цей факт не зізнавався тому, що не відбувалося правового і організаційного оформлення цього виду професійної діяльності. Не міняє суті справи і формальне визнання

статусу професійного спортсмена, так як це не торкнулося ні системи управління, ні системи економічних відносин. Такий стан можна вважати тимчасовим - в найбільш видовищних видах спорту починають складатися відносини нового типу.

Професіоналізація спорту невіддільна від його комерціалізації - Мало виробляти товар, цей товар повинен бути затребуваний споживачем.

Основним споживачем «спортивного продукту» залишається держава. Воно зацікавлене в підтримці престижу на міжнародній арені і виділяє значні кошти на підготовку спортсменів високого рівня, комплектування національних команд на Олімпійські ігри і т.д. Однак при цьому інтереси самих спортсменів фактично не враховуються.

Тому питання правового регулювання в галузі спорту не отримують належного розгляду, а ринкові відносини свого розвитку. Це створює умови для порушень і зловживань в діяльності спортивних організацій.

Найбільше істотні зміни стали відбуватися починаючи з останньої чверті ХХ століття. Пов'язано це з комерціалізацією спорту, початок якої поклало в 1974 році рішення МОК про надання права міжнародним спортивним федераціям використовувати фотографії і імена спортсменів в рекламних цілях. Величезний інтерес рекламодавців до спорту і їх готовність платити великі гроші за співпрацю з організацією привели до того, що комерціалізація спорту стала прогресувати. Була створена комісія МОК за новими джерелами фінансування, перейменована в Комісію з маркетингу МОК в 1997 році.

Наслідки рішення про комерціалізацію олімпійського спорту, яке було прийнято чверть століття назад, можна спостерігати сьогодні. Ніколи раніше в історії світового спорту не відбувалося настільки бурхливого розвитку - з'являються нові види спорту, нові дисципліни.

Як показує аналіз, розвиток світового спорту відбувається за рахунок поєднання предмета і дій традиційних видів спорту і появи нетрадиційних шляхів його розвитку.

Безумовно, крім комерціалізації існують і інші причини бурхливого розвитку спорту. До їх числа ми відносимо: науково-технічний прогрес, розпад Радянського Союзу, поява нових держав, з одного боку, а з іншого - консолідацію європейських країн в Євросоюз. Навіть світова фінансова криза не змогла зупинити комерціалізацію світового спорту. Доказом цього можуть служити доходи МОК від маркетингових програм.

Спрощена градація сучасного спорту дозволяє виділити кілька його основних розділів:

- масовий спорт;
- професійний спорт, який, в свою чергу, ділиться на комерційний і олімпійський;
- комерціалізовані види спорту.

Загальні відмінності професійного комерційного спорту від олімпійського спорту - це виражений комерційний характер технологій проведення змагання, орієнтація на розвиток видів, які приносять прибуток, орієнтація на видовищність. Крім того, інші джерела фінансування, інше правозабезпечення спортсменів і організаційну побудову.

Винагорода спортсменів теж дещо різниться. Але крім перерахованих загальних існують також і специфічні відмінності. Це календарі змагань, інший облік рейтингової класифікації спортсменів, правила змагань, інший тренувальний режим і цілеспрямоване формування спортивної еліти.

Для об'єктивної оцінки стану розвитку світового спорту треба мати конкретні критерії. Найбільш важливими з них є кількість спортивних дисциплін і рівень комерціалізації виду спорту, який визначається наступними критеріями:

- вартість квитків;
- зарплати спортсменів;
- сума призових фондів;
- час ефіру, яке присвячується того чи іншого виду спорту;
- вартість спонсорських пакетів;

- вартість телевізійних трансляцій.

Між видами, які відносяться до різних розділів світового спорту, існують єдність і протиріччя. Кожен не олімпійський вид прагне стати олімпійським або перейти в розряд комерційного спорту, але для більшості видів спорту ця мета практично недосяжна.

У світовій практиці частіше відбувається навпаки і види спорту залишають олімпійську програму. Все це говорить про те, що невидимі процеси еволюції спорту тривають.

Комерціалізація олімпійських видів спорту дуже швидко відбилася на багатьох показниках Олімпійських ігор. В першу чергу на те, що не всі комерційні види можуть розраховувати на прихильне рішення МОК. Для проведення змагань по деяких видах спорту потрібні великі витрати, що обмежує їх можливість для вступу в число олімпійських дисциплін.

До теперішнього моменту склалася серйозна проблема подальшого розвитку олімпійського спорту, яка полягає в протиріччі між зростаючою кількістю видів, які прагнуть стати олімпійськими, і консерватизмом олімпійської програми.

Розглядаючи перспективи розвитку спорту з позиції організаторів, відзначимо, що в найближчому майбутньому можливі зміни в традиційних регламентах змагань, наприклад у вирішенні проводити великі спортивні заходи, включаючи Олімпійські ігри, в декількох містах однієї країни. Пропонується і більш екзотичний варіант: проводити великі міжнародні змагання, включаючи Олімпійські ігри, розділяючи групи дисциплін по різних країнах.

В умовах зростання комерціалізації спорту організаторам необхідно здійснювати подальші заходи щодо підвищення безпеки і забезпечення комфортного перебування глядачів на змаганнях.

Що стосується органів управління, то, звичайно, всі зміни будуть спрямовані в бік підвищення видовищності змагання, тобто зміни програми за рахунок видалення втрачають популярність видів спорту та включення нових

видів. Створення нових турнірів, проведення зарекомендували себе змагань, зміна календарів - все це ми спостерігаємо і сьогодні, все це буде і в найближчому майбутньому.

Що стосується учасників різних видів змагань, велика ймовірність того, що найближчим часом буде дозволений допуск легіонерів в національні збірні команди країни. Яким би дивним це не здавалося, але цей процес вже відбувається. У нас працюють зарубіжні тренери, є гравці, які змінили громадянство. Можливі виступи не національних збірних, а збірних команд національних клубів. І можливо, в найближчому майбутньому виступатимуть збірні команди континентів. Змагання збірних команд Європи, Азії, Америки безсумнівно будуть захоплюючим видовищем.

Комерційна сторона спорту в першу чергу повинна впливати на підвищення видовищності змагань, створення інтриги і ажіотажу навколо спортивних подій. Все це потрапляє в поле зору ЗМІ, оскільки вони і заробляють на цьому ажіотажі, і популяризують спорт.

Комерціалізація активно впливає на весь сучасний спорт, включаючи, незважаючи на світову фінансову кризу, масовий спорт, і породжує конкурентну боротьбу між окремими видами. За останній час цей процес вже значно змінив світовий спорт, а в майбутньому очікуються ще більш серйозні зміни.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИ Й ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

#### 2.1. Методи досліджень

Для дослідження обраної теми було використано наступні методи досліджень:

- аналіз спеціальної літератури, монографій, матеріалів мережі «Інтернет»;
- загальнонаукові методи;
- методи математичної статистики;
- методи соціологічного спостереження.

Існує достатня кількість літературних джерел, інформації і мережі «Інтернет» для ефективного вивчення і дослідження особливостей комерціалізації та її впливу на розвиток сучасного олімпійського спорту.

Загальнонаукові методи загалом використовуються в теоретичних і емпіричних дослідженнях. До них належать багато методів, але в даній роботі були використані: аналіз, порівняння, соціологічне опитування.

Аналіз в наукових дослідженнях являє собою виділення ознак предмету для вивчення їх окремо як частини єдиного цілого, а порівняння дозволяє визначити подібність і відмінність предметів, явищ, теорій і точок зору, виявити ті спільні якості, що є в двох або декількох об'єктах, а виявлення спільного є початковою сходинкою на шляху до пізнання закономірностей і законів.

Математична статистика являє собою велику і складну систему знань. Доречне застосування цих методів математичної статистики дозволяє одержати загальну картину того, що дають кількісні результати досліджень, оперативно проконтролювати хід досліджень.

Соціологічне опитування є одним із найпоширеніших методів отримання інформації про суб'єктів - респондентів. Опитування полягає в

задаванні людям спеціальних запитань, відповіді на які дозволяють дослідникові отримати необхідні відомості залежно від завдань дослідження. До особливостей опитування можна зарахувати його масовість, що викликане специфікою завдань, які ним вирішуються.

## **2.2. Організація досліджень**

Для якісного наукового дослідження його необхідно правильно організувати, спланувати і виконати в певній послідовності. Ці плани і послідовність дій залежать від виду, об'єкта і цілей наукового дослідження. Якщо воно проводиться в інженерно-технічній сфері, то спочатку розробляється основний передплановий документ - техніко-економічне обґрунтування, а потім здійснюються теоретичні і експериментальні дослідження, складається науково-технічний звіт, і результати роботи впроваджуються у виробництво.

В гуманітарній сфері може бути інша послідовність дій. Наприклад, в прикладної соціології часто виділяють п'ять стадій наукового дослідження: підготовка програми, соціологічне спостереження (збір первинної емпіричної інформації), обробка і узагальнення інформації різними статистичними і соціологічними методами, науковий аналіз і пояснення даних, виклад підсумків.

У науковій роботі студентів, магістрів, аспірантів можна виділити чотири етапи наукового дослідження: підготовчий, етап теоретичних і емпіричних досліджень (робота з літературою, проведення експериментів і т.д.), оформлення результатів наукового дослідження (складання доповіді, написання статті, звіту, курсової або дипломної роботи), представлення результатів наукового дослідження (захист диплома, виступ на конференції або семінарі).



Організація наукового дослідження разом з послідовністю його етапів утворює науково-дослідного програму. Вона являє собою систематизований виклад теоретично-методологічних положень і загальної концепції наукових досліджень відповідно до основних цілями і завданнями роботи. Програма описує методичні та процедурні основи її виконання, зміст висунутих гіпотез і логічно послідовних операцій для їх перевірки. Програма повинна відповідати на питання: що і як треба робити, як досягти запланованого наукового результату, яким кадровим потенціалом, на підставі яких наукових напрацювань і науково-технічних коштів здійснити задумане?

Основними функціями науково-дослідницької програми є:

- методологічна - теоретичне обґрунтування напрямків наукових досліджень; вона реалізується шляхом виявлення вихідних теоретичних підходів (принципів, установок), які виконують регулюючу роль в процесі збору, обробки та аналізу інформації, забезпечуючи науковий рівень дослідження;

- методична - визначення процедури (способів) збору, обробки та аналізу інформації; вона передбачає зважений, обґрунтований вибір найбільш ефективних прийомів, способів, засобів інформаційного забезпечення наукової діяльності;

- організаційно-економічна – координація діяльності учасників дослідницького процесу і здійснення фінансування дослідження; вона спрямована на оптимізацію об'єктивних і суб'єктивних факторів (умов), забезпечують якісне і ефективне рішення поставлених завдань дослідження.

Програма наукового дослідження складається з розділів, що утворюють послідовність етапів цього дослідження, в яких викладаються основні принципи та методи (способи, процедури) майбутнього дослідження. Кількість етапів наукового дослідження може бути різним, оскільки воно залежить від масштабів і специфіки наукової діяльності. Однак універсальні стадії будь-якого наукового дослідження включають підготовчий, дослідницький та заключний етапи.

Обґрунтування актуальності теми, постановка мети і завдань дослідження, визначення його об'єкта і предмета можна розглядати як підготовчий, але необхідний етап наукового дослідження.

Обґрунтування актуальності теми - оцінка своєчасності та соціальної значущості дослідження, характеристика його наукової необхідності в даний момент часу. Будь-яке наукове дослідження проводиться для того, щоб подолати певні труднощі в процесі пізнання нових явищ, пояснити раніше невідомі факти або виявити неповноту старих способів пояснення відомих фактів. Ці труднощі в найбільш виразній формі проявляють себе в так званих проблемних ситуаціях, коли існуюче наукове знання виявляється недостатнім для вирішення нових завдань. Тому опис суті проблемної ситуації дозволяє усвідомити актуальність всього дослідження.

Проблема завжди виникає тоді, коли старе знання вже виявило свою неспроможність, а нове знання ще не прийняло розвиненою форми. Проблема в науці - це суперечлива ситуація, що вимагає свого вирішення. Така ситуація найчастіше виникає в результаті відкриття нових фактів, які явно не вкладаються в рамки колишніх теоретичних уявлень, тобто коли жодна з теорій не може пояснити знову виявлені факти.

Усвідомлення актуальності наукового дослідження відкриває можливість вченому визначити мету і завдання дослідження.

Мета - це обґрунтоване уявлення про загальні кінцевих або проміжних результатах пошуку, кінцевий результат наукового дослідження. Метою наукового дослідження може бути отримання нових знань про об'єкт дослідження, його структуру, взаємодію з іншими об'єктами. В якості мети дослідження нерідко виступають прогнози основних напрямків розвитку досліджуваних явищ або процесів.

Конкретизація загальної мети досягається шляхом вироблення системи дослідницьких завдань. Наукова задача завжди містить відоме (позначення умов ситуації) і невідоме (шукане), яке розраховане на вчинення певних дій,

на додаток зусиль для просування до мети, для вирішення поставленої проблеми.

Завдання дослідження можуть бути різних типів: основні (найбільш суттєві) і неосновні (приватні, додаткові). До перших відносять ті, які прямо спрямовані на досягнення мети дослідження. Призначення друге - конкретизація, уточнення основних завдань, отримання побічних, другорядних висновків.

За науковою спрямованістю завдання дослідження підрозділяються на фундаментальні (вироблення або аналіз природних і соціальних законів і закономірностей) і прикладні (вироблення методик, методів, прийомів, способів вирішення наукової проблеми в конкретних умовах).

За типом логічного зв'язку з об'єктом дослідження завдання бувають:

- пошукові (виявлення проблемної ситуації);
- описові (констатація наявних протиріч);
- пояснювальні (встановлення причинно-наслідкових залежностей);
- експериментальні (перевірка висновків в штучно створених умовах);
- впроваджувальні (впровадження теоретичних і практичних рекомендацій).

Кожна самостійна наука, так само, як і окреме наукове дослідження має свій об'єкт і предмет дослідження. У першому випадку об'єктом виступають цілісні природні і соціальні явища, а предметом - окремі сторони і властивості цих явищ, їх «проекції» в людській свідомості.

Це виразно виявляється при розгляді існуючих в тій чи іншій області класифікацій наук. Можна сказати, що окремі наукові напрямки зайняті вивченням специфічних зрізів досліджуваних об'єктів.

Різноманіття всіляких зрізів дослідження об'єктів породжує багатопредметність наукового знання. Кожен з предметів створює свій понятійний апарат, свої специфічні методи дослідження, свою мову.

Об'єкт окремого наукового дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і взяте дослідником для вивчення.

Предмет наукового дослідження - це те, що знаходиться в рамках (у межах) об'єкта. іншими словами, об'єкт є те, на що спрямований процес дослідження, а предмет - це сторони, зв'язки і відносини, які є об'єктом вивчення. Об'єкт і предмет дослідження як наукові категорії співвідносяться як загальне і часткове.

Основний (дослідний) етап включає теоретичні та емпіричні дослідження і залежить від специфіки самого дослідження і області науки, в рамках якої це дослідження проводиться. Це може бути робота з літературою, нормативними та архівними матеріалами, збір і обробка статистичної інформації, проведення експериментів і польових досліджень, участь в експедиціях і конференціях.

Найважливішим критерієм якості дослідження є його аналітичне наповнення, обґрунтованість і достовірність прийнятих фізичних, математичних, експериментальних моделей.

Для економічних досліджень особливо важлива обґрунтованість застосування математичного апарату, оскільки математичні моделі широко використовуються для опису і прогнозування економічних процесів. іноді математика присутній в дослідженні для додання наукоподібного оформлення, хоча основний зміст і результати дослідження ніяк з нею не пов'язані або пов'язані дуже слабо.

Результатом наукового дослідження (заклучний етап) завжди є узагальнення та аналіз отриманих даних, пояснення нових наукових фактів, формулювання положень, висновків, практичних рекомендацій і пропозицій. Іншими словами, заключний етап завжди призводить до якого-небудь наукового результату, що має певну форму і зміст.

В заключний етап дослідження включаються багато аспектів, пов'язані з оформленням та структуруванням наукових результатів. У будь-якого результату повинні бути свої сутнісна сторона і композиція побудови, тобто визначено його внутрішня структура і зміст. Якщо, наприклад, науковий результат представлений у вигляді монографії, то очевидно, що у неї повинні

бути своєю назву, певне число глав і параграфів, в яких розкриваються отримані результати. рукопис повинна бути підготовлена, вчитана і відредаговано, мати список літератури і додатки.

До виконання наукових і науково-технічних робіт у вищому навчальному закладі можуть залучатися наукові, педагогічні та науково-педагогічні працівники, інші працівники ВНЗ, особи, які навчаються у вищому навчальному закладі, а також фахівці інших організацій.

## РОЗДІЛ 3

### ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ В ОЛІМПІЙСЬКОМУ СПОРТІ

#### **3.1. Сутність спортивної комерціалізації в культурах зарубіжних країн**

Час, в якому ми сьогодні живемо, все більше привертає увагу з точки зору комерції, спонсорства, реклами, додаткового фінансування. Без цих основних факторів неможливо досягти хороших результатів у спорті.

Фінансовий аспект підготовки до великих змагань, особливо до Олімпійських ігор, завжди був одним із головних. Є різні шляхи фінансування команд, це: бюджет національних олімпійських комітетів; допомога спонсорів, різних асоціацій та корпорацій; реклама з отриманням НОКами окремих відсотків від суми, яку телекомпанії платять за право трансляції та спортивної реклами, олімпійської символіки; відрахування на спорт із державного бюджету НОКам, тощо.

Необхідно зауважити, що спорт не є звичайним товаром, а є соціальне явище та культурне надбання, про збереження якого мають піклуватися та турбуватися всі сили, що беруть участь у ньому - спортивні керівники, спортсмени, тренери, лікарі, любителі спорту. І у зв'язку з цим Х. Коль на відкритті Міжнародного легкоатлетичного конгресу в Штутгарті, 1986 року, говорив: «Не може не викликати серйозну занепокоєність тенденція перетворення спорту на ринок, де панує дух купівлі та продажу. Кожен крок щодо запобігання надмірній комерціалізації спорту допомагає зміцнити відданість учасників змагань ідеалам спорту». Неважко зауважити, що представники різних країн та систем турбуються з приводу проникнення комерціалізації в спорт, цю стурбованість поділяють і керівники МОК. Однак, на думку ВНДІФК, посилаючись на матеріали С.І. Гуськова, їх дії щодо

встановлення контролю за залученням бізнесу до спорту зводяться головним до того, щоб не допустити до його управління представників бізнесу.

Тенденція комерціалізації тісно пов'язана та переплетена з проблемою професіоналізації спорту. Одне впливає з іншого. Це не нова ідея. Але, узагальнюючи їх з точки зору впливу на олімпійський рух можна судити про те, що хоча процес комерціалізації і носить досить радикальний характер, він все ж таки керований.

Однак, з точки зору теорії права, слід зазначити, що вони заперечують правозастосовний характер адміністративної діяльності, оскільки він тісно пов'язаний з політикою, в той час як допуск професіоналів до Ігор може зробити процес незворотним, і за характером свого впливу таїть у собі небезпеку деформації Олімпійських ігор, які такими залишаться лише за назвою, бо він руйнує ідеали олімпізму.

Розвиваючи думку про комерціалізацію спорту, треба сказати, що фізична культура, спорт та комерція перебувають у взаємному зіткненні. Проводячи паралель між цими поняттями, не можна не сказати про те, що накопичення багатства на одному полюсі одночасно веде до посилення моральної деградації іншою. Продажність та комерціалізація моралі та способу життя, а також загострення жорстокості у відносинах між людьми мають фатальні наслідки.

Евері Брендедж, президент МОК, заявляв: «Олімпійські ігри за участю професіоналів та любителів ніколи не будуть можливі. Професійного спорту не існує. Це не спорт, а торговельна угода».

Його приймач лорд Кілланін у своїй діяльності слідував цьому принципу: «Розвиток Олімпійських ігор під впливом професіоналів – річ неможлива».

Колишній президент МОК Хуан Антоніо Самаранч питання про переваги та недоліки комерціалізації виклав свою думку гранично чітко: «До чого тут переваги?». Такою була і є позиція керівництва МОК.

Через два роки Самаранч цю ж позицію зробив більш м'яко: Некомерціалізований спорт сьогодні взагалі не може існувати. Тому ми вітаємо комерціалізацію у спорті, в олімпійському русі, але водночас радимо перешкоджати спробам диктату комерсантів у спорті», наводить німецьке агенція ДПА слова Х.А. Самаранча.

За інформацією «Спорт інтерн», компаніям, власниками яких є організатори Ігор, не дозволяється брати участь у будівництві олімпійських об'єктів або інших комерційних олімпійських угод. Ті ж правила пред'являються до компаній, співвласниками яких (не менше 5% акцій) є організатори Ігор. В іншому випадку вони повинні відмовитися від своєї частки акцій у цих компаніях. Ця постанова суворіша, ніж більшість кодексів честі, за якими посадові особи не мають права голосу під час укладання відповідних контрактів.

Однак не існує правил, які забороняють компаніям, на службі у яких знаходяться організатори Ігор, укладати олімпійські контракти, за умови, якщо ці особи не одержують із них фінансового прибутку.

Зі сказаного формується висновок, що комерціалізація спорту означає підпорядкування його монополістичним корпораціям як з точки зору організації міжнародного спортивного руху, і самого статусу спортсменів-любителів. МОК, однак, роз'яснює, що з його дозволу чи дозволу національних спортивних федерацій, учасник олімпійських змагань може отримати грошову компенсацію на певний час підготовки до Ігор та участі в них. Але треба, щоб вона не перевищувала суму, яку він міг би заробити за цей час. Слід зазначити, що Олімпійська хартія закликає не допускати комерційної експлуатації Олімпійських ігор, не дозволяє здійснювати рекламу на стадіонах, спортивних майданчиках та інших місцях проведення олімпійських змагань. У той же час постає питання, як співвіднести все це з принципами олімпійського руху? Нам видається, що МОК повинен прийняти визначальні рішення на захист принципів, що дали фактично життя цьому руху. Саме завдяки ним воно користується надзвичайною популярністю.



Показовими є санкції, застосовані керівництвом знаменитого марсельського клубу "Олімпік", звинуваченого в підкупі гравців "Валансьєна". Президент Французької федерації футболу (ФФФ) Клод Сімонє оголосив, що «Олімпік», володар Кубка європейських чемпіонів 1993 року, наступного сезону переводиться до другого дивізіону.

Власник клубу Беррар Тапі та колишній генеральний секретар Жан-П'єр Бернес довічно позбавлені права обіймати посади, пов'язані з футболом. Покарано й трьох футболістів, замішаних у махінаціях, які протягом двох років не мають права виступати за французькі клуби можуть продовжити кар'єру в інших країнах. «Запізнілі, але дуже Суворі санкції ФФФ її президент назвав «розплатою за корупцію».

На підставі наведених прикладів можна судити про те, що міжнародний спортивний рух досі живе поза сучасними правовими та економічними нормами - у тому, природно, вигляді, як воно представляється сьогодні. Одне з головних завдань полягає в тому, щоб швидше ліквідувати це відставання. У зв'язку з цим у міжнародному спортивному русі актуальне питання, пов'язане із забезпеченням економічної незалежності суддів. Йдеться про запровадження професійного суддівства, особливо гостро це питання стоїть в Україні та країнах СНД. Це, свого роду, стає бізнесом для багатьох арбітрів, з високими гонорарами за суддівство за прикладом Міжнародних футбольних федерацій. Однак не всі національні асоціації пішли на це нововведення.

У міжнародний спортивний рух активно входять та розвиваються такі поняття, як спонсорство, маркетинг, рекламний бізнес та спортивний менеджмент. Слід зазначити, що сучасне управління має на увазі як розуміння інтересів споживачів, так і здатність раціонально використати ресурси. В основі нового підходу до підприємництва лежить здатність узгоджувати інтереси споживачів з ефективним використанням капіталу та ресурсів.

Фінансування Олімпійських ігор не є новиною. Офіційна програма в Афінах 1896 р. під час інавгурації Ігор теж давала рекламу, зокрема фірма «КОДАК», яка через століття стала одним із спонсорів Олімпійської програми.

У фільмі "Колісниці вогню" мається на увазі, що і в 1924 році в Парижі на стадіоні теж була реклама: видно плакати чаю "Мінтон". "Овомолтін" був "офіційним постачальником" зимових Олімпійських ігор того ж року у Санкт-Моріці.

У Лос-Анджелесі в 1932 році всіх змаганнях, що проходили на відкритому повітрі, рекламувалася продукція кількох фірм, зокрема «Тексако».

Організаційний комітет Лос-Анджелеса у 1984 році був першим, хто розробив докладну комерційну програму, і це лише тому, що контракт, підписаний МОК та Національний комітет, не був схвалений міською владою, та Оргкомітету довелося звертатися до представників приватного капіталу та спонсорів. В результаті втілення в життя розробленої програми Олімпійські ігри 1984 виявилися до настільки успішними у фінансовому відношенні, що відкрили дорогу майбутній політиці МОК.

Однак слід зауважити, що комерційна програма Лос-Анджелеса була короткостроковою у стратегії та не зважала на довгострокові інтереси олімпійського руху. Зокрема, у засобах масової інформації 1984 – 85 років зазначалося, що права на використання олімпійської символіки продавалися МОКом на весь світ, але в деяких країнах їх можна було використовувати лише з відповідного дозволу Національного олімпійського комітету, за який доводилося доплачувати окремо. це розчаровувало деяких спонсорів, таких як "Левайс", хто повернув свої вже куплені права. До того ж, порушувався принцип винятковості, який привів, наприклад, до суперечки. між фірмами «Кодак» та «Фуджі».

Олімпійська програма - II охопила 167 НОКів, 12 корпорацій (включаючи вісім з дев'яти, які брали участь у Першій програмі) і принесла МОК 175 мільйонів доларів (це прибуток від комерційних програм, які здійснюють Оргкомітети Олімпійських ігор на місцях - відшкодування загальномаркетингової підтримки за допомогу в ув'язненні контрактів тощо).

Активну спонсорську діяльність у Санкт-Петербурзі веде відома компанія "Рибок інтернешнл" - одна зі світових лідерів з виробництва спортивних товарів.

Компанія була офіційним спонсором Російського Олімпійського комітету та Ігор доброї волі-94 та до Олімпійських Ігор в Атланті-96.

На думку Девіда Міллера, спонсорство – ключ до виживання не лише олімпійського руху, але і майже всього міжнародного спорту і грає все більшу роль, незважаючи на критику щодо комерціалізації спорту. В Атланті досягнуто згоди, що всі НОК увійдуть до ОП-IV (Олімпійську програму-IV).

Особливістю досягнутої угоди є те, що МОК оголосив в Атланті про необхідності всім спортсменам, тренерам та офіційним представникам перед Іграми 1996 року підписати юридично законну згоду (без підпису яких такий документ буде недійсним), що всі спірні питання будуть вирішуватись Спортивним Арбітражним Судом (САС), який діє під егідою Міжнародного арбітражного суду спортивної ради, а не передаватися до цивільних судів. Слід зазначити, що у протягом 1994 року оформилася повна юридична незалежність САС від МОК до такої ступеня, що цивільні суди Швейцарії вже готові розглядати рішення САС як які мають законну силу.

Звідси випливає, що будь-яка фізична особа може звертатися до цивільного суду, як до органу останньої інстанції. Але в цьому і є сама суть роботи САС, який зобов'язаний оперативному порядку дозволяти ті чи інші позови. Так наприклад, показовий у цьому питанні судовий процес між Олімпійським комітетом Росії та Медичною комісією МОК щодо дискваліфікації чотирьох російських спортсменів, включаючи

двох бронзових призерів Олімпійських ігор – 96, за вживання бромантану – препарату, який з погляду Медичної комісії МОК є допінгом-стимулятором.

Спортивний суд Вищого арбітражного суду виніс рішення та задовольнив позов до користь російських спортсменів, посилаючись на те, що бромантан не фігурував у списку заборонених лікарських засобів та

застосовувався атлетами відкрито відповідно до рекомендаціями тренерів та медиків.

Потрібно зауважити, що до цього часу ні в Україні, ні в державах СНД спортивному та олімпійському русі немає органу, якому можна було б апелювати за питанням міжнародного спортивного руху. У цьому зв'язку можливо було б створити в Україні Спортивний арбітражний суд за прикладом САС Франції та Швейцарії, який був би незалежним від будь-кого. Крім того, в Україні необхідно прийняти Медичний спортивний кодекс, який би чітко визначав кордон між допустимими та протизаконними фармацевтичними препаратами для спортсменів. Ухвалення запропонованого кодексу сприяло б усуненню всіляких сумнівів спортсменів з приводу консультацій, що видаються лікарями.

За характером свого впливу на спорт комерціалізація – процес багатогранний, проходить у багатьох видах спорту по-різному як з погляду залучення, так і з точки зору впливу та наслідків.

Позитивний ефект комерціалізації на спорт, на Олімпійські ігри та на міжнародний спортивний рух у цілому полягає в тому, що цей процес протікає в найбільш яскравих формах, з погляду досліджень багатьох вчених США, Канади, ФРН, Швеції та інших країн, а його позитивний вплив полягає в тому, що він є джерелом фінансування спорту та проведення Ігор, каталізатором зростання спортивних результатів у ряді видів спорту, засобом покращення фінансового стану рекламних агентств та окремих спортсменів.

Не можна не сказати і про негативну сторону впливу комерціалізації на міжнародний спортивний рух. Справа в тому, що сама спортивна діяльність уже починає вимірюватися не тим співвідношенням занять самим спортом та участю в Олімпійських іграх, а кількістю грошей, тому комерціалізація сприяє переміщенню духовних цінностей і насамперед перекреслює виховну спрямованість спорту у міжнародному спортивному русі.

Колишній президент НОК США Роберт Хелмік говорив: «Нам потрібна організована система спонсорів, але нам потрібно зберегти управління, а

також контроль за аматорським спортом на широкій основі. Вигода має бути єдиним стимулом його розвитку. Рішення не повинні ухвалюватися людьми, єдиною турботою яких є бізнес». Підтримуючи цю позицію, водночас вважаємо за необхідне підкреслити, що спорт не є звичайним товаром, а є соціальним явищем.

У зв'язку з цим велике занепокоєння викликає професійний спорт, учасники яких все активніше «впроваджуються» в аматорські види спорту та Олімпійські ігри підтримки МОК, що веде до деформації олімпійських ідеалів та самих Ігор. Прихильники цієї політики сприймають критику комерціалізації та допуску професіоналів на Ігри як замах на єдність рядів, на провідну роль МОК, який має бути поза зоною критики.

Х.А. Самаранч багаторазово висловлював думку про те, яких професіоналів не слід допускати на Ігри. І тут відповідь зрозуміла - всіх спортсменів, які мають комерційні Договори.

У п. 28 Олімпійської хартії записано: МОК може приймати подарунки та спадщини, а також шукати всі інші засоби, що дозволяють йому виконувати свої завдання. Він отримує свої доходи від використання прав, включаючи телевізійні права, а також від проведення Олімпійських ігор, де МОК може виділяти частину доходів від телевізійних прав на користь міжнародного спортивного руху, НОК, включаючи олімпійську солідарність та оргкомітети. З цього можна дійти невтішного висновку, що головними джерелами фінансування МОК є:

- 1) відрахування від продажу прав на телетрансляції Ігор;
- 2) відрахування від міжнародної олімпійської рекламно-спонсорської програми, в тому числі і від програми ТОП;
- 3) доходи від іншої комерційної діяльності (реалізація квитків, монет, марок, кіно-, відеофільмів, ліцензійна, видавнича діяльність тощо).

Слід зазначити, що програма олімпійського маркетингу для НОКів є «добровільною».

Від реалізації ТОП-3 (зимова Олімпіада-94 у Ліллекхаммері та літня-96 в Атланті), в якій брали участь 194 НОК, МОК розраховував отримати рекордну суму доходу в 350 млн доларів, з яких дві третини доходу надійде до бюджетів Ліллекхаммера та Атланти як міст-організаторів Ігор, 20 відсотків НОКам та 10 відсотків МОКу. Таким чином, спонсорство стало одним із головних джерел доходів олімпійського та міжнародного спортивного руху.

У книзі С.І. Гуськова «Спорт та маркетинг» досить докладно подається перекладний матеріал, що відноситься до правових питань маркетингу різних країн.

Більшість питань, що розкриваються, відносяться до спонсорських контрактів, їх укладання, контролю, виконання, а також штрафних санкцій. Піддаються аналізу спортивні контракти Бельгії, Данії, Швеції, Німеччини, Іспанія, Великобританія, США. Так, наприклад, юристи С. Кортес та Р. Муньос відзначають, що в іспанському законодавстві «контракт діє лише за дотримання трьох умов: згоди сторін, наявності конкретного об'єкта, що є предметом контракту, та обґрунтованою причиною його укладання».

В Україні її, як правильно зауважив С.І. Гуськов, «досить складно поки що говорити про правове регулювання маркетингу, хоча нова правова система в умовах політичного та економічного ладу, що змінюється, розвивається швидкими темпами. Як й у більшості інших держав, в Україні немає особливого органу права, займається спортивним маркетингом».

Враховуючи, що в ринковій економіці договір – основний юридичний факт, з якого виникають зобов'язальні правовідносини, він також є основним засобом регулювання товарно-грошових зв'язків, визначення змісту правовідносин, прав та обов'язків його учасників. У разі спортсменів-професіоналів, з одного боку, і федерацій, клубів і спортивних організацій - з іншого.

На думку Ф. Каррара, вирішення спірних питань між спортивними організаціями можливі без цивільних судових інстанцій тих чи інших країн. В той же час він приходить до думки про те, «що федерації зрозуміють

доцільність саме такого підходу до вирішення спірних питань лише тоді, коли, скажімо, цивільний суд зобов'яже їх виплатити мільйони доларів якомусь спортсмену за заподіяний моральний та матеріальна шкода".

С.І. Гузьков у книзі «Спорт та маркетинг» загострює увагу на правових засадах олімпійського маркетингу: «В даний час ми є свідками систематизації та кодифікації внутрішнього права міжнародного олімпійського руху» Слід зазначити, що поняття «внутрішнього права» у юриспруденції немає, що ж стосується "внутрішнього права міжнародного олімпійського руху", як пише С.І. Гузьков, то воно як таке ще не склалося в самостійний інститут спортивного права, тим паче міжнародного олімпійського руху. І далі наводиться приклад щодо нової редакції Олімпійської хартії. Звичайно, Олімпійська Хартія є основним правовим документом в організації та управлінні міжнародним спортивним рухом, проте не можна не відзначити і низку інших актів, які приймаються на сесіях Виконкому МОК та конгресах, які також мають правову основу та значимість.

Цікавим, на наш погляд, є питання про правовий статус МОК, який С.І. Гузьков розглядає у трьох аспектах своєї книги: з погляду внутрішнього права МОК; з точки зору внутрішньодержавного права країни місцезнаходження МОК і з погляду сучасного міжнародного права. Проте аналіз цих трьох аспектів не наводиться.

З кожною підготовкою та проведенням Олімпійських ігор у тій чи іншій країні зростає комерційний аспект цієї справи. Слід зазначити, що виступи різних громадських та державних діячів про комерціалізацію в міжнародному олімпійському русі можна розуміти як заохочувальну діяльність у підготовці Олімпійських ігор. Однак Олімпійська хартія прямо говорить про те, що «кожен Організаційний комітет Олімпійських ігор (ОКОІ) повинен забезпечити, щоб початку дворічного періоду перед відкриттям Олімпійських ігор, які він організує, все особи чи організації, юридичні особи, з якими він укладає контракти, утримувалися б від будь-яких видів реклами.

Виступаючи проти комерціалізації у спорті, багато функціонерів у той же час не проти тієї підтримки, яка надається спонсорами. Звідси можна дійти невтішного висновку, що комерціалізація означає підпорядкування інтересів спорту інтересам комерції. Спонсори хочуть пов'язати своє ім'я з популярними змаганнями, але вони не повинні втручатися в їх організацію та встановлення правил. Тільки на цих умовах спонсори та спорт можуть співіснувати на благо багатьох видів спорту у світі.

### **3.2. Особливості комерціалізації у сфері олімпійського спорту**

В умовах світової кризи, коли руйнуються могутні, здавалося б, непорушні промислові та фінансові структури, а банкрутами стають цілі держави, олімпійський рух демонструє воістину дивовижну стабільність і впевненість у своєму майбутньому.

Такий стан речей криється у внутрішніх джерелах розвитку, перш за все тих, які мають економічну природу. Раніше нами було встановлено, що ці джерела були виявлені і наведені в дію в 1980-і роки МОК з ініціативи та при активній участі Х. А. Самаранч. Вони стали основою створення ефективного механізму економічного забезпечення розвитку міжнародного олімпійського руху.

Використання даного механізму дозволяє вирішити триєдине завдання. По-перше, забезпечити стабільне надходження фінансових та інших ресурсів, що становлять економічну основу розвитку олімпійського спорту. По-друге, гарантувати використання отриманих ресурсів усіма учасниками олімпійського спорту. По-третє, ефективно протистояти викликам зовнішнього середовища, здатним зруйнувати економічний добробут учасників олімпійського спорту - спортсменів-олімпійців, національних і міжнародних спортивних федерацій, національних олімпійських комітетів, Міжнародного олімпійського комітету.



Аналіз процесів, в які на рубежі століть був втягнутий олімпійський спорт, дозволяє стверджувати про наявність об'єктивних соціально-економічних передумов його саморозвитку.

Безперечною гарантією економічного благополуччя олімпійського руху виступає високий соціальний імідж і впливаюча з цього економічна привабливість «продукту», пропонованого учасниками олімпійського спорту світовій спільноті, - Олімпійських ігор.

Як відзначають дослідники, Ігри з економічної точки зору можна розглядати як результат кооперації праці в сфері олімпійського спорту, що розглядається в глобальному масштабі [1]. І що особливо важливо, учасниками такої кооперації праці виступають не тільки спортсмени-олімпійці, а також фахівці в області олімпійської підготовки, а й представники світового бізнесу, які готові інвестувати величезні кошти заради того, щоб отримати можливість розмістити свій бренд поруч з олімпійською символікою.

Цікаво відзначити, що ціна «продукту» олімпійського спорту має стійку тенденцію до підвищення. Так, за період з 1992 року по 2008 рік доходи МОК від продажу даного продукту (реалізації комерційних програм, пов'язаних з проведенням Ігор) збільшилися з 1 млрд 870 млн дол. США до 5 млрд 450 млн дол. США, тобто в 2,9 рази [8]. Такі темпи зростання можна порівняти з динамікою цін на визначальні товарні позиції світового ринку: головний енергетичний ресурс - нафту (ціна виросла в 3,6 рази) і золото (ціна зростає на 2,8 рази).

Висока комерційна цінність Олімпійських ігор сьогодні є однією з підстав першорядної уваги до них з боку міжнародного олімпійського руху з метою вдосконалення їх економічного аспекту.

Так, в підсумковому документі 13-го Олімпійського конгресу, що відбувся в 2009 році в Копенгагені, зазначається: «За допомогою членів Олімпійського руху МОК повинен ретельно розглянути певні рівні сервісу на Олімпійських іграх. У зв'язку з цим було б корисно порівняти Олімпійські ігри

з іншими великомасштабними змаганнями. МОК повинен також визначити, чи буде він збільшувати свої права на поставку основних товарів і послуг, щоб поліпшити якість поставок на Ігри. При повному збереженні своєї незалежності, члени Олімпійського руху повинні брати до уваги роль і точку зору його партнерів, спонсорів, постачальників і правовласників. Контроль розміру, вартості та змісту Олімпійських ігор повинен утримувати їх статус основного спортивного заходу ... ».

Доходи, одержувані від продажу олімпійського «Продукту», дозволяють МОК не тільки задовольняти власні фінансові потреби, а й здійснювати фінансову підтримку учасників олімпійського руху - національних олімпійських комітетів, міжнародних федерацій з олімпійських видів спорту, інших організацій, що мають відношення до олімпійського спорту, а також організаційних комітетів Олімпійських ігор.

Як відзначають дослідники олімпійського руху, в кінці 1960-х років міжнародні спортивні федерації, які беруть участь в підготовці та проведенні Олімпійських ігор, що направляють на них своїх спортсменів, стали все наполегливіше вимагати від МОК своєї частки доходів від Олімпійських ігор. Чи не випадково, в порядку денному X Олімпійського конгресу, що проходив в 1973 році в Варні, головним було питання про врегулювання відносин (в тому числі фінансових) між МОК, міжнародними спортивними федераціями і національними олімпійськими комітетами.

Аж до 1972 року МОК ділився доходами від продажу прав на трансляцію зимових Олімпійських ігор і Ігор Олімпіад тільки з організаційними комітетами міст, які проводять ці Ігри. Свою суму МОК ділив з міжнародними спортивними федераціями.

На цьому етапі практично всі учасники олімпійського руху, крім МОК, були незадоволені принципами розподілу доходів від продажу прав на телевізійні трансляції Олімпійських ігор.

З огляду на це, з 1972 року МОК включив в схему розподілу телевізійних доходів і національні олімпійські комітети. Це рішення не дало бажаного

ефекту. Адже, якщо розподілити суму до сплати національним олімпійським комітетам, на всі країни-члени МОК, то кожен НОК отримав б порівняно невелику суму. Тому МОК запропонував не розподіляти цю суму між 131-им існуючим в той час національним олімпійським комітетам, а перераховувати її на рахунок фонду програми «Олімпійська солідарність». Управління даною програмою здійснює Комісія НОК по олімпійській солідарності, створена в 1971 році.

Олімпійською хартією (Правило 5) визначено, що завданням Олімпійської Солідарності є організація допомоги НОК, зокрема тим, хто більш її потребує. Ця допомога має форму програм, розроблених спільно МОК і НОК, при технічній допомозі міжнародних спортивних федерацій, якщо це необхідно.

В офіційному Роз'ясненні до Правила 5 визначаються завдання програм, прийнятих Олімпійською солідарністю. Такими завданнями є:

- поширювати основоположні принципи олімпізму;
- здійснювати допомогу НОК в підготовці спортсменів і команд для участі в Олімпійських Іграх;
- удосконалювати знання технічних аспектів спорту спортсменами і тренерами;
- підвищувати технічний рівень спортсменів і тренерів у співпраці з НОК і МСФ, включаючи за допомогою виплати стипендій;
- готувати спортивних керівників;
- співпрацювати з організаціями та структурами, що ставлять перед собою аналогічні завдання, особливо засобами олімпійської освіти та пропаганди спорту;
- створювати, де це необхідно, прості, функціональні та економічні спортивні споруди в співпраці з національними або міжнародними органами;
- підтримувати організацію змагань національного, регіонального та континентального рівнів під керівництвом або патронатом НОК, і

надавати НОК сприяння в організації, підготовці і участі їх делегацій в регіональних або континентальних Іграх;

- заохочувати спільні двосторонні або багатосторонні програми співпраці між НОК;
- спонукати уряди і міжнародні організації включати спорт в офіційну програму розвитку сприяння.

Ці програми контролюються Комісією з Олімпійської Солідарності [6].

Формування фонду здійснюється за рахунок акумулювання 1/3 коштів, одержуваних МОК від продажу телевізійних прав. Переважна частина коштів (75-85%) направляється на проведення основних заходів по регіонах для надання допомоги національним олімпійським комітетам, що розвиваються та інших країн.

З 1984 МОК компенсує НОК оплату проїзду і перебування на Олімпійських іграх і Зимових олімпійських іграх певної кількості атлетів і офіційних осіб.

В олімпійському циклі 2004-2008 років 200 національних олімпійських комітетів отримали 372,6 млн. дол. США, що майже в три рази перевищує надходження олімпійського циклу 1993-1996 рр. [8].

Ці кошти надійшли у вигляді грантів через програму «Олімпійська солідарність» а також у вигляді відрахувань від доходів програми TOP-5 і призначалися для фінансової підтримки кожної національної команди, яка брала участь в Олімпійських іграх, а також покриття поточних витрат НОКів.

Високими темпами збільшуються відрахування міжнародним федераціям, спортсмени яких брали участь в Іграх Олімпіади і Зимових Олімпійських іграх. Так, за період з 1994 року по 2008 рік доходи федерацій приватників Ігор Олімпіади збільшилися майже в 3,4 рази, а федерацій з зимових видів спорту - в 6,2 рази.

По закінченню Ігор Олімпіади 1996 року розподіл коштів між міжнародними федераціями було таким: легка атлетика отримала 6,5 млн. доларів, гімнастика, баскетбол, волейбол, плавання, футбол - по 2,5 млн.,

веслування, велоспорт, кінний спорт, гандбол, теніс і хокей на траві - по 1 млн., решта види - по 0,5 млн. А всього через чотири роки, після завершення Ігор Олімпіади 2000 року обсяги відрахувань федераціям істотно зросли: легкої атлетики дісталось 17,7 мільйона. За 8,2 млн. отримали баскетболісти, волейболісти, велосипедисти, гімнасти, плавці, футболісти і тенісисти. Менше за інших заробили федерації, тільки включені в олімпійську програму, - триатлон і тайквендо - по 3,7 млн. [7].

Організаційні комітети Олімпійських ігор отримують від МОК кошти для покриття їх адміністративних та операційних витрат з проведення Ігор. Їм надходить половина коштів, отриманих від реалізації програм TOP і 49% доходів від продажу телевізійних прав.

Однією з актуальних завдань Олімпійського руху, сформульованої 13-м Олімпійським конгресом 2009 р є пошук шляхів підвищення ефективності розподілу своїх доходів [25].

На необхідність вирішення даного завдання вказують також дослідники економічних проблем олімпійського спорту. На їхню думку, важливо дотримуватися принципу, відповідно з яким частина доходу, що отримується учасниками олімпійського руху, повинна відповідати його реальному внеску в утвердження ідеї олімпізму в світі. Необхідно також забезпечити таке становище, при якому жоден з учасників олімпійського руху не був би дискримінований [2].

Як приклад реалізації зазначеного фахівцями підходу наводиться порядок участі міжнародних спортивних федерацій в розподілі доходів, одержуваних МОК від комерційних програм, введений в дію виконавчим комітетом МОК в березні 1996 року. Відповідно до них, всі міжнародні федерації розділені МОК на 4 категорії в залежності від популярності:

I категорія - легка атлетика;

II категорія - гімнастика, баскетбол, волейбол, плавання, футбол;

III категорія - академічне веслування, велоспорт, кінний спорт, гандбол, теніс, хокей на траві;

IV категорія - інші види спорту.

У той же час є всі підстави стверджувати про те, що оптимальна система розподілу доходів поки не знайдена. Про це свідчать кроки, зроблені останнім часом міжнародними спортивними федераціями.

Так, напередодні Ігор XXIX Олімпіади 28 міжнародних спортивних федерацій, що входять в Асоціацію літніх олімпійських видів спорту (ASOIF), закликали МОК змінити порядок розподілу доходів від проведення Олімпійських ігор.

На зустрічі в Пекіні члени ASOIF одногolosно рекомендували Міжнародному олімпійському комітету почати переговори з НОК США (USOC). На їхню думку, в даний час частка USOC непропорційно велика, а тому слід наполягати на збільшенні частки інших учасників. Відповідно до прийнятого порядку USOC отримує 20% доходів спонсорської програми, так як більшість великих спонсорів є американськими компаніями. Однак члени ASOIF вважають, що один мільярд доларів, який, як очікується, запрацює НОК США в 2010 - 2012 роках, - це непропорційно велика сума.

Відзначаючи позитивні тенденції, затверджені в системі розподілу одержуваних їм доходів, дослідники акцентують увагу на одній важливій проблемі, невирішеність якої загрожує майбутнього благополуччя олімпійського руху. Мова йде про участь спортсменів-олімпійців у розподілі доходів МОК. Важко заперечувати факт, що спортсмени є головними учасниками олімпійського руху.

Цей незаперечний факт був ще раз підтверджений в документах 13-го Олімпійського конгресу: «Всі спортсмени є центром Олімпійського руху. Спортсменів підтримують різні великі структури, зокрема - спортивні клуби, національні та міжнародні спортивні федерації, національні олімпійські комітети. Будучи діючою частиною суспільства, спортсмени можуть зробити значний внесок в Олімпійський рух, посилюючи значення ролі спорту і здорового способу життя в суспільстві і стаючи зразком для наслідування майбутнім поколінням. Необхідно заохочувати спортсменів в їх перетворенні

в невід'ємну частину системи організації та розвитку спорту в двадцять першому столітті [28].

В економічному сенсі спортсмени є основними виробниками олімпійського «товару» - Олімпійських ігор, які приносить значні доходи олімпійському руху.

Сьогодні спортсмени-олімпійці фактично виступають в ролі найманих працівників, робоча сила яких використовується величезним міжнародним концерном, що включає в себе МОК, МСФ, НОК, ОКОІ, представників бізнесу та ЗМІ. У цій ситуації справедливим було б таке положення, при якому кожен спортсмен отримував би матеріальне винагороду, відповідне його вкладу в розвиток олімпійського спорту як на національному, так і на світовому рівні.

Однак в даний час такої справедливості по відношенню до спортсменів-олімпійців не існує. Вони, по суті, розділені на два табори. Перший - спортивна еліта, яку складають чемпіони і призери Ігор. Ця відносно численна група спортсменів має досить високі доходи як за рахунок виплачуваних МОК або державою разових преміальних, так і за рахунок комерційного використання свого олімпійського іміджу. Інша маса учасників Ігор не отримує належної компенсації за свою працю, хоча багато з них мало в чому поступаються переможцям і призерам. Це абсолютно несправедливо, оскільки вони не в меншій мірі, ніж еліта, є творцями спортивного видовища, забезпечуючи своєю участю високий рівень спортивної конкуренції.

Звичайно, не можна при визначенні винагороди ставити на одну дошку олімпійського чемпіона і спортсмена, який за результатами виступу виявився далеко за межами першої шістки. Кожен повинен винагороджуватися відповідно до продемонстрованим рівнем своєї майстерності.

Цей принцип, на думку фахівців, можна було б реалізувати, спираючись на розглянутий раніше підхід МОК, який він використовує для розподілу доходів між міжнародними спортивними федераціями. МОК цільовим призначенням виділяв би міжнародним спортивним федераціям кошти для матеріального заохочення всіх учасників Ігор відповідно до рейтингу видів

спорту. Далі федерації розподіляли б ці кошти серед спортсменів-олімпійців, орієнтуючись на індивідуальний рейтинг кожного з них [2].

Практика розвитку олімпійського спорту в умовах його інтеграції в світовий ринок показала, що механізм його економічного саморозвитку може давати збої через існування зовнішніх загроз.

Однією з найбільш небезпечних серед них, на думку керівників олімпійського спорту і вчених, сьогодні виступає паразитичний або «піратський» маркетинг (ambush marketing). Він виникає тоді, коли компанія, яка не має офіційних зобов'язань перед представниками олімпійського спорту, намагається створити про себе думка як про їх ділового партнера. При цьому помилково створений імідж активно впроваджуватися в свідомість потенційних споживачів за допомогою реклами та інших засобів [2, 4].

На думку більшості фахівців, «піратський» маркетинг представляє собою істотну небезпека для Олімпійського руху. Вона визначається не тільки можливістю отримання окремими компаніями незаконних доходів.

Головна небезпека полягає в тому, що приклад «піратів», в разі їх безкарності, може стати привабливим для компаній, які є офіційними спонсорами олімпійського спорту і діють за правилами МОК. І якщо вони наслідуватимуть цей приклад, то фінансова база Олімпійського руху неминуче зруйнується. «Піратський» маркетинг - це не гра. І якщо спорт і його спонсори не приймуть захисних заходів, вони втратять значні фінансові кошти », - зазначав у 1990-ті роки директор департаменту по маркетингу МОК М. Пейн [5].

Компанії, які взяли на озброєння «піратський» маркетинг, зазвичай використовують такі прийоми:

- нелегальне використання олімпійської атрибутики;
- виготовлення підробленої олімпійської атрибутики і видача її за справжню;
- використання олімпійської символіки в рекламних цілях для створення видимості підтримки Олімпійського руху або зв'язку з ним;



- несанкціонована реалізація товарів з олімпійською символікою;
- несанкціоноване використання в рекламних цілях зображення олімпійських об'єктів і місць проведення змагань;
- ведення радіопередач, кінозйомок, виготовлення фільмів, відеокасет або фотографій про олімпійські події [2].

В результаті проведення Ігор Олімпіади у 2004 році Греція отримала новий міжнародний аеропорт, модернізований метрополітен в Афінах, а також можливість покращити житлові умови десяти тисяч громадян за рахунок використання житлових будов олімпійського села [3].

У зв'язку з підготовкою Ігор XXIX Олімпіади у Пекіні на вирішення важливих для китайського суспільства проблем було витрачено 14 млрд. 257 млн. дол. США. З них 8 млрд. 627 млн. дол. витрачено на реалізацію природоохоронних проектів, 3 млрд. 673 млн. дол. на будівництво автомобільних та залізних доріг, 85 млн. дол. – на будівництво аеропорту, 1 млрд. 429 млн. дол. – на будівництво спортивних споруд, 442 млн. дол. – на будівництво Олімпійського села [30].

Пекін як місто-господар Ігор отримав спортивні споруди, які є шедеврами сучасної архітектури та втілили у собі новітні досягнення науки та техніки. Це насамперед центральний Олімпійський стадіон на 100 тис. осіб. Стадіон задуманий у вигляді гігантського пташиного гнізда, сплетеного зі сталевих дротів загальною вагою в 110 тис. тонн.

Жителі Пекіна отримали ще одну не менше оригінальну споруду – Національний плавальний центр, що має назву «Водяний куб» при його споруді використано низку абсолютно нових матеріалів, у тому числі покриття з легких панелей тефлонових. Комплекс надзвичайно екологічний: спеціальне конструктивне рішення дозволяє збирати та очищати дощову воду, яка зберігається у підземних ємностях для подальшого використання в басейнах, що обігріваються сонячною енергією.

Трибуни комплексу розраховані на 60 тисяч глядачів. Підготовка та проведення Олімпійських ігор дають як прямий соціально-економічний ефект.

Вони також опосередковано впливають на загальний економічний розвиток країни-господарки.

У цей період спостерігається активний приплив внутрішніх та зовнішніх інвестицій у розвиток соціальної інфраструктури, і навіть надходжень від іноземного туризму. Крім того, проведення Олімпійських ігор сприяє покращенню загальної економічної ситуації у країні рахунок підвищення ділової активності, збільшення потоку туристів тощо.

Так, реалізація маркетингових програм оргкомітетом Ігор XXVII Олімпіади в Сідней мала суттєвий вплив на економічний розвиток Австралії. Цей вплив, на думку фахівців, почався з 1994 року та тривав до 2006 року. Аналіз, проведений урядом Нового Південного Уельсу, а також Центром регіонального економічного аналізу Артура Андерсена, показав, за час підготовки та проведення Ігор у країну було залучено значні суми капіталу (від 4-х до 5-ти мільярдів доларів США), а також створено тисячі нових робочих місць.

Значні прибутки країні принесло збільшення кількості туристів. Безпосередньо на Ігри Олімпіади прибуло 111 тисяч туристів. Усього ж високий імідж Ігор залучив до Австралії з 1997 року до 2004 рік, за оцінками фахівців, близько 1,6 млн. осіб, що принесло економіці країни 4,27 млрд доларів США [36].

Яскраво виражений позитивний вплив зробили Ігри XXIX Олімпіади на економічний розвиток Пекіна. Розрахунки китайських учених показали, що у період з 2005 по 2008 роки під час підготовки до Олімпійських ігор середній рівень зростання ВВП Пекіна досяг 11,8%, що на 0,8% вище за рівень 10-й п'ятирічки. Найбільший приріст темпу зростання ВВП Пекіна підготовка до Олімпійських ігор дала 2007 року року, він становив 1,14%. У 2008 році цей показник склав 0,85%. У період із 2004 по 2008 роки. Олімпійські фактори надали стимулюючу дію на зростання ВВП Пекіна 105,5 млрд. юанів [39].

Окрім економічного ефекту, Ігри наводять та до інших позитивних змін у Пекіні та країні. На думку керівника Інституту дослідження економіки та

соціального розвитку Пекіна Ян Кайчжун непрямий вплив Ігри Олімпіади надали на вісім важливих областей.

По перше, тривале економічне зростання. Різні активи, сформовані під час Олімпійських ігор, будуть надалі стимулюватиме економічний розвиток Пекіна. У наступні два-три роки можна буде побачити їх позитивний вплив на сфери культури, спорту та туризму у Пекіні.

По-друге, позитивний впливом геть соціально-політичну сферу. Внаслідок проведення Олімпійських ігор значно зміцнено згуртованість різних націй Китаю.

По-третє, розвиток культури. Світова громадськість глибше дізналася про китайську культуру.

По-четверте, багата спадщина науково-технічної Олімпіади. Науково-технічна концепція олімпійських комплексів може стати джерелом важливих ідей для досягнення мети створення інноваційної держави.

По-п'яте, значно покращено міжнародну репутацію Китаю.

По-шосте, покращено екологічну обстановку. За допомогою проведення «зеленої» Олімпіади та реалізації концепції покращення навколишнього середовища помітно покращено екологічну обстановку, збільшено кількість зелених насаджень, у свідомості громадськості зміцнено важливість турботи про екологію.

По-сьоме, утворено міжвідомчу систему та сформовано механізм прийняття комплексних рішень. Для проведення Олімпійських ігор органи управління різних рівнів та різні відомства вели міжрегіональну співпрацю, що дозволяє покращити ситуацію, пов'язану з регіональним поділом, яке протягом довгих років заважає швидшому розвитку Китаю.

По-восьме, покращено міську інфраструктуру та прискорено процес модернізації [40].

Переглянута на початку 2000-х років стратегія підтримки спортивних федерацій передбачає поділ їх на три категорії. В першу, основну, групу входять федерації по тим видам спорту, в яких спортсмени виграють

найбільшу кількість олімпійських медалей. Національні федерації цієї групи мають пріоритетне фінансування підготовки своїх збірних команд. Друга група об'єднує федерації з видів спорту, в яких є можливість отримати нагороди на майбутніх Олімпійських іграх. Для НОК ці федерації знаходяться на другому плані щодо вирішення питань фінансування підготовки національних збірних команд за їх видами спорту. До третьої групи віднесені федерації, яким надається матеріальна допомога переважно для їх організаційного розвитку, маркетингу та управління без цілеспрямованої підтримки процесу підготовки збірних команд з видів спорту, за які відповідає організація [26].

В результаті такого підходу за період 1999-2016 рр. найбільшу підтримку від НОК отримали національні федерації по легкій атлетиці, плаванні та гімнастиці серед літніх олімпійських видів спорту та федерації з лижного і ковзанярського спорту - серед зимових видів, які завоювали найбільшу кількість медалей на Олімпійських іграх 2002-2016 рр. Представлені відносні показники свідчать про високу ефективність такого підходу до підтримки олімпійської підготовки з фінансування НОК у багатьох країнах та їх національних федерацій в період 1999-2015 рр. ці п'ять спортивних організацій отримали 32,6%, з яких 18,7% - федерації з літніх видів спорту (легкої атлетики, плавання та гімнастики) і 13,9% - з зимових видів (лижного та ковзанярського спорту).

НОК передбачена також персональна підтримка спортивного вдосконалення і соціального розвитку більш 1700 елітних спортсменів, що відповідає полуторному складу національних олімпійських і паралімпійських команд з літніх і зимових видів спорту. Так, в 2015 р на їх потреби було виділено загалом до 25 млн дол. в вигляді прямих грантів на забезпечення спортивної підготовки (13,4 млн), медичних посібників (8,1 млн), преміальних за спортивні нагороди (2,1 млн) і оплати освіти [32].

Таким чином, на етапі переходу від старого до нового століття олімпійський рух проявив себе у новій якості – як реальний самодостатній

соціально-економічний феномен з властивим йому внутрішнім механізмом саморозвитку. Даний механізм виник у результаті взаємодії комплексу факторів об'єктивного та суб'єктивного характеру.

Об'єктивні фактори впливають із соціально-економічної природи «продукту» олімпійського спорту, головним компонентом якого виступають Олімпійські ігри.

Загальною тенденцією останніх десятиліть є динамічний зростання цінності Олімпійських ігор, що проявляється у збільшенні доходів, одержуваних учасниками олімпійського спорту від реалізації комерційних програм, пов'язаних з підготовкою та проведенням Ігор.

До суб'єктивних факторів саморозвитку олімпійського руху належить діяльність керівників олімпійського руху, що забезпечила впровадження ринкових технологій управління структурами олімпійського спорту, зокрема маркетингу. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку. Розвиток олімпійського руху потребує вдосконалення механізму саморозвитку.

Основними проблемами, які, на думку фахівців, потребують першочергового вирішення, є модернізація системи розподілу доходів від реалізації комерційних програм між учасниками олімпійського спорту, а також підвищення ефективності боротьби з піратським маркетингом.

## РОЗДІЛ 4

### АНАЛІЗ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ В ОЛІМПІЙСЬКОМУ СПОРТІ НА МАТЕРІАЛАХ НОК УКРАЇНИ

#### 4.1. НОК України і основи його діяльності

Історія олімпійського руху в Україні почалася в 1952 році, коли українські спортсмени у складі збірної Радянського Союзу вперше взяли участь у XV Олімпійських іграх у Гельсінкі.

З 1952 по 1990 рік олімпійський рух в Україні розвивав і зміцнював свої позиції в житті країни. Українські спортсмени склали щонайменше 25% кожної олімпійської збірної СРСР.

Під час Ігор XXII Олімпійських ігор 1980 року деякі матчі футбольного турніру пройшли з великим успіхом у Києві.

22 грудня 1990 року Перша Генеральна Асамблея засновників прийняла рішення про створення Національного олімпійського комітету України, і ця дата є офіційною датою його заснування.

У вересні 1993 року Міжнародний олімпійський комітет остаточно визнав НОК України. НОК України діє відповідно до положень Олімпійської хартії, Конституції України та чинного законодавства України та її Статуту.

Основними завданнями НОК України є забезпечення участі в Олімпійських іграх, розширення міжнародної співпраці, популяризація масового спорту та здорового способу життя, збагачення людей фізично та духовно.

З цією метою НОК України співпрацює з державними, громадськими та іншими організаціями. На основі незалежності та доброї волі Національний олімпійський комітет України об'єднує 40 федерацій олімпійських видів спорту.

НОК також має філії у всіх регіонах України.

За роки незалежності вітчизняні спортсмени на Олімпійських іграх виграли:

- Ліллекхаммер-1994 – 1 золоту та 1 бронзову нагороди
- Атланта-1996 – 9 золотих, 2 срібні та 12 бронзових нагород
- Нагано-1998 – 1 срібну нагороду
- Сідней-2000 – 3 золоті, 10 срібних та 10 бронзових нагород
- Солт-Лейк-Сіті – 2002 - нагород не здобуто
- Афіни-2004 – 8 золотих, 5 срібних та 9 бронзових нагород
- Турин-2006 – 2 бронзові нагороди
- Пекін-2008 - 7 золотих, 4 срібних та 11 бронзових нагород
- Ванкувер-2010 – нагород не здобуто
- Лондон-2012 - 5 золотих, 4 срібних та 10 бронзових нагород
- Сочі-2014 – 1 золота та 1 бронзова нагороди
- Ріо-де-Жанейро-2016 – 2 золоті, 5 срібні та 4 бронзові нагороди
- Пхьончхан-2018 – 1 золота
- Токіо-2020 - 1 золота, 6 срібних та 12 бронзових

З 2010 року Міжнародним Олімпійським Комітетом започатковані Юнацькі Олімпійські ігри. Юні олімпійці вже мають такий вагомий доробок:

- Сінгапур-2010 – 10 золотих, 9 срібних та 16 бронзових нагород;
- Інсбрук-2012 – 3 срібні нагороди;
- Нанкін-2014 - 9 золотих, 9 срібних та 11 бронзових нагород;
- Ліллекхаммер-2016 – 1 золоту, 1 срібну та 1 бронзову нагороди;
- Буенос-Айрес-2018 - 7 золотих, 8 срібних та 8 бронзових нагород;
- Лозанна-2020 - 1 золоту, 1 срібну та 2 бронзових нагород.

У 2015 році збірна України взяла участь у перших в історії Європейських іграх (Баку), де завоювала 46 медалей (8-14-24).

На II Європейських іграх у Мінську (2019) українці вибороли 52 медалі, 16 з яких були найвищого рівня.

У командному заліку "синьо-жовті" посіли третє місце серед 50 країн.

Традиційно з 1993 року юнаки та дівчата України беруть участь у зимових та літніх Європейських юнацьких олімпійських фестивалях (днях), де вони займають високі місця серед європейських країн.

Членами МОК в Україні є олімпійські чемпіони Сергій Бубка та Валерій Борзов. НОК України має угоди з всесвітньо відомими компаніями, які підтримують олімпійський рух.

У 1995 році НОК України почав видавати свій офіційний журнал під назвою «Олімпійська арена», який виходить щомісяця.

НОК України має широкі зв'язки з НОКів сусідніх країн та олімпійськими організаціями.

Представники НОК України є членами різних міжнародних організацій та асоціацій.

НОК України має тісні зв'язки з українськими спортивними центрами за кордоном. Комітети друзів НОК України були створені і зараз діють у США, Канаді та Австралії.

## **4.2. Комерціалізація олімпійського спорту як протиріччя розвитку НОК України**

Спорт є невід'ємною частиною суспільного життя, запорукою здорового розвитку молоді та людства загалом, органічною складовою фізичної культури, особливою сферою самореалізації людини завдяки досягненням у певних видах фізичних вправ, технічних, інтелектуальних та інше навчання через змагальну діяльність.

У ст. 4 Закону України від 24 грудня 1993 р. «Про фізичну культуру і спорт» йдеться про активне впровадження державної політики у сфері фізичної культури і спорту [1].

У цьому контексті слід зазначити, по-перше, що фізична культура і спорт та відповідні суспільні відносини є об'єктом державної політики, що



ставити їх суспільно-політичне значення на рівень об'єктів законодавчого регулювання. Тому необхідно чітко розрізнити внутрішній склад відповідні суспільні відносини, оскільки їх правове регулювання повинно ґрунтуватися на використанні ряду загальних та спеціальних правових засобів, спрямованих саме на певні елементи таких відносин. У цьому сенсі так і є визначити систематику та класифікацію відносин у сфері фізичної культури та спорту за їх характером, змістом, напрямком і на цій основі - відповідно розвиваються структури правовідносин, у тому числі їх суб'єкти, об'єкти, юридичних фактів тощо.

Розвиток індустрії фізичної культури та здоров'я передбачає створення та обслуговування різних спортивних споруд, таких як стадіони, спорт таборів, а також виробництво та використання спортивного інвентарю: тренажерів, спеціального одягу для спорту та супутніх послуг, які пов'язані зі спортивною діяльністю.

Приклад з "Євро-2012" чітко показує щодо активізації будівельного ринку, стимулювання розвитку транспорту та мереж готелів. Таким чином, розвиток фізичної культури і спорту може у деяких випадках виступати як мультиплікатор економічного розвитку.

У межах предмета регулювання спортивного права можна виділити кілька видів правовідносин, які формуються в процесі реалізації прав громадян на заняття спортом, утворення спортивних організацій, проведення фізкультурно -оздоровча та спортивна діяльність, а саме:

- правовідносини щодо створення та функціонування спорту та спортивних організацій;
- правовідносини, пов'язані з розробкою, впровадженням та застосуванням правил внутрішнього спорту, правил та процедур;
- правовідносини щодо здійснення державного контролю за дотриманням встановлені нормативи у сфері спорту та застосування санкцій;
- відносини реалізації фізкультурно -спортивної діяльності на публіці та економіко -правові принципи;

- відносини, пов'язані з участю спортсменів у спортивних заходах та спортивні організації;

- відносини, пов'язані з державним фінансуванням спортивної та фізкультурної діяльності з огляду на їх значне суспільне значення.

На підставі правових підстав виникнення спортивних відносин, суб'єктивний склад цих відносин, спосіб взаємодії між ними можна вважати, що метод правового регулювання спортивного права має комплекс природи.

Таким чином, до характеру методу правового регулювання спортивних відносин слід віднести як імперативні, так і диспозитивні методи та методи впливу норм права на певні правовідносини. Цей персонаж сам по собі визначається складним набором приватних та суспільних інтересів, які досить міцно пов'язані і визначають один одного в сфері спорту.

Так, розуміння методу правового регулювання спортивного права дає можливість об'єднати різний за своєю природою нормативний матеріал в єдиний системи, включаючи урядові положення про організацію та проведення спортивних заходів, і водночас встановлюючи сферу дії контрактів відносини, де застосовуються такі правові принципи.

Закон України "Про фізичну культуру і спорт" є фактично єдиним джерелом законодавчого регулювання фізичних культурних і спортивних відносин в Україні за умови, що всі інші нормативні акти мають бути змістовними з цим погодився.

Слід зазначити, що він був прийнятий у 1994 році, але з тих пір час постійно покращується. Він зазнав особливих змін у 1999, 2000, 2001 роках, 2004, 2005, 2006, 2007, 2009, 2010 та 2011 роки, що в свою чергу вказує про високу соціальну актуальність сфери відносин між фізичною культурою та спортом, та також про усвідомлення законодавцем цього та бажання постійно вдосконалювати законодавчу базу.

Цікаво, що цей закон структурно має спільну частину (положення), яка містить термінологію, принципи державної політики у сфері фізичної культури та спорту та джерел законодавчого регулювання тощо, а також,

умовно, спеціальної частини, яка передбачає, зокрема, визначення суб'єктів фізичної культури та спорту, по суті відокремлює відносини фізичної культури від спорту, організації, фінансування, міжнародне співробітництво у сфері фізичної культури та спорту тощо.

Таким чином, цей напрямок подальшого розвитку законодавства в фізичній культурі і спорті не випадковий. Всі інші відносини в цьому напрямку логічно регулювати сфери можна шляхом прийняття указів Президента, постанов Кабінету Міністрів України тощо.

Аналіз законодавства у цій сфері показує, що цього достатньо для широкомасштабного конгломерату правових норм, зокрема внутрішніх правил, положень, які не належать до жодного з механізмів правового регулювання: економічного, конституційного, адміністративного, трудового та цивільне право.

Таким чином, предметом регулювання деяких із них є, наприклад, правила прийому до спортивних клубів та федерацій, спортивні положення змагання, правила прийому до спортивних клубів та федерацій, регламент спортивних змагань, правила трансферу гравців, антидопінгове законодавство, законодавство про спортивні арбітражні суди тощо. Особливість таких норм полягає у встановленні особливих вимог до спортивних клубів, професійних спортсменів, тощо.

В даний час в спортивне середовище впроваджується модель ринкових відносин, що дозволяє професіоналізувати спорт не тільки з точки зору досягнень, але й організації спорту, що, у свою чергу, визначає складність галузі спортивного права і, безперечно, слід враховувати при побудові правового регулювання спортивних відносин [3].

Систематичність спортивних відносин передбачає з'ясування особливостей їх предметного складу. Виникає логічне запитання щодо визначення сутності в спортивні заходи. Тому відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України суб'єкти господарювання визнаються учасниками економічних відносин, які здійснюють господарську діяльність,

здійснюючи господарську компетенцію (сукупність економічних прав та обов'язків), мають окреме майно та відповідають за своїми зобов'язаннями у межах цього майна, крім випадків, передбачених законом. У цій статті є два види суб'єктів господарювання: господарські організації та громадяни України, іноземці та особи без громадянства. Таким чином, спортивна діяльність може бути здійснена в повному обсязі в межах створеної економічної організації, але також за зусилля фізичної особи-підприємця.

Щодо правосуб'єктності суб'єктів спорту, слід зазначити, що вивчення положень статей 9–25 Закону України «Про фізичну Культуру і спорт» вказує на переважно ексклюзивний характер спортивної діяльності для закладів фізичної культури та спорту, включаючи спорт клуби, дитячі та юнацькі спортивні школи, спеціалізовані спортивні школи, спортивні арбітражні суди, вищі навчальні заклади спортивної майстерності, олімпійських навчальних центрів тощо.

Разом з деяким категоріям суб'єктів спортивного права закон надає право здійснювати пов'язані види економічної діяльності, а саме: надавати послуги населенню з питань профілактики деяких видів захворювань, професійної реабілітації, організації та проведення культурно -масових заходів із залученням професійні спортсмени, інструктори, тренери тощо.

Однак згідно з правилами Статті 55, 88 Господарського кодексу України, статті 84, 116 Цивільного кодексу Кодекс України як основна та додаткова діяльність суб'єктів спортивне право має бути визначене в їх статутах (положеннях).

Крім того, законодавство України та більшості країн Європейського Союзу допускає надання суб'єктів господарювання спортивне право, деякі види спорту та фізичного виховання, які є законом не визнає виключну діяльність. Йдеться про створення груп оздоровлення на підприємствах, у закладах, організаціях, що проводять аматорські змагання, організацію та проведення на місцевому рівні загальнооздоровчих, спортивних заходів тощо.

Таким чином, законодавець не пішов шляхом типізації предметів спорту та фізичної культури з позицій існуючих в економічному та цивільному праві типів юридичних осіб та їх організаційно -правових форм, і вибрав казуїстичний підхід до переліку всіх предметів за темами особливості їх діяльності у сфері фізичної культури та спорту.

Очевидно, в інтересах правового регулювання обидва підходи повинні бути органічно поєднані, хоча проблема зазвичай полягає у формулі оптимальності такого поєднання.

Проте слід зазначити, що Закон України "Про фізичну культуру та спорт" був прийнятий на десять років раніше, ніж Господарський та Цивільний кодекси України, а тому його модернізація є надзвичайно важливою.

Сегмент економічного та правового регулювання видається особливо актуальним. У цьому сенсі так і повинно бути погодитися з думкою Д. Задихайла, згідно з якою вона є економічною та правовою законодавство має першочергову мету - органічно об'єднатися в єдиний правовий механізм для забезпечення ефективності управління шляхом використання таких різноманітних правових засобів, які служать для досягнення відповідно різних за своєю природою суспільних інтересів. [4, с. 178].

Ключовий актор у сфері фізичної культури та спорту - спортивна організація в контексті цивільно -правового регулювання як юридична особа відокремлене майно, може набувати майнові та особисті немайнові права та обов'язки від свого імені, бути позивачем та відповідачем у суді тощо.

Як юридична особа спортивна організація може бути створена як громадська організація, яка згідно зі ст. 1 Закону України "Про громадські об'єднання" є громадським об'єднанням, засновниками та членами якого є фізичні особи [5].

Ці організації - громадські чи підприємницькі - можуть об'єднатися спортивні федерації. Однак послуги у сфері спорту та фізичної культури може набувати комерційного характеру, бути об'єктом підприємництва діяльності, а отже передбачають створення предметів спорту та фізичної культури у

вигляді господарських організацій у різних організаційно -правових формах, які можуть бути створені у формі підприємств на основі щодо різних форм власності, унітарних чи корпоративних принципів.

Отже, на нашу думку, головними дійовими особами у сфері фізичної культури та спорту мають бути спортивні клуби, які можуть бути власними організаційно -правова форма підприємств чи громадських організацій з точки зору їх комерційної діяльності, комерціалізації спортивних послуг.

Особливе місце в системі предметів спорту та фізичної культури займає професійний спортсмен, який, на наш погляд, повинен реалізувати свої професійні здібності у формі приватного підприємця. Спортсмени також можуть мати трудові відносини з тренерами, лікарями тощо, а також надавати відповідні спортивні послуги.

Слід підкреслити, що значна частина відносин у сфері спорту та фізичної культури є безперервним розривом у національному законодавстві. Водночас здійснення спортивної та фізкультурної діяльності отримало дуже глибоку диференціацію відповідно до своїх умов, видів послуг, предметного складу тощо.

Для ведення професійної діяльності логічно передбачити потребу створення спортивних клубів, які є предметом організації діяльності професійні спортсмени, статут яких передбачає той чи інший вид діяльність відповідно до рішень її засновників. Значну частину діяльності такого клубу становить здійснення комерційної чи спортивної діяльності діяльність з метою отримання прибутку.

У свою чергу, діє спортивний клуб відповідно до Закону України "Про фізичну культуру і спорт", інших законодавчих актів, статутних вимог Студентської спортивної спілки України, Міжнародної федерації університетського спорту, а також її статуту, який спрямований на виконання суспільно важливих функцій, Спортивний клуб є юридична особа, має власну печатку, штамп зі своїм найменуванням, поточний рахунок у банківських

установах, може мати права власності окреме майно, основні та оборотні кошти.

Цікаво, що у статті 38 Закону України «Про фізичну культуру та спорт» - це професійний вид спорту, який є комерційною діяльністю у спорті, пов'язаною з підготовкою та проведенням розваг спортивні події високого рівня для отримання прибутку. Діяльність, проводиться професійними спортсменами є основним джерелом їх доходу, що відповідає цьому Закону, Кодексу законів про працю України, Господарському кодексу та іншим нормативним актам тощо.

Стаття містить визначення професійного спортсмена: він набуває такого статусу з моменту укладення договору з відповідними суб'єктами сфери фізичної культури та спорту про участь у змаганнях серед професійних спортсменів [6].

Комерціалізація спортивних відносин - це реалізація спортивних заходів на громадських та економічних засадах, тобто через відносини, пов'язані з участю спортсменів у спорті заходів та спортивних організацій, а також за рахунок державного фінансування спорту та спортивних заходів, враховуючи їх значну суспільну значимість.

Законодавець, на жаль, не пішов шляхом типізації предметів спорту та заняття фізичною культурою з позицій існуючих в економічній та цивільній законодавство про види юридичних осіб та їх організаційно -правові форми, а обрали казуїстичний підхід переліку всіх предметів за предметними особливостями їх діяльності у сфері фізичної культури та спорту, що ускладнює правову врегулювання відносин у цій сфері.

Стаття 38 Закону України "Про фізичну культуру і спорт" вказує на професійний спорт, який є комерційною діяльністю у спорті, пов'язаний з підготовкою та проведенням видовищних спортивних заходів на високому рівні прибутку. Ця діяльність є основним джерелом доходу для професійних спортсменів. Відповідно, професійний спортсмен: набуває цей статус з моменту укладення контракту з відповідними організаціями сфери фізичної

культури та спорту про участь у змаганнях серед спортсменів -професіоналів, створених засновниками (інвесторами) - суб'єктами приватного та публічного права чи заснованими унітарними підприємствами відповідних спортивних громадських організацій.

#### **4.3. Практичні рекомендації вивчення процесів комерціалізації в НОК України**

2020 рік був роком випробувань, і НОК України вдалося врятувати дружні стосунки з партнерами та спонсорами. Триває робота щодо збереження та розширення кола партнерів та друзі Національної Олімпіади комітету.

На Всеукраїнську церемонію «Герої спортивного року » у 2020 році приєдналася Мережа готелів "Прем'єр", Азерчай, AVK, Garant & Partners, Intersport, сімейство ресторанів Guramma, Телеканал XSport. Вперше в історії компанія стала партнером церемонії INTERTOP Україна, INGO та ювелірний будинок Art Vivace.

НОК підписав угоду з японцями Sapti, метою якої є підтримка олімпійського руху та підтримка збірної України прапори та прапори під час Олімпійських ігор у Токіо.

НОК України отримав підтримку від провідного партнера МОК Coca-Cola, який є фундаментом для реалізації проекту OlympicLab. Через пандемію та карантин звичний формат проекту був змінений в Інтернеті, але за кількістю проведених модулів та учасників змінити формат жодним чином не вплинуло.

REAK Sport надіслано частину форми для спорядження олімпійської збірної України на Олімпійські ігри в Токіо. Кожен учасник збірної отримає спортивний інвентар, призначений як для урочистих, так і для повсякденне використання: костюми для тренінгів, нагороди, куртки, светри, взуття, сумки тощо.

Компанія "ІНТЕРТОП Україна" до кінець року забезпечить Олімпійський збірні в офіційних тужах Олімпіада в Токіо.



Одна з важливих подій цього року стали онлайн -переговори між НОКом Україна та МОК щодо продовження угод з МОК TOP X на 2021-2024 роки на більш вигідних умовах та підписання угод.

Отже, маркетингова робота комісії за просування бренду НОК України на внутрішньому та зовнішньому ринках триває за рахунок пошуку нових партнерів та побудови довгострокових відносини.

Отже, можемо зробити висновок, що олімпійський вид спорту пройшов довгий, надзвичайно складний і суперечливий шлях розвитку. Збереження та розвиток Олімпійського спорту у сучасному складному та нестабільному світі, що характеризується багатьма проблемами політичного, економічного, соціального та екологічного характеру, потребують постійної роботи над залученням олімпійських видів спорту та мають відповідати особливостям мінливого життя світового суспільства.

Під час ринкової трансформації економіки Проблема України стає все більш актуальною та має наукове обґрунтування стратегічних цілей економічного розвитку регіонів України та шляхи їх досягнення виходячи з особливостей функціонування ринкових відносин.

Підготовка та проведення Олімпійських та Параолімпійських ігор 2022 року в Україні сприятимуть покращенню економіки та створенню нових робочих місць у всіх регіонах країни.

Крім того, зимові Олімпійські ігри вимагають хороші спортивні тренування площі. Лише у 2015 році на базі спорту проходили школи Тернопільщини 20 конкурсів на державному та регіональному рівнях.

Аналіз попереднього аналізу та дослідження показали, що Олімпійські ігри вимагають не тільки великих мільярдів інвестиції, але також ретельне планування та навчання у різних сферах і водночас освічені людські ресурси.

## ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Розвиток спорту в умовах глобалізації виявляє ряд проблем і протиріч, і є об'єктом критики ззовні науковців, громадських діячів та засобів масової інформації. До таких проблем слід віднести:

- 1) Негативні прояви та наслідки комерціалізація та професіоналізація сучасний спорт
- 2) Використання допінгу у спорті вищих досягнень, збільшення ризиків для здоров'я спортсменів в результаті досягнення та демонстраційна орієнтація надзвичайно високих спортивних результатів.
- 3) Поширення пасивних форм споживання спортивних цінностей у системі спортивного видовища «спортсмени - арбітри - менеджери - засоби масової інформації - глядачі ».
- 4) Проблеми опосередкування спорту, використання спорту для реклами, зокрема, алкогольні напої.
- 5) Поширення корупції в системі світового та міжнародного спорту в процес визначення країн, які мають бути проведені спорту, пов'язаного з високими прибутками та престиж.
- 6) Нерівномірний розвиток світового спорту викликає нерівність доступу населення до спорту та міграції, потік спортсменів від слаборозвинених до надмірно розвинених країн.
- 7) Розвиток інфраструктури видовищних видів спорту можуть негативно впливати на екосистеми країн, що її викликають протести екологічного руху.
- 8) Великі фінансові витрати на навчання та проведення спортивних мегаподій зі сталими об'єктами критики антиглобалістів.
- 9) Зміна цінностей та практики спорту для оздоровлення та активного відпочинку (масові види спорту) на інституційний розвиток спорту на

домінування спорту з високими досягненнями (диспропорції у розвитку національних та глобальних спортивних систем) [31].

Таким чином, у світлі критичного аналізу світового розвитку спорту певною мірою видно риси ліберального проекту глобалізації під назвою "Глобалізм". У цьому аспекті спорт виступає як елемент і механізм процесів як неоптимальний, нерівномірний, несправедливий розподіл та споживання економічних та соціокультурних ресурсів в глобально та екологічно безперспективне розширення щодо природного середовища.

З позитивного боку, світовий спорт робить свій особливий внесок у розвиток міжнародної інтеграції та співробітництво у процесах формування глобального суспільства та зростання культурного різноманіття.

## ВИСНОВКИ

комерціалізація виступає в концептуальному вигляді як історичний процес ринкоформування. Її основне значення в такому випадку складається в проникненні ринкового початку в некомерційну сферу.

Однак комерціалізація має ще й прикладний аспект, що характеризується діяльністю суб'єкта економіки, комерціалізується інновацію з метою отримання технологічної прибутку.

Довгий час комерціалізація і професіоналізація спорту вітчизняними фахівцями розглядалася як тенденція, притаманна буржуазному спорту.

Комерціалізація активно впливає на весь сучасний спорт, включаючи, незважаючи на світову фінансову кризу, масовий спорт, і породжує конкурентну боротьбу між окремими видами. За останній час цей процес вже значно змінив світовий спорт, а в майбутньому очікуються ще більш серйозні зміни.

Комерційна сторона спорту в першу чергу повинна впливати на підвищення видовищності змагань, створення інтриги і ажіотажу навколо спортивних подій. Все це потрапляє в поле зору ЗМІ, оскільки вони і заробляють на цьому ажіотажі, і популяризують спорт.

З кожною підготовкою та проведенням Олімпійських ігор у тій чи іншій країні зростає комерційний аспект цієї справи. Слід зазначити, що виступи різних громадських та державних діячів про комерціалізацію в міжнародному олімпійському русі можна розуміти як заохочувальну діяльність у підготовці Олімпійських ігор. Однак Олімпійська хартія прямо говорить про те, що «кожен Організаційний комітет Олімпійських ігор (ОКОІ) повинен забезпечити, щоб початку дворічного періоду перед відкриттям Олімпійських ігор, які він організує, все особи чи організації, юридичні особи, з якими він укладає контракти, утримувалися б від будь-яких видів реклами.

Виступаючи проти комерціалізації у спорті, багато функціонерів у той же час не проти тієї підтримки, яка надається спонсорами. Звідси можна дійти невтішного висновку, що комерціалізація означає підпорядкування інтересів спорту інтересам комерції. Спонсори хочуть пов'язати своє ім'я з популярними змаганнями, але вони не повинні втручатися в їх організацію та встановлення правил. Тільки на цих умовах спонсори та спорт можуть співіснувати на благо багатьох видів спорту у світі.

Безперечною гарантією економічного благополуччя олімпійського руху виступає високий соціальний імідж і впливаюча з цього економічна привабливість «продукту», пропонованого учасниками олімпійського спорту світовій спільноті, - Олімпійських ігор.

Висока комерційна цінність Олімпійських ігор сьогодні є однією з підстав першорядної уваги до них з боку міжнародного олімпійського руху з метою вдосконалення їх економічного аспекту.

Однією з актуальних завдань Олімпійського руху, сформульованої 13-м Олімпійським конгресом 2009 р є пошук шляхів підвищення ефективності розподілу своїх доходів.

на етапі переходу від старого до нового століття олімпійський рух проявив себе у новій якості – як реальний самодостатній соціально-економічний феномен з властивим йому внутрішнім механізмом саморозвитку. Даний механізм виник у результаті взаємодії комплексу факторів об'єктивного та суб'єктивного характеру.

Об'єктивні фактори впливають із соціально-економічної природи «продукту» олімпійського спорту, головним компонентом якого виступають Олімпійські ігри.

Загальною тенденцією останніх десятиліть є динамічний зростання цінності Олімпійських ігор, що проявляється у збільшенні доходів, одержуваних учасниками олімпійського спорту від реалізації комерційних програм, пов'язаних з підготовкою та проведенням Ігор.

До суб'єктивних факторів саморозвитку олімпійського руху належить діяльність керівників олімпійського руху, що забезпечила впровадження ринкових технологій управління структурами олімпійського спорту, зокрема маркетингу. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку. Розвиток олімпійського руху потребує вдосконалення механізму саморозвитку.

Основними проблемами, які, на думку фахівців, потребують першочергового вирішення, є модернізація системи розподілу доходів від реалізації комерційних програм між учасниками олімпійського спорту, а також підвищення ефективності боротьби з піратським маркетингом.

З прийняттям 16 квітня 1990 року Верховною Радою України Декларації про державний суверенітет України розпочався новий відлік в історії вітчизняного спорту. Як суб'єкт міжнародного права, Україна отримала можливість брати участь в діяльності міжнародних організацій в обсязі, необхідному для забезпечення національних інтересів республіки у спортивній сфері.

22 грудня 1990 року в м. Києві була скликана Асамблея засновників НОК України, на якій прийнято рішення про створення НОК України та затверджено його статут. Ці рішення мали надзвичайно важливе значення для самостійного виходу українського спорту на міжнародну арену і вступу України в світову олімпійську сім'ю.

Діяльність НОК в Україні регулюється ст.23 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» і його основними завданнями є: забезпечення участі в Олімпійських іграх, розширення міжнародного співробітництва, популяризація масового спорту і здорового способу життя, фізичне і духовне удосконалення людей.

У своїй діяльності НОК керується положеннями Олімпійської хартії, затвердженої 23 червня 1894 на I міжнародному атлетичному конгресі в Парижі, Закону «Про громадські об'єднання» і Статуту, затвердженого 22 грудня 1990 Генеральною асамблеєю засновників НОК.

За своїм статусом НОК України є громадською організацією фізкультурно-спортивної спрямованості, що сприяє розвиткові олімпійського руху в державі, як складової частини міжнародного олімпійського руху.

Свою готовність провести Олімпіаду Україна заявляє не тільки як країна, чії спортсмени завойовують багато медалей, але і як організатор найбільших спортивних форумів. Серед них Євро-2012 з футболу, чемпіонат світу з художньої гімнастики і багато інших. Україна отримала високі оцінки і позитивні відгуки за підсумками проведення Євро-2012 від іноземних фахівців і міжнародних організацій. Успіх нашої заявки допоможе прискорити шлях економічного і соціального розвитку на 20-30 років. Боротьба за право приймати Олімпійські ігри дасть можливість не тільки відбудувати і розвинути спортивну базу для зимових і літніх видів спорту, а й удосконалити соціальну, технологічну, транспортну та туристичну інфраструктуру регіону, створити нові робочі місця, підвищити рівень знань про Україну в світовому співтоваристві, а найголовніше об'єднає весь український народ.

Згідно проведено аналізу автор сформував власне визначення, - комерціалізація спортивних відносин - це реалізація спортивних заходів на громадських та економічних засадах, тобто через відносини, пов'язані з участю спортсменів у спорті заходів та спортивних організацій, а також за рахунок державного фінансування спорту та спортивних заходів, враховуючи їх значну суспільну значимість.

Аналіз попереднього аналізу та дослідження показали, що Олімпійські ігри вимагають не тільки великих мільярдів інвестиції, але також ретельне планування та навчання у різних сферах і водночас освічені людські ресурси.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Апанасенко Г. Л. Олимпийский спорт: расцвет или кризис? [Электронной ресурс]: медицинская газета «Здоровье Украины». - 2008.- июнь. - № 73. - Режим доступа: <http://healthua.com/articles/241.html>
2. Білогур ВЄ. Становлення та розвиток парадигми філософії спорту в умовах глобалізації [Formation and development of the paradigm of the philosophy of sport under conditions of globalization]. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2015;60:78-89.
3. Борисова О, Козлова Е. Профессионализация и коммерциализация в олимпийском спорте (на материале тенниса и легкой атлетики) [Professionalization and commercialization in Olympic sports (on the material of tennis and track and field athletics)]. Наука в олимпийском спорте. 2017;4:61-71.
4. Борисова ОВ, Сушко РО. Розвиток спортивних ігор в умовах глобалізації спорту [Development of sports games under conditions of globalization of sport]. Метод. рекомендації. Київ: Науковий світ; 2016. 35 с.
5. Васильев С. В. Особенности трудового договора профессиональных спортсменов и рассмотрение споров в области профессионального спорта: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05 / С.В. Васильев. — М., 2006.
6. Владимиров Н. Олимпиада-2014: игры с экологией / Росбалт Информационное агенство <http://rosbalt.ru/2010/06/08/743744.html>
7. Гуськов С.И. О некоторых тенденциях развития международного спортивного движения и российского спорта в 21 в. / Гуськов С.И. // Спорт, духовные ценности, культура. - М., 1997. - вып. 3. - С. 42-48.



8. Доспехов А. Спорт низших достижений. Коррупция в спорте. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.compromat.ru/page\\_12126.htm](http://www.compromat.ru/page_12126.htm)
9. Зайцев Ю.К. Институты в глобальной архитектуре содействия развитию [Текст] / Ю.К.Зайцев. - М.: Известия, 2010. - 212 с.
10. Заярный О. Суб'єкти спортивних правовідносин /О. Заярный // Юрид. вісн. України. — 2011. — № 52. — С. 110.
11. Зайдие М. Основные тенденции коммерциализации современного олимпийского спорта. Дис...канд. наук по физ. восп. и спорту: 24.00.01/ М. Зайдие. – К., 1999. – 188 с.
12. Зимові Олімпійські ігри Львів-2022. Дослідження PROPROJECT [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://proprojectplanner.com>.
13. Задихайло Д. В. Економічна система як органічний об'єкт законодавчого забезпечення / Д. В. Задихайло // Вісн. Акад. правов. наук України. — 2012. — № 4 (71). — С. 214, 215.
14. Иоаннис К. Организационные, социально-экономические и правовые аспекты деятельности национальных олимпийских комитетов стран, занимающих ведущие позиции в спорте [Текст] / К. Иоаннис. - Дис... канд. пед. наук: 24.00.01 / Украинский гос. ун-т физического воспитания и спорта. - К., 1997. – 180 с.
15. Інформаційний центр «Україна-2012». - Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://ukraine2012.gov.ua/>
16. Кун Л. Всеобщая история физической культуры и спорта [Текст] / Л.Кун. – М.: Изд-во Радуга, 1982 . - 400 с.
17. Національний Олімпійський Комітет України - Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://www.noc-ukr.org/ua>
18. Національний комітет спорту інвалідів України. - Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://www.paralympic.org.ua>

- 19.Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту. - Офіційний сайт. - Спорт / Збірні команди. – Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/sport/control/uk/publish/category?cat\\_id=73781](http://www.kmu.gov.ua/sport/control/uk/publish/category?cat_id=73781)
- 20.Олимпийский спорт: в 2 т. / В.Н.Платонов, М.М.Булатова, С.Н. Бубка [и др.]; под общ. ред. В.Н.Платонова. – К.: Олимпийская литература, 2009. – Т. 2. – 695 с.
- 21.Олимпийские игры. Антиглобалисты провели в Ванкувере протестную акцию. - 13 февраля 2010 г. [Электронный ресурс]. – Euronews – Россия. - Режим доступа: <http://euronews.мир-ru.euronews.net/.../winter-olympics-are-waste-of-money-say-protesters/>
- 22.Петушков С.А. Глобализация спорта: подходы и движущие силы / С.А. Петушков // Термины и понятия в сфере физической культуры : первый междунар. конгр., 20-22 дек. 2006 г., Санкт-Петербург : (материалы конгр.) . – СПб.: Изд-во С-Петербур. гос. ун-т физ. культуры им. П.Ф. Лесгафта. - СПб., 2006. - С. 180-181.
- 23.Платонов В.Н., Гуськов С.И. Олимпийский спорт: Учеб. в 2 книгах [Текст] / В.Н.Платонов, С.И.Гуськов. - Киев: Олимпийская литература, 1994. – 494 с.
- 24.Президент пропонує провести зимові Олімпійські ігри-2022 у Карпатах. 27.05.2010 [Електронний ресурс]: РБК-Украина. Информационное агентство. – Режим доступа: <http://www.rbc.ua/ukr/top/show/v-yanukovich-predlagaet-provesti-zimnie-olimpiyskie-igry-27052010153800>
- 25.Про громадські об'єднання : Закон України // Відом. Верхов. Ради України. — 2013. — № 1. С. 1.\
- 26.Про фізичну культуру і спорт : Закону України // Відом.Верхов. Ради України. — 2008. — № 3808-ХІІ. — Ст. 38
- 27.Павленко Ю. Організація та середовище системи науково-методичного забезпечення олімпійської підготовки [Organization and environment of the system of scientific methodological provision for Olympic preparation]. Фізична активність, здоров'я і спорт. 2011;4(6):34-9

28. Про фізичну культуру і спорт : Закону України // Відом. Верхов. Ради України. — 2008. — № 3808-ХІІ. — Ст. 4.
29. Положення про Міністерство молоді та спорту України. Офіційний Вісник України, 2013, № 57, Ст. 2060.
30. Статут Національного олімпійського комітету України / затверджений Українською Асамблеєю засновників НОК України 22 грудня 1990 року.
31. Столяров В.И. Социальные аспекты процесса глобализации в современном спорте [Электронной ресурс]: - Материалы II Всероссийской научной конференции «Сорокинские чтения – 2005. Будущее России: стратегии развития», г. Москва, 14-15 декабря 2005 г. – Режим доступа: <http://lib.socio.msu.ru/l/library>
32. Спортивний менеджмент у США. Sport blog USA. URL: [http://sportmanagm.blogspot.ru/2008/08/blog-post\\_8836.html](http://sportmanagm.blogspot.ru/2008/08/blog-post_8836.html) (дата звернення: 17.02.2020).
33. Чередник Р. В. Становлення спортивного права як комплексної галузі в правовій системі України [Електронний ресурс] / Р.В. Чередник. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/App/2011\\_42/Cherednik.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/App/2011_42/Cherednik.pdf)
34. Allison L. The global politics of sport: the role of global institutions in sport [Text] / L.Allison- Routledge, 2005. – 194 p.
35. Amateur International Boxing Association. - AIBA- Official website – Mode of access: <http://aiba.org>
36. Athens 2004 Olympic News. Issue number 2. – Athens, 2004. – 51 p.
37. Billings A. Olympic media: inside the biggest show on television [Text] / A. Billings. - Routledge, 2008. – 184 p.
38. Bale J., Maguire J. The Global sports arena: athletic talent migration in an interdependent world [Text] / Routledge, 1994 - Всего страниц: 289
39. Chappelet J, Kübler-Mabbott B. The International Olympic Committee and the Olympic system: the governance of world sport [Text] / J. Chappelet, B. Kübler-Mabbott. - Taylor & Francis, 2008. - 208 p.

40. Fédération Internationale de Football Association . FIFA - Official website. –  
Mode of access: <http://www.fifa.com/aboutfifa/index.html>
41. Fédération Internationale de Natation. – FINA. - Official website – Mode of  
access: <http://www.fina.org/H2O>
42. Giulianotti R., Robertson R. Globalization and sport [Text] / R. Giulianotti, R.  
Robertson. – Blackwell Publishing, 2007. – 144 p.
43. Giulianotti R. Football: a sociology of the global game [Text] / R. Giulianotti.  
- Wiley-Blackwell, 1999. - 218 p.
44. Horne J., Manzenreiter W. Sports mega-events: social scientific analyses of a  
global phenomenon [Text] / J. Horne, W. Manzenreiter. - Blackwell  
Pub./Sociological Review, 2006. - 199 p.
45. Hoberman J. Mortal engines: the science of performance and the  
dehumanization of sport [Text] / J. Hoberman. - Blackburn Press, 2001. -  
374p.
46. Houssam M. Ambush Marketing against the Olympic Movement / M.  
Houssam // Proc. Int. scient. Congr. “The Modern Olympic Sport”. – Kyiv,  
1997. – P. 7-8.
47. International Federation of Gymnastics. - IFG. - Official website. – Mode of  
access: <http://www.figgymnastics.com>
48. International Association of Athletics Federations . IAAF. - Official website.  
– Mode of access:  
<http://www.iaaf.org/aboutiaaf/structure/federations/index.html>
49. Katwala S. Democratizing global sport [Text] / S. Katwala . -Foreign Policy  
Centre, 2000. – 103 p.
50. Kwak DH, Ko YJ, Kang I, Rosentraub M. Sport in Korea: History,  
development, management. Routledge; 2017. 266 p.
51. Maguire J. Global sport: identities, societies, civilizations [Text] / J. Maguire.  
- Wiley-Blackwell, 1999. – 239 p.
52. Marketing Matters. The Olympic Marketing Newsletter. – Lausanne, IOC,  
1993. – № 2. – 8 p.

53. Miller T. Globalization and sport: playing the world [Text] / T. Miller . - SAGE, 2001. – 160 p.
54. Olympic Charter. In force as from 7 July 2007. – Lausanne: International Olympic Committee, 2004. – 104 p.
55. Olympic Marketing Fact File. 2008. – Lausanne, IOC, 2008. – 51 p.
56. Olympic Marketing Fact File. 2010. – Lausanne, IOC, 2010. – 51 p.
57. Olympic Games. Official site [Internet]. Available from: <https://www.olympic.org/>
58. Report of the Auditors and Combined Financial Statements, 2001- 2004. – Lausanne, IOC, 2005. – Chapter Seven. – P. 84-109.
59. Report of the Statutory Auditor to the Executive Board and the Session on the Combined Financial Statements 2008 // The Olympic Movement in Society. IOC Final Report 2005–2008. – Lausanne, IOC, 2005. – Chapter 19. – 98 p.
60. Roche M. Mega-events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture [Text] / M. Roche.- Routledge, 2000 . – 281 p.
61. Slack T. The commercialisation of sport [Text] / T. Slack. - Routledge, 2004. – 335 p.
62. Staudohar P., Mangan J. The Business of professional sports [Text] / P. Staudohar, J. Mangan. - University of Illinois Press, 1991. - 306 p.
63. Sportagenda 2017+. Arnhem: Nederlands Olympisch Comité\*Nederlandse Sport Federatie; 2016. 56 p.
64. The International Olympic Committee (IOC) - Olympic.org. Official website of the Olympic Movement. – Mode of access: <http://www.olympic.org/en/content/The-IOC/The-IOC-Institution1/>
65. Tamburrini C., Tännsjö T. Genetic technology and sport: ethical questions [Text]/ C. Tamburrini, T. Tännsjö. - Routledge, 2005. – 223 p.
66. The IOC activities 2016. Tokyo: Japanese Olympic Committee; 2017. 20 p.
67. UK Sport [Internet]. Available from: <http://www.uk sport.gov.uk>.
68. UK Sport investment – Tokyo 2020 cycle (2017—2021). London: UK Sport; 2016. 1 p.

69. United States Olympic Committee: annual report. Colorado Springs: USOC; 2015. 17 p.
70. Xiaoqian H. An analysis of Chinese olympic and elite sport policy discourse in the post-Beijing 2008 Olympic Games era. Loughborough University Institutional Repository; 2015. 442
71. Weed M. Olympic tourism [Text] / M. Weed. - Butterworth-Heinemann, 2008. - 236 p.

## ДОДАТОК А

### ПОЛОЖЕННЯ ПРО КОМІСІЮ НАЦІОНАЛЬНОГО ОЛІМПІЙСЬКОГО КОМІТЕТУ УКРАЇНИ «ОСЕРЕДКИ НОК УКРАЇНИ»

#### I. Загальні положення

1. Комісія Національного олімпійського комітету України «Осередки НОК України»(надалі – Комісія) є колегіальним дорадчим органом Виконавчого комітету НОК України, яка створюється з метою поглиблення та удосконалення роботи Виконкому відповідно до напрямків його діяльності та на виконання статутних завдань.

2. У своїй діяльності Комісія керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, іншими законодавчими актами, Олімпійською Хартією, Кодексом етики Міжнародного олімпійського комітету, Антидопінговим кодексом, Статутом Національного олімпійського комітету України а також цим Положенням.

3. Діяльність комісії регламентується цим положенням, яке затверджується Виконкомом НОК України за поданням голови Комісії.

4. Комісія діє з метою залучення членів НОК України та фахівців з фізичної культури і спорту до розбудови олімпійського руху в Україні, захисту прав членів олімпійського руху, дотримання вимог вітчизняних та міжнародних нормативно-правових актів та з метою забезпечення окремих напрямків роботи НОК України.

#### II. Основні завдання комісії

Основними завданнями комісії є:

- сприяння розвитку і захисту олімпійського руху в Україні, дотримання норм і вимог Олімпійської Хартії, Кодексу етики Міжнародного олімпійського комітету, Антидопінгового кодексу, Статуту Національного олімпійського комітету України та чинного законодавства України;

- сприяння діяльності суб'єктів олімпійського руху в Україні з метою популяризації основних принципів та ідей олімпізму на регіональному рівні, сприяння впровадженню олімпізму у програми фізичного виховання і спорту в закладах освіти;

- сприяння вивченню і збереженню олімпійської історії і традицій в регіонах шляхом поширення олімпійської освіти і культури;

- сприяння підвищенню ролі жінок у спорті на всіх рівнях та суворе дотримання принципу рівноправ'я чоловіків та жінок;

- протидія будь-якому політичному або комерційному зловживанню спортом та атлетами;

- сприяння підготовці олімпійського резерву, розвитку спорту вищих досягнень та підготовці атлетів до участі в Олімпійських іграх;

- сприяння гармонійному розвитку фізичних та моральних якостей людей, зміцненню їх здоров'я та духовному збагаченню;

- організація і координація діяльності осередків НОК України щодо забезпечення виконання Програми розвитку олімпійського руху в Україні на період 2019-2022 років;

- сприяння взаємодії членів комісії та представників відділень НОК України в областях з іншими комісіями НОК України;

- розгляд на засіданнях питань діяльності НОК України відповідно до напрямків роботи, за які відповідає комісія.

- прийняття рішень з питань, віднесених до компетенції Комісії.

Рішення комісії мають рекомендаційний характер і підлягають обов'язковому затвердженню Виконкомом НОК України.

Рішення комісії вступають в силу з дати, вказаної у рішенні Виконкому НОК України. Якщо така дата не вказана, то з моменту затвердження їх Виконкомом НОК України.

### III. Порядок формування комісії

1. Комісія налічує не менше 5 і не більше 20 членів, включаючи:

- голову;



- заступника голови;
- членів комісії.

2. До складу комісії можуть входити члени НОК України, представники суб'єктів олімпійського руху, представники державних і громадських структур України, фахівці та спеціалісти, діяльність яких безпосередньо пов'язана з напрямком роботи комісії.

До складу комісії входить представник Комісії атлетів НОК України.

3. Голова, заступник та склад комісії затверджується рішенням Виконкому НОК України за поданням Президента НОК України. Рішення приймається більшістю голосів.

4. Члени комісії можуть бути виведені зі складу комісії лише на підставі рішення Виконкому НОК України за власним бажанням чи за поданням Президента НОК України.

#### IV. Права комісії

1. Комісія має право:

- залучати членів НОК України, спеціалістів Виконавчої дирекції НОК України, експертів та фахівців до розгляду питань, що належать до її компетенції;

- отримувати від Виконавчої дирекції НОК України, членів НОК України інформацію, інших суб'єктів олімпійського руху необхідну для виконання покладених на неї завдань.

2. Голові комісії та її членам надаються гарантії діяльності:

- можливість присутності на заходах, пов'язаних із виконанням завдань, покладених на комісію;

- незалежність у прийнятті рішень;

- інші гарантії, пов'язані із виконанням завдань, покладених на комісію.

#### V. Голова комісії

Голова Комісії має такі повноваження:

- організує роботу комісії;

- проводить засідання комісії та головує на них;

- організовує роботу членів комісії відповідно до напрямку роботи та плану роботи комісії;
- розробляє та вносить для затвердження на засідання комісії план роботи Комісії;
- бере участь у формуванні складу комісії;
- підписує протокол засідань, веде переписку від імені комісії;
- доповідає Виконкому НОК України про роботу комісії та готує матеріали з окремих питань на його засідання;
- надає свої пропозиції до бюджету.

#### V. Заступник

Заступник голови комісії затверджується Виконкомом НОК разом із складом комісії. Заступник голови комісії виконує обов'язки голови на час його відсутності.

#### VI. Секретар

1. Секретарем комісії є штатний працівник Виконавчої дирекції НОК України, закріплений відповідним наказом Виконавчого директора.

2. Секретар комісії веде протоколи засідань комісії, здійснює збір та підготовку матеріалів до засідань комісії, виконує інші доручення голови Комісії відповідно до його повноважень.

3. На засіданнях комісії має право дорадчого голосу.

#### VII. Організація роботи комісії

1. Основною формою роботи комісії є засідання.

Засідання комісії проводяться не рідше, ніж 2 рази в рік або частіше, в разі необхідності.

2. На засіданнях комісії розглядаються питання у відповідності до плану роботи комісії.

3. Засідання комісії проводяться відкрито або закрито. Рішення про форму засідання приймає комісія до початку засідання.

4. Засідання комісії вважається правомочним, якщо на ньому присутні не менше половини від загальної кількості її членів.

5.Рішення комісії приймаються простою більшістю голосів. У випадку рівності голосів Голова комісії має переважний голос.

6.Комісія відповідно до покладених на неї завдань:

- розглядає подані суб`єктами олімпійського руху документи, листи, звернення, заяви, пояснення відповідно до напрямку своєї роботи;

- на своїх засіданнях заслуховує суб`єктів олімпійського руху;

- залучає до своєї роботи експертів, фахівців з відповідного напрямку;

- надає рекомендації щодо вирішення проблемних питань, висвітлених у документах, листах, зверненнях, заявах, та повідомляє про своє рішення Виконком НОК України;

- у межах своєї компетенції напрацьовує пропозиції щодо надання суб`єктам олімпійського руху допомоги, в тому числі фінансової та подає їх на затвердження виконкому НОК України;

- виконує інші функції, що впливають із покладених на неї завдань.

7. У роботі комісії може брати участь Президент НОК України або будь-хто із членів Виконкому.

8 Матеріально-технічне та фінансове забезпечення діяльності комісії здійснюється за рахунок коштів НОК України відповідно до затвердженого бюджету.

### VIII. Контроль за діяльністю комісії

1. Контроль за діяльністю комісії здійснює Виконком НОК України, а в перервах між засіданнями Виконкому НОК України – Президент НОК України.

2. Голова комісії не рідше ніж один раз на рік звітує перед Виконкомом НОК України про проведену роботу. Черговість та порядок звітування визначає Виконком НОК України.

### IX. Прикінцеві положення

У випадку визнання роботи комісії незадовільною Виконком НОК України може прийняти рішення про припинення її роботи або переобрання

складу комісії. Таке рішення приймається на засіданні Виконкому не менш як двома третинами голосів присутніх членів Виконкому.