

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
УКРАЇНИ

факультет спорту та менеджменту
кафедра менеджменту і економіки спорту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОЇ
СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Вишневського Сергія В'ячеславовича
Науковий керівник: Імас Є. В.,
доктор економічних наук, професор
Рецензент: Юхно Ю. О., кандидат наук з
фізичного виховання та спорту, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 3 від 16.11.2021 р.)

Завідувач кафедри: Мічуда Ю. П.

доктор наук з фізичного виховання і спорту,
професор

_____Ю.П. Мічуда

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ РИНКУ.....	7
1.1. Роль маркетингу у розвитку сучасного спорту.....	7
1.2. Зарубіжний досвід маркетингової діяльності спортивних організацій.....	9
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	25
2.1. Методи дослідження.....	25
2.2. Організація дослідження.....	25
РОЗДІЛ 3. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	28
3.1. Місце маркетингу в управлінні економічної діяльності спортивних організацій	28
3.2. Структура маркетингової діяльності спортивних організацій.....	35
Висновки до розділу 3.....	46
РОЗДІЛ 4. ПЕРЕДУМОВИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГУ СПОРТИВНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ УКРАЇНИ.....	48
4.1. Передумови впровадження маркетингу в управління спортивними організаціями України.....	48
4.2. Напрямки вдосконалення використання маркетингу в спорті в Україні.....	51
Висновки до розділу 4.....	60

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	61
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	66
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

Актуальність. У сучасних умовах економічна діяльність спортивних організацій, особливо у професійному спорті відбувається у формі підприємництва, бізнесу, що вимагає враховувати вимоги ринку. З огляду на це спортивні організації вимушені перебудовувати свою управлінську діяльність, залучаючи адекватні вимогам ринку інструменти менеджменту. Світова практика на сьогодні свідчить про те, що одним із найефективніших таких інструментів виступає маркетинг який є ідеологією та практикою сучасного підприємництва.

Розуміння актуальності застосування маркетингу на сьогодні є особливо важливим для менеджерів спортивних організацій України. Адже у багатьох випадках саме існування вітчизняних спортивних організацій багато у чому залежить від вмілого застосування менеджерами методів маркетингу з урахуванням особливостей спорту.

Різноманітні теоретичні та практичні аспекти застосування маркетингу спортивними організаціями різних країн посідають помітне місце у працях науковців різних країн, таких як Маллін Б., Гарді С., Саттон У. (2007), Імас Є. В. (2016); Степанова О.Н. (2013, 2015), Мічуда Ю. П. (2007, 2016), Zhang J. , Pitts B. (2018), Ennis S. (2020) та ін. Поряд з цим існує гострий дефіцит досліджень, присвячених використанню маркетингу спортивними організаціями, які діють у специфічних соціально-економічних умовах України.

Взаємозв'язок роботи з планами НДР. Дослідження проведене в рамках теми 1.5 «Теоретичні та прикладні основи застосування комунікацій у спортивному менеджменті» Плану НДР НУФВСУ на 2021-2025 рр., яка виконується на кафедрі менеджменту і економіки спорту.

Мета роботи – охарактеризувати організаційні передумови застосування маркетингу сучасними спортивними організаціями, визначити особливості та напрями застосування маркетингу спортивними організаціями в Україні.

Для досягнення мети дослідження були поставлені такі **завдання**:

1. На основі аналізу літературних джерел визначити місце і роль маркетингу в розвитку сучасного спорту.

2. Охарактеризувати досвід організації маркетингової діяльності спортивними організаціями в різних країнах.

3. Розглянути зміст та структуру маркетингової діяльності спортивних організацій.

4. Визначити передумови впровадження маркетингу в управління спортивними організаціями в Україні

5. Розробити практичні рекомендації щодо використання спортивного маркетингу в практиці управління організаціями професійного спорту в Україні.

Методи дослідження:

Аналіз спеціальної літератури та документів

Порівняльний аналіз

Соціологічне опитування (анкетування)

Статистичні методи обробки інформації

Об'єкт дослідження – управління господарською діяльністю сучасних спортивних організацій.

Предмет дослідження – маркетинг як складовий компонент системи управління господарською діяльністю сучасних спортивних організацій.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що в ній:

- підтверджено сформульовані іншими дослідниками висновки про безальтернативність необхідності застосування маркетингу спортивними організаціями різних країн незалежно від рівня розвитку ринкової економіки;

- здійснено порівняльний аналіз використання маркетингу в професійному спорті різних країн, а також виявлені характерні особливості й обґрунтовано шляхи використання маркетингу сучасними спортивними організаціями;
- вперше на прикладі України охарактеризовано організаційні передумови впровадження маркетингу в управління спортивними організаціями в країні з незрілою ринковою економікою та нестачею управлінського досвіду фахівців за спортивного менеджменту та маркетингу.

. **Практична значущість дослідження** полягає в можливості використання отриманих результатів для вдосконалення системи управління спортивними організаціями, а також у застосування результатів дослідження у підготовці кваліфікованих фахівців зі спортивного менеджменту та маркетингу у Національному університету фізичного виховання і спорту України.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота викладена на 79-ти сторінках тексту і складається зі вступу, 4-х розділів, практичних рекомендацій, висновків і переліку використаних джерел, який містить 55 джерел.

РОЗДІЛ 1

МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ РИНКУ

1.1. Роль маркетингу у розвитку сучасного спорту

В сучасних умовах професійні спортивні федерації, асоціації, ліги і клуби є складними комерційними організаціями і в цьому розумінні не відрізняються від підприємств в інших сферах діяльності, тому в основі професійного спорту лежать, перш за все, економічні закони. Прагнення до максимального отримання прибутку зумовлює діяльність організацій професійного спорту, орієнтовану на реалізацію загальної для всіх клубів організаційної та економічної політики і, в результаті, монополізацію того чи іншого виду спорту.

На сьогодні найбільш інтенсивно професійний спорт розвивається в США. Ще наприкінці XIX століття він оформився в специфічну сферу бізнесу. Найширшого розвитку набувають ігрові командні види спорту, які в Америці завжди користувалися величезною популярністю. Характерним у цьому плані є найбільш популярний серед американців вид спорту – бейсбол.

Спочатку бейсбол був поширений у США тільки в Нью-Йорку і Нью-Джерсі. Одночасно в цьому регіоні з'явилися безліч дрібніших команд. У 1857 р. бейсбол вийшов далеко за межі Нью-Йорка, і наприкінці 50-х років XIX століття бейсбольні команди були створені в таких містах штату Нью-Йорк, як Баффало, Сіракузи, Троя, Олбані.

У 1857 році делегати від 25 аматорських бейсбольних команд Північно-Східного регіону США зібралися у Нью-Йорку на збори, організовані для обговорення правил гри та інших питань, а в 1858 році була створена Національна Асоціація гравців у бейсбол. Уже в перший рік свого існування асоціація, для того

щоб підтримати себе, стала періодично брати плату за квитки з глядачів бейсбольних матчів.

У міру розширення Національної Асоціації гравців у бейсбол зростали й витрати. Командам для оплати переїздів із міста в місто нерідко доводилося шукати спонсорів. Бейсбольні поля стали огорожувати, а з глядачів дедалі частіше брати плату (Бруклін, 1962).

Таким чином, гравці, об'єднані в Національній Асоціації, вважалися любителями, проте багатьом із них таємно виплачувалися гроші: одним бейсболістам просто платили за гру, а інших фірми-спонсори фіктивно зараховували на роботу і виплачували зарплату, хоча насправді ці гравці там не працювали, а займалися бейсболом. Відкрито визнати себе гравцем-професіоналом вважалось непристойним, і тому спортсмени йшли на всякого роду хитрощі. Першим покінчив із цією двозначною ситуацією бейсбольний клуб у місті Цинциннаті (штат Огайо), керівництво команди якого оголосило всім, що їхня команда «Ред Сокс» є дійсно професійною. Рішення «Ред Сокс» щодо професіоналізації виявилось заразливим, і її приклад наслідували інші бейсбольні клуби США: ідея офіційно оплачуваних гравців багатьом припала до смаку.

І хоч бейсбол і раніше залишався любительським видом спорту, проте життя переконливо довело, що аматорським бейсбольним командам важко, по суті, неможливо конкурувати з професійними командами. У міру того як кращі гравці стали переходити в професіонали, аматорські команди втратили своє значення. Так у бейсболі стався розкол між любителями і професіоналами.

Після завершення сезону 1875 р. на зміну Національній Асоціації професійних бейсболістів у 1876 році прийшла Національна ліга, яка вирішила запропонувати публіці чесний бейсбол. На відміну від попередньої асоціації це вже була організація професійних клубів, а не гравців. Ліга мала свій територіальний принцип розміщення команд, а також конституцію, яка давала власникам повний контроль над управлінням командами. Керівництво ліги скасувало проведення ігор

у недільні дні й заборонило укладення парі на результат ігор. Бізнесмени визначили політику ліги щодо вартості квитків, розкладу ігор, укладання контрактів із гравцями та встановили відповідні нормативи. У 1877 році в країні вже діяли 54 професійних клуби. Вони отримали виключне право контролю своєї території, склали розклад ігор, визначили перші правила найму гравців. Уже тоді команді заборонялося наймати гравця, який із певних причин був звільнений або вигнаний із іншої команди. Так з'явився «чорний список», що діє в професійному спорті в ігрових видах спорту й нині [7].

1.2. Зарубіжний досвід маркетингової діяльності спортивних організацій

Питання організації та управління різними видами професійного спорту тісно пов'язані з історією, тенденціями й умовами їхнього розвитку. Розгляд організаційної структури ігрових видів спорту призводить до висновку про її картельну основу, фундаментом якої є особи або асоціація. Рахуючись неприбутковою організацією, вони є монополістами у сфері встановлення правил, системи проведення ігор і їхнього календаря, визначення числа команд у лізі та їхнього розміщення, укладання контрактів із національними телекомпаніями тощо. Ліги виробили також і систему контролю за спортсменами, не допускаючи змін, які загрожували б інтересам власників команд [10].

Організаційна структура і управління в низовій ланці “команда / клуб” приблизно однакові для всіх ігрових видів спорту. Однак, їхня діяльність як членів картелю-ліги строго обмежена, бо вони змагаються тільки на полі, але не в бізнесі.

Одна з безперечних переваг ліги полягає в тому, що вона сприяє конкретній рівновазі сил між командами, й на це, в першу чергу, націлений так званий драфт. Крім того, структура спортивного бізнесу в США регулюється цілою системою обмежувальних заходів.

Специфікою ведення бізнесу в ігрових видах спорту слід вважати й розподіл між усіма командами ліги доходів від продажу прав на трансляцію ігор

національним телекомпаніям, а в ГБЛ і НФЛ – і від продажу квитків глядачам. Коли ми аналізуємо спортивний бізнес, то враховуємо відносну короткочасність кар'єри професійних спортсменів (у середньому 5-7 років) і постійну плинність спортсменів у командах. Специфіка спортивного бізнесу в професійному спорті США полягає в особливому застосуванні до нього антимонопольного закону Шермана, що пояснюється природою самого спорту, але, на думку низки фахівців [49], не є юридично виправданим. На думку відомих юристів Р. Бері, У. Булда і П. Стаудохара, “законодавство про укладення контрактів, антитрестівські закони і трудові законодавства країни створили систему юридичних принципів і положень для спортивної індустрії” [47]. Як вважає С. І. Гуськов, щодо вище перелічених сфер права слід ще додати податкове законодавство. Взаємини між цими чотирма областями права й визначають юридичні рамки професійного спорту, без яких його існування в США було б проблематичним [7].

Серед основних джерел фінансування ігрових видів професійного спорту слід виділити наступні:

- продаж квитків на матчі;
- продаж прав на трансляцію ігор радіо- і телекомпаніям;
- дохід від концесії стадіону або палацу спорту, паркування автомашин глядачів під час матчів;
- надходження від комерційно-ліцензійної, рекламно-спонсорської і видавничої діяльності;
- продаж гравців;
- надходження з центральних фондів ліг;
- відсоток на капітал, вкладений у банк тощо [28].

Крім названих вище прямих джерел доходів, є ще кілька непрямих, до яких слід віднести: нарахування амортизаційних відрахувань на контракти гравців, надання командам муніципальних спортивних споруд в оренду за пільговими

ставками, незастосування податків із продажу сезонних квитків фірмам і корпораціям за статтею «ділові витрати», надходження доходів у вигляді вступних внесків нових команд у лігах тощо [10, 44].

При аналізі фінансового стану команд слід також враховувати й таку саму особливість, як порівняно невеликий чисельний склад гравців і адміністративного персоналу, що при великих доходах є важливим фактором зростання їхньої зарплати.

І все-таки диференційований підхід до оплати професійних спортсменів, насамперед, залежить від виду спорту, фінансового стану команди, кваліфікації спортсмена, його досвіду і стажу, амплуа в команді, взаємин із власником і тренером, – це залишається непорушним законом спортивного бізнесу [49].

Із кожним роком зростають доходи команд від активізації нових джерел доходів – комерційно-ліцензійної та рекламно-спонсорської діяльності. Особливо розширили цю сферу фінансової діяльності НБА, ГБЛ і НФЛ. Найбільш очевидне з джерел доходів у будь-якому професійному виді спорту – це плата глядачів за квитки на стадіон або спортивну арену. І вона була практично єдиним джерелом доходів для багатьох видів спорту до настання ери телебачення й появи спортивного маркетингу.

Розміри надходжень від продажу квитків на змагання з професійних видів спорту становлять близько 5 млрд. доларів. Серед основних факторів постійного зростання відвідуваності змагань із професійних видів спорту наступні:

- ✓ наявність величезного числа спортивних споруд різного рівня і пропускну здатності;
- ✓ відповідна реклама та святкова організація більшості змагань, їхня висока видовищність;
- ✓ присутність у командах висококласних спортсменів і підтримання їхнього іміджу засобами масової інформації;

- ✓ наявність влаштовуваних учасниками ігор бійок, сцен брутальності й насильства в ході змагань;
 - ✓ бурхливий розвиток гемблінгу — укладення парі на результати матчів;
- ✓ організаційна структура спортивного бізнесу, диференціація цін на квитки;
- ✓ створення на спортивних спорудах необхідних умов для відпочинку і розваг.

Величезний вплив на відвідуваність змагань серед професійних спортсменів в Америці справляє широко розповсюджена думка про престижність спорту [46]. Такий підхід призвів до того, що багато фірм і компаній почали купувати квитки на різні спортивні змагання за рахунок загального бюджету цих фірм і корпорацій.

Відомості професійних ліг свідчать про те, що відвідуваність змагань тісно пов'язана з такими демографічними показниками, як вік, стать і доходи населення, його соціально-економічним складом. Також впливає на попит і показник кількості професійних команд із того чи іншого виду спорту в певному місті, районі.

Однак, найголовнішим фактором, що обумовлює популярність команди, є її спортивні успіхи, тобто що вищий спортивний успіх клубу, то більше глядачів присутні на змаганні.

Мета досягнення спортивного успіху в професійному спорті дуже тісно пов'язана з максимізацією прибутку. Професійні ліги в США, і, насамперед, НФЛ і ГБЛ, у яких місткі стадіони, встановлюють принцип розподілу доходів від продажу квитків, а також рівномірно розподіляють між командами всі отримані доходи від телеконтракту, який підписує ліга. Цей принцип є одним із головних чинників економічного розвитку і фінансового добробуту певної ліги й відповідає характерним особливостям спортивного бізнесу [11]. Так, наприклад: 1962 р. компанія CBS викупила ексклюзивні права на телетрансляцію матчів НФЛ за \$4,6 мільйонів на рік. Двома роками пізніше, враховуючи те, що рейтинг НФЛ підвищився на 50% і тому виникла конкуренція між ще двома телекомпаніями, CBS погодилася на 300%-ве підвищення й пакет, що складається з \$14 мільйонів річних протягом наступних двох років [40].

Тридцятьма шістьма роками пізніше, в 1998 р., права на телетрансляцію ігор НФЛ, були продані декільком компаніям на термін 8 років, за \$17,6 мільярдів. Всі виручені гроші від продажу прав розподіляються серед команд; у середньому кожна команда отримує \$73,3 мільйона в рік. Це набагато більше контракту ГБЛ із телебаченням, за яким телекомпанія виплачує кожному клубу трохи менше \$11 мільйонів. Близько 65% всього прибутку команд НФЛ надходить від продажу телевізійних прав (Sage, 1998).

У великих професійних спортивних лігах доходи діляться серед гравців ліги в різному процентному співвідношенні. Команди НФЛ розподіляють доходи від продажу квитків: 60% до приймаючої сторони і 40% команді-гостю; розподіл доходів Бейсбольної Ліги становить приблизно 80-90% – приймаючій стороні та 10-20%, відповідно, команді-гостю. У баскетболі та хокеї дозволяється забирати всю виручку від продажу квитків. Залежно від індивідуальних контрактів, стадіон або власник арени чи зовнішній контрактор можуть забирати прибуток, який може бути розподілений між власником і орендарем, – франчайзу. У разі розподілу прибутку від національного мовлення прибуток ділиться порівну серед команд усередині футбольної, баскетбольної, бейсбольної та хокейної ліг.

До того ж, продаж прав для кабельного платного телебачення становить величезний прибуток. Сучасні тенденції показують збільшення прибутку кабельного телебачення в наступні кілька років. Від \$435 мільйонів на 1991 рік, сума прибутку досягла \$1,1 мільярда в 1996 та близько \$3 мільярдів у 2000 році. НБА, “Даллас Мейврікс”, “Х'юстон Рокетс”, “Портланд Трейл Блейзерс”, “Сан-Антоніо Спурс” продають права системі «Pay-Per-View» («плати за перегляд»), тобто продають права на телетрансляцію кабельним компаніям. Організації професійного спорту бачать продаж прав на телетрансляції платному кабельному телебаченню як нове джерело отримання прибутку, крім продажу прав телерадіомовним компаніям. Це додаткове джерело не відставатиме від невпинного зростання заробітних плат гравців.

Безсумнівно, величезну роль у залученні глядачів на змагання грають реклама та організація проведення самих змагань. Що стосується реклами, то в ній практично мають потребу ті види спорту, які проводять змагання періодично і в різних містах (бокс, теніс, гольф, легка атлетика тощо), професійні ж команди мають стабільні календарі, й більшість шанувальників у місті знають, коли й де грає їхня команда. Тому основна частка рекламних витрат у цих видах спорту падає на виготовлення барвистих програм, фотографій команд і окремих гравців, які, згідно зі записом у контрактах, зобов'язані самі вести велику рекламну роботу.

Власники команд розуміють, що дуже часто глядачів привертає на стадіон якийсь один спортсмен – їхній кумир. Так, у хокеї ходять на У.Гретцкі, М.Лем'є, в баскетболі – на М.Джордана, Д.Робертсона тощо. У зв'язку з цим слід зазначити, що велика кількість різної інформації про заробітки «зірок» професійного спорту служить також своєрідною рекламою для залучення глядачів на змагання.

У ЗМІ особливою популярністю користуються спортсмени-професіонали, які поєднують свою професійну кар'єру спортсмена з будь-яким бізнесом.

Важливе значення надається роботі з глядачами, яких, як ми вже говорили, власники спортивних споруд поділяють на такі категорії: які відвідують змагання випадково; які відвідують їх кілька разів на рік; часті відвідувачі; й, нарешті, постійні вболівальники / власники сезонних абонементів. Щоб залучити глядача на стадіон, у кожному окремому випадку застосовується різний підхід. Особлива увага приділяється першим трьом категоріям. Для цього використовуються різноманітна реклама й невеликі концерти перед грою; організуються зустрічі спортсменів із жителями мікрорайонів, зазвичай у школах; власнику квитка, розіграного в лотереї, надається право вкинути м'яча або шайбу в гру тощо.

Великий вплив на показник відвідуваності надає організаційна структура спортивного бізнесу. Крім того, за розрахунками економістів, існує тісний зв'язок між кількістю жителів у місті та відвідуваністю змагань. В основі цього розрахунку лежать такі дані – в містах із населенням до 900 тис. середня відвідуваність може

скласти не менше 8,4 тис. уболівальників на матчах в ігрових видах спорту. А потім кожен додатковий мільйон жителів нібито додає близько 2 тис. глядачів. Звісно, розрахунок досить відносний. Але ліги строго дотримуються цього правила, яке дозволяє ЗМІ міста прищепити любов до єдиної в місті команди, що позитивно позначається й на відвідуваності. Назвемо середню вартість 1 квитка в 1994 році НХЛ – 33,66 дол., НФЛ – 31,05; НБА – 27,12; ГБЛ – 10,45 дол. [6].

ТВ у США з перших же кроків свого розвитку встановили тісні зв'язки зі спортом. Продаж прав на трансляцію ігор професійних команд став другим джерелом їхнього фінансування.

Аналізуючи обидва ці джерела – надходження від продажу квитків та продажу прав на телетрансляцію спортивних змагань, не можна промовчати про ту тривалу тяганину, яка в 1950-х роках розгорнулася між власниками команд і телекомпаній. Цілком природно, що на початку власники команд, не отримуючи від телекомпаній солідних доходів, дуже болісно ставилися до трансляцій ігор, які, на їхню думку, вели до зменшення кількості глядачів на трибунах, а відтак, і до скорочення доходів від продажу квитків. Але з ростом теледоходів ця дискусія припинилася.

Відзначимо, що на початку 90-х років частка теледоходів у НФЛ піднялася до 70%, у ГБЛ – до 55%, у НБА – до 40%, і лише в НХЛ вона не перевищує 20% загальної суми доходів названих ліг [7].

Досліджуючи це джерело фінансування професійного спорту, необхідно відзначити, що дохід, який отримує ліга або команда від телекомпаній, котрі купують права на телетрансляцію змагань, є значною мірою гарантованим, позаяк контракти, як правило, укладаються на 3-5 років. Він не залежить від відвідуваності змагань, тобто, від того, піде вболівальник на стадіон чи ні. Важливо й те, що дохід від продажу телеправ на трансляцію змагань має стійку тенденцію до збільшення, тоді як ціни на квитки на ті самі змагання підвищуються набагато повільніше. Так, якщо за період від 1971 по 1991 р. середня вартість квитка на

футбол виросла в 2,5 рази (1971 – 6,5; 1991 – 15,5 дол.), то вартість телеправ на трансляцію матчів команд НФЛ збільшилася більше в 20 разів. Наприкінці 1980-х років розміри теледоходів зросли і в професійному бейсболі, й у баскетболі. Це джерело стало вирішальним [7].

Говорячи про це джерело доходів, слід мати на увазі, що телекомпанії, щоб компенсувати свої витрати на придбання прав, продають ефірний час для реклами товарів різним фірмам і корпораціям. Причому в кожного виду спорту, професійної ліги, команди з'явилися свої більш-менш постійні рекламодавці. Так, в НФЛ – це автомобільні концерни, в НХЛ у канадської команди «Монреаль Канадієнс» – пивна компанія «Молсон» і т.д. Вартість 1 хв реклами коливається від 30 до 500 тис. дол. залежно від виду спорту, престижності змагання, часу трансляції тощо. Наприклад, під час трансляції Суперкубка з американського футболу 1 хв реклами коштує понад 2 млн. дол. Купуючи права його трансляції приблизно за 20 – 25 млн. дол., телекомпанія, продавши близько 40 хв рекламного часу за 5 – 6 годинну його трансляцію, за вирахуванням витрат, пов'язаних із передачею, має чистий прибуток у розмірі понад 10 млн. дол. Важливість цього джерела доходів для професійних ліг важко переоцінити.

Особливу цінність для фірм-рекламодавців являють щитова та електронна реклами в палацах спорту, на стадіонах під час ігор професійних команд. На хокейних аренах НХЛ їхнє число в середньому становить близько 80, в баскетбольних палацах – близько 60, на футбольних стадіонах – до 25 на кожен стадіон. Серед фірм-рекламодавців баскетбольних команд НБА найчастіше ми бачимо написи «Кока-Коли», «Анхойзер-Буш», «Шарп», «Філіп Морріс»; на футбольних стадіонах ті самі компанії, тільки в іншій послідовності. І все ж, зазначимо, що «Кока-Кола» є спонсором і рекламодавцем для всіх 28 команд НФЛ, 27 – ГБЛ, 24 і 27 – НБА, а також 19 і 24 – НХЛ [35].

Наступним джерелом фінансування професійного спорту є дохід від концесій стадіонів та інших спортивних споруд, а також доходи від здачі в оренду

спеціальних лож для найбагатших глядачів. Кожен глядач, який прийшов подивитися спортивний захід, є потенційним покупцем прохолодних напоїв, їжі, пам'ятних сувенірів, програм і безлічі інших товарів. У 1991 р. чиказька газета «Тім маркетинг рипорт» провела дослідження, щоб з'ясувати, скільки витрачає сім'я з 4 осіб під час відвідування бейсбольного матчу на стадіоні. Виявилось, в середньому – 76 дол. [5]. Загальний дохід від концесій тільки за одну гру становить близько 80 тис. дол. Якщо врахувати, що хокейна команда «Рейнджерс» проводить в палаці 42 регулярні гри на своєму полі, то сумарний дохід становить понад 3 млн. дол. за сезон.

Місця класу “люкс” стали необхідною стратегією для вилучення максимального руху готівки за місце в більшості проектів із будівництва стадіонів. Потенційний потік прибутку від продажу місць класу люкс був інструментарієм у забезпеченні фінансової безпеки будівництва арени Окленд-Аламеда (\$121 мільйонів) і Тайгер Стадіону в Детройті (\$235 мільйонів). Усвідомивши, який величезний потенційний дохід може принести цей вид діяльності, багато стадіонів і власників команд намагаються реставрувати і переробити їх під клас А.

Розмір доходу від концесії залежить від того, чи вважатиме за краще команда або адміністрація стадіону сама торгувати вроздріб або здасть стадіон в оренду торговельним фірмам із відрахуванням певного відсотка від продажу до бюджету команди. Команда або організатори змагань можуть мати додатковий дохід, продавши цим фірмам право на використання атрибутики команди або назви змагань на їхні товари. Ця стаття доходу тісно пов'язана зі спортивним маркетингом, яким активно почали займатися професійні ліги та команди наприкінці 80-х років.

Основний резерв підвищення рівня доходів у лігах сьогодні мало пов'язаний із продажем квитків. Він залежить, перш за все, від активізації комерційно-ліцензійної та рекламно-спонсорської діяльності. Що ж стосується надходжень від

ТБ, то їхній розмір настільки високий, що будь-які зміни в бік збільшення пов'язані лише з переходом трансляцій матчів на екрани кабельного і платного ТБ.

Крім названих вище прямих джерел доходів, є ще кілька непрямих, до яких відносяться нарахування амортизаційних відрахувань на контракти гравців.

Податкове законодавство дозволяє власнику команди зменшити розмір прибутку, що підлягає оподаткуванню, на розрахункову суму амортизаційних відрахувань. Ставши власником клубу, його власник оформлює в федеральному податковому управлінні спеціальну угоду, де обумовлюється, який відсоток суми, витраченої на придбання команди, може бути амортизований від вартості контрактів із гравцями. Крім того, багато власників команд, окрім спортивного бізнесу, ведуть інші справи, будучи президентами різних фірм і корпорацій [7].

Важливим непрямим джерелом доходів більшості команд є політика багатьох муніципальних рад міст, у яких розміщуються професійні команди, спрямована на надання власникам команд пільг і знижок на оренду спортивних споруд, що належать місту.

Зі 113 команд 4 професійних ліг (ТЕЛ, НФЛ, НБА та НХЛ) близько 90 грають на стадіонах і в палацах спорту, побудованих на гроші платників податків. Наприклад, футбольна команда «Грін Бей Пекерс» платила наприкінці 80-х років 325 тис. дол. за оренду стадіону, отримуючи 100% від здачі в оренду 68 лож і 100% відрахувань від концесій. Є команди, які взагалі платять символічну плату в розмірі 1 дол., за оренду спортивних споруд. Так, власник нової баскетбольної команди НБА «Чарлот Спінт», прийнятої до ліги в 1988 р., платить саме цю символічну оренду муніципалітету за використання палацу спорту, який вміщує понад 23 тис. глядачів [10].

Існують і інші форми суспільної підтримки команд. Так, федеральний уряд дозволив вважати ціну квитка витратами бізнесу. Якщо врахувати, що більша частина сезонних квитків купується фірмами-корпораціями за статтею «ділові витрати» для своїх клієнтів і гостей, то це дає можливість значно збільшити

відвідуваність ігор, хоча федеральна скарбниця і втрачає в зв'язку з нестягуванням податків із проданих таким чином квитків. Крім перерахованого вище, коли ліга ухвалює рішення про своє розширення і прийом нових членів, то для них встановлюється вступний внесок, який розподіляється потім між усіма командами ліги. Так, вступний внесок для кожної з 4-х нових команд НБА, прийнятих до ліги в 1988-1989 рр., становив 32,5 млн. дол. Це означає, що 130 млн. дол. були розподілені між 23-ма командами НБА. Крім того, в разі переїзду команди в інше місто, в якому є команда ліги, команда, яка переїздить, платить місцевій команді гроші за поступку території. Але ці доходи команди не плануються.

Крім традиційних джерел — продажу квитків, прав на трансляцію, концесій стадіонів, — дедалі більшої значущості в бюджетах команд починає набувати продаж ліцензійних товарів зі символікою команди, клубу, ліги.

Спортивний ліцензійний бізнес розвивається за двома аспектами: ліцензування назви і символіки команд для використання їх на продукції компаній-виробників та ліцензування рекламно-комерційної діяльності (на змаганнях і інших заходах ліги, клубу тощо), яке зазвичай набуває форми корпоративного спонсорства. Нині ці обидва напрямки успішно розвиваються. Однак, найбільш обіцяючою в США є торгівля ліцензійними спорттоварами.

Ліцензування спортивної символіки — це вірний спосіб отримати прибуток, що майже не вимагає початкового капіталу. Крім того, воно допомагає підтримувати певний імідж: виду спорту, ліги або команди.

Зупинимо Вашу увагу на комерційній діяльності, пов'язаній із продажем спортивних листівок зі зображенням найвідоміших професійних спортсменів.

На ринку футбольних листівок домінує компанія «Про сет». Ця компанія першою стала вкладати в свої набори листівок лотерейні квитки. Переможець ставав володарем будь-якого призу. Крім того, «Про сет» нараховує покупцеві за кожен куплений набір листівок очки, що дає йому право, набравши певну кількість

очок, отримати безкоштовний комплект товарів, виготовлених за ліцензією НФЛ [19].

Серед основних статей витрат команд – зарплата гравців, тренерів, обслуговуючого персоналу, адміністративні та транспортні витрати, внески до пенсійного і медичного фондів, страхування гравця, оренда спортивних споруд, придбання обладнання, інвентарю та форми, оплата розміщення і харчування гравців під час гри на виїзді, витрати на рекламу і громадські зв'язки, розвиток спортивної програми (пошук новобранців, зйомка навчальних фільмів тощо), виплата податків (федеральний і місцевий) і т.п.

Переважаючими витратами в командах є відрахування на зарплату за контрактами, які становлять від 40% в НХЛ до 53% в НБА. Якщо в середині 1980-х років число професійних спортсменів у всіх видах спорту, які отримують зарплату 1 млн. дол., становило близько 100 осіб, то в 1994 р. тільки в ГБЛ це число перевищило 270 осіб при середній зарплаті в 1,2 млн. дол. [28].

Однією зі значних статей витрат є адміністративні витрати, які мають тенденцію до зростання прямо пропорційно зростанню загальних доходних надходжень. Порівняно зі серединою 70-х років вони зросли з 14 до 20%.

Взаємозв'язки професійного спорту зі соціально-економічними умовами розвитку американського суспільства складні й різноманітні. За даними економістів, тільки наявність професійних команд у місті дає його економіці додатковий оборот в розмірі до 150 млн. дол. на рік. Не випадково майже всі американські міста з населенням понад 100 тис. осіб бажають мати будь-яку професійну команду, а всі ліги ухвалили рішення про збільшення в них числа команд до кінця 90-х років.

Безсумнівний інтерес являє маркетингова політика так званої Міжнародної хокейної ліги. У 1989 — 1990 рр. ця ліга складалася з 9 команд у шести містах Америки з відвідуваністю близько 1,5 млн. глядачів. У сезоні 1994-1995 рр. в ній вже грали 17 команд, а відвідуваність збільшилася до 5 млн. осіб. Маркетингова

політика ліги базується на наступних основних компонентах. По-перше, це задоволення потреб уболівальників за порівняно низьких цін на квитки (близько 10 дол.). По-друге, тісний зв'язок із регіональними та місцевими спонсорами, орієнтація на жіночу й дитячу аудиторію. По-третє, продаж ліцензійних товарів, що склала в 1994 р. понад 15 млн. дол. Саме проведення такої маркетингової політики дозволило керівництву ліги заявити про своє розширення і створення підгрупи в Європі.

Професійний спорт у Європі має низку особливостей, пов'язаних із історичними традиціями і концепціями його розвитку в окремих країнах, різним ставленням до нього держави, з іншим підходом до підготовки спортсменів-професіоналів і відбору їх у команди, з фінансуванням професійного спорту, а також іншим, на відміну від американського, сприйняттям спорту.

На відміну від американського спорту, в якому дуже чітко простежується грань між аматорським і професійним спортом, у Європі такі розмежування відсутні.

У Європі культивуються такі професійні види спорту, як: автогонки, баскетбол, бокс, велоспорт, волейбол, гольф, гірськолижний спорт, регбі, теніс, фігурне катання на ковзанах, футбол, хокей та ін. В низці європейських країн з'явилися напівпрофесійні команди з американського футболу і бейсболу.

На розвиток професійного спорту в Європі сильний вплив справила англійська концепція аматорства, ставлення до нього МОК і міжнародних спортивних федерацій. До середини 80-х років статус спортсмена-любителя розглядався спортивною громадськістю значно вище, ніж статус професіонала. Велику роль у цьому зіграла позиція МОК, який до початку 80-х років твердо дотримувався концепції аматорства.

Основна особливість розвитку європейського професійного спорту пов'язана зі ставленням до нього держави й фінансуванням. У багатьох країнах Європи ухвалено закони про розвиток спорту, зокрема і професійного, або розділи про

професійний спорт у законах про спорт, тоді як американський професійний спорт розвивається за юридичними нормами, властивими будь-якому іншому виду бізнесу.

Практично у всіх європейських країнах, де культивуються окремі види професійного спорту, держава через місцеві органи влади сприяють їхньому розвитку.

Особливо відрізняється підхід до фінансування професійного спорту США і Європи. Незважаючи на те, що джерела фінансування однакові, частка їх у загальному бюджеті ліг і команд має суттєві відмінності, а саме:

- Доходи від продажу прав на телетрансляцію змагань. У США, особливо в НФЛ, НБА, ці доходи значно вищі, ніж у Європі. В Європі доходи від продажу прав на телетрансляцію в бюджетах професійних команд становлять близько 20%.
- Відвідуваність змагань: на американському континенті вона також значно вища.
- Робота з глядачами, доходи від здачі в оренду спеціальних лож для найбагатших глядачів. Спеціальні ложі-люкс і клубні місця стають одним із прибуткових джерел доходу. Потенційний прибуток, отриманий від здачі в оренду цих місць, гігантський і являє собою швидко зростаюче джерело прибутку.
- Розподіл доходів від продажу квитків між граючими командами в певній пропорції, яку встановлює ліга.
- Ставлення спонсорів і місцевих органів влади. Американські фірми-спонсори не виділяють великих спонсорських сум, оскільки за сумою одержуваних доходів професійний спорт у США, особливо з американського футболу, бейсболу, баскетболу та хокею, є однією з найприбутковіших сфер вкладення капіталу; в Європі існує різне ставлення до спонсорування професійного спорту. Воно залежить від країни, її традицій, ставлення до спорту і виду спорту. Так, наприклад, у велоспорті, на відміну від футболу, немає великих продажів квитків на трибуни. Дохід до спонсорів повертається побічно — через рекламу.

У зв'язку з цим, менеджери професійного спорту називають цю сферу не спонсорською, а рекламно-спонсорською діяльністю.

- Переважання в європейських країнах корпоративної форми володіння професійними командами. Так, більшість футбольних команд та інших клубів у низці європейських країн належать великим корпораціям. Одночасно, наприклад, НФЛ у США забороняє пряме або опосередковане володіння командами тією чи іншою корпорацією.
- Принцип поповнення професійних команд. Європейський професійний спорт відрізняється від американського значно більшою інтернаціоналізацією.
- Підготовка тренерів і суддів. На відміну від професійного спорту США, багато професійних ліг у різних європейських країнах надають величезного значення підготовці тренерів, а в окремих із них тренер не має права працювати з командою без отримання ліцензії. Так, наприклад, у Європі футбол активно культивують понад 40 країн.

Керівництво професійним і аматорським футболом здійснює УЄФА, яка входить до складу ФІФА. Незважаючи на популярність і ліберальне ставлення до статусу футболіста, професійний футбол має порівняно невелику географію. Серед європейських країн, у яких футбол отримав професійний статус, – Бельгія, Великобританія, Нідерланди, Данія, Іспанія, Італія, Франція, Німеччина [28].

Висновки до розділу 1

Сучасний світовий спорт розвивається за законами підприємницької діяльності. Спорт, а саме спортивні видовища і його атрибутика, стали «товаром», який продається і купується. Однак, спорт є незвичайним товаром, являючи собою соціальне і культурне надбання, про збереження якого повинні дбати всі сили, котрі беруть у ньому участь, – спортивні організації в особі їхніх керівників, спортсмени, тренери, лікарі, любителі спорту, фірми-спонсори, ЗМІ.

Провідні спортивні організації різних країн у своїй економічній діяльності використовують значні обсяги людських, матеріальних та фінансових ресурсів, що

обумовлює їх стабільне положення на ринку спортивно-видовищних послуг , надає їм сприятливі можливості для досягнення видатних спортивних результатів. При цьому успішність спортивних організацій як суб'єктів бізнесу багато в чому обумовлюється ефективним застосуванням маркетингу.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

2.1. Методи дослідження

Для досягнення мети й вирішення поставлених завдань застосовувалися такі методи дослідження: аналіз монографічної і періодичної літератури; порівняння і зіставлення; соціологічне опитування; методи математичної статистики.

Аналіз монографічної і періодичної літератури. В процесі виконання роботи вивчалися як фундаментальні, узагальнюючого характеру роботи з маркетингу олімпійського і професійного спорту, так і праці, що стосуються приватних аспектів досліджуваної проблеми. Особливу увагу було приділено працям фахівців, які зробили найбільший внесок у розвиток спортивного маркетингу в світі – Б. Малліна, С. Гарді і У. Саттона.

Необхідність у новітніх даних щодо окремих питань маркетингу в професійному спорті зумовили вивчення періодичних видань різних країн. Детально вивчалася інформація, що стосується розвитку професійного спорту в США, Канаді.

Метод порівняння і зіставлення. Порівняння як метод співвідношень між організаціями професійного спорту і явищами, що впливають на них, в різних країнах і в різних умовах для розкриття особливостей маркетингу стосовно до професійного спорту.

Соціологічне опитування. Цей метод дозволяє подумки моделювати будь-які необхідні досліднику «ситуації» для того, щоб визначити стійкість намірів, мотивів та інших суб'єктивних станів окремих особистостей або великих мас людей.

Основним інструментом збору матеріалу в масових широкомасштабних соціологічних опитуваннях є стандартна анкета. Стандартною є та, яка відповідає таким вимогам:

- кожне зі запитань анкети пред'являється всім без винятку респондентам в одному й тому самому формулюванні;
- визначено строгий порядок постановки питань, кожен із яких має свій зафіксований номер (відповідно до порядку пред'явлення);
- до кожного з питань дається перелік фіксованих відповідей. У більшості випадків респонденту представляються варіанти відповідей на питання; такі питання називають закритими. У деяких випадках дослідник не надає респондентові варіанти відповідей, закликаючи його відповідати на питання самому; в таких випадках можливі варіанти відповідей заносяться до кодифікатора.

Для проведення власного дослідження мною була розроблена анкета (додаток А). Анкета була призначена для фахівців у галузі спортивного маркетингу і спортивного менеджменту в спортивних організаціях. Було опитано 28 осіб. Анкетування було направлено на визначення проблем спортивного маркетингу і шляхів його розвитку в професійному спорті в Україні.

Статистичні методи обробки інформації.

. Вони дозволили дати характеристику певної сукупності за конкретними ознаками. Для цього застосовувалися середнє арифметичне значення й інші характеристики для аналізу та обробки табличних даних.

2.2. Організація дослідження

Дослідження були проведені в три етапи протягом 2020-2021 років. Місце проведення – НУФВСУ.

На першому етапі було здійснено інформаційний пошук і змістовний аналіз літературних джерел. На цій основі були визначені мета, завдання, об'єкт, предмет, методи, наукова новизна і практична значущість дослідження.

На другому етапі було визначено основні механізми управління маркетинговою діяльністю в сфері спорту, розкриті характер і зміст маркетингової діяльності в спортивному менеджменті України. Було також проведено соціологічне анкетування серед викладачів Національного університету фізичного виховання і спорту України. Склад респондентів і результати анкетування наведені в додатках А і Б.

На третьому етапі визначено напрями вдосконалення маркетингової діяльності спортивних організацій в Україні. Розроблено практичні рекомендації організаціям і фахівцям, що мають стосунок до розвитку спортивного маркетингу в Україні.

РОЗДІЛ 3

ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Місце маркетингу в управлінні економічної діяльності спортивних організацій

Маркетинг спорту і спортивних заходів – це визначальний компонент міжнародного бізнесу XXI століття. Тисячі успішних організацій (що працюють на прибуток) і також неприбуткових використовують прийоми маркетингу спорту і спортивних заходів для забезпечення задоволення клієнта на цільових ринках. Такі різноманітні організації, як інститути мистецтва, музеї, релігійні та молодіжні організації, що надають послуги, коледжі та професійні спортивні команди, щорічні благодійні, культурні та розважальні заходи, активно впроваджують прийоми маркетингу спорту і спортивних заходів. Ці всі організації шукають висококваліфікованих і професійно освічених фахівців маркетингу для створення та впровадження програм, орієнтованих на споживача.

Поняття «спортивний маркетинг» відносно нове, незважаючи на те, що спорт є об'єктом продажу на протязі багатьох століть, включаючи й часи Стародавніх Греції та Риму. Як відзначають автори книги «Спортивний маркетинг» Б. Маллін, С. Гарді і У. Саттон, вперше це поняття з'явилося в журналі «Едвертайзінг Ейдж», коли «спорт використовувався як додатковий засіб для реалізації промислового продукту» [44].

Спорт у багатьох країнах став складовою частиною способу життя більшості людей. Він приваблює практично всі демографічні групи населення – дітей, молодь, жінок, робітників, інвалідів, пенсіонерів. Водночас, він є добрим профілактичним засобом підтримки і зміцнення здоров'я. Розважальна індустрія США витрачає 400 мільярдів доларів річного для розважальної і рекреаційної

діяльності. Ці гроші витрачаються на діяльність і продукти від тематичних парків, спортивних споруд і обладнання, інтерактивних ігор та інших розваг. Близько 5 млн. осіб працюють у сфері розваг і рекреації, з 1982 року на 204% підвищилася кількість вакансій, і 200000 нових вакансій додаються в цій сфері щорічно. Це становить 12% від усієї чисельності нових вакансій у США, що значно перевищує кількість вакансій в індустрії охорони здоров'я.

Спортивний маркетинг складається з усіх видів діяльності, покликаних відповідати запитам і побажанням спортивних споживачів через процеси обміну. Спортивний маркетинг майже повністю будується на загальній концепції виробничо-економічного маркетингу, бо сучасна економіка пропонує спорту механізм, за допомогою якого і здійснюється його комерціалізація.

Цільова спрямованість маркетингу передбачає діяльність, пов'язану безпосередньо зі споживачами спорту, а також маркетинг інших споживачів і продуктів, що виробляються, за допомогою використання спортивного просування. Організація спортивного маркетингу повинна базуватися на таких основних принципах:

1. *Спорт повинен контролюватися спортивними організаціями, а не бізнесом.*

2. *Спорт – змагальна діяльність.* Необхідно враховувати інтереси споживача, тобто глядача. Існують 3 категорії глядачів: первинні – персонально дивляться спортивні заходи; вторинні – цікавляться спортивним заходом за допомогою ЗМІ; й третинні – пов'язані з купівлею або поширенням сувенірів.

3. Для підвищення інтересу спонсорів до спорту необхідно надавати споживачам «продукт» найвищого класу.

Маркетинг передбачає такі напрямки в діяльності спортивних організацій:

- розвиток зв'язків із громадськістю;
- розширення зв'язків із засобами масової інформації, особливо з ТБ;
- реклама і проведення масових кампаній;

- пошук і наявність спонсорів [6; 10].

Дослідження використання маркетингу в спорті показують, що він робить істотний вплив на наступні процеси:

- розширення спортивного календаря, переважно за рахунок проведення нових змагань, що відповідають інтересам спортивних організацій, ЗМІ та рекламодавців;
- поява нових систем проведення змагань;
- зміна правил проведення змагань, включаючи й положення про допуск спортсменів-професіоналів на Олімпійські ігри.

Тенденція посилення значущості маркетингу в сучасному спорті набирає темпів. Тому надзвичайно важливо своєчасно виявити його позитивний та негативний впливи на спорт і виробити оптимальну політику управління даними процесами.

У зв'язку з цим найбільш актуальними проблемами маркетингу в спорті нині є:

- визначення й задоволення потреб і їхніх ринків, а не концентрація спортивних організацій в основному на виробництві та продажу товарів;
- збільшення професійних маркетингових співробітників;
- посилення процесу збору інформації (дослідження ринку) тощо.

Аналіз спортивного маркетингу в низці країн, перш за все в США, Канаді та Німеччині, показує величезне значення правильної сегментації ринку.

Відомі американські фахівці Б. Маллін, С. Гарді, У. Саттон (1993) визначають чотири основні елементи сегментації спортивного ринку:

- Соціальний стан споживача (демографія);
- Розумові здібності та можливості споживача (психографія);
- Використання продукту і товару;
- Характеристика і якість виробленого продукту / товару [44].

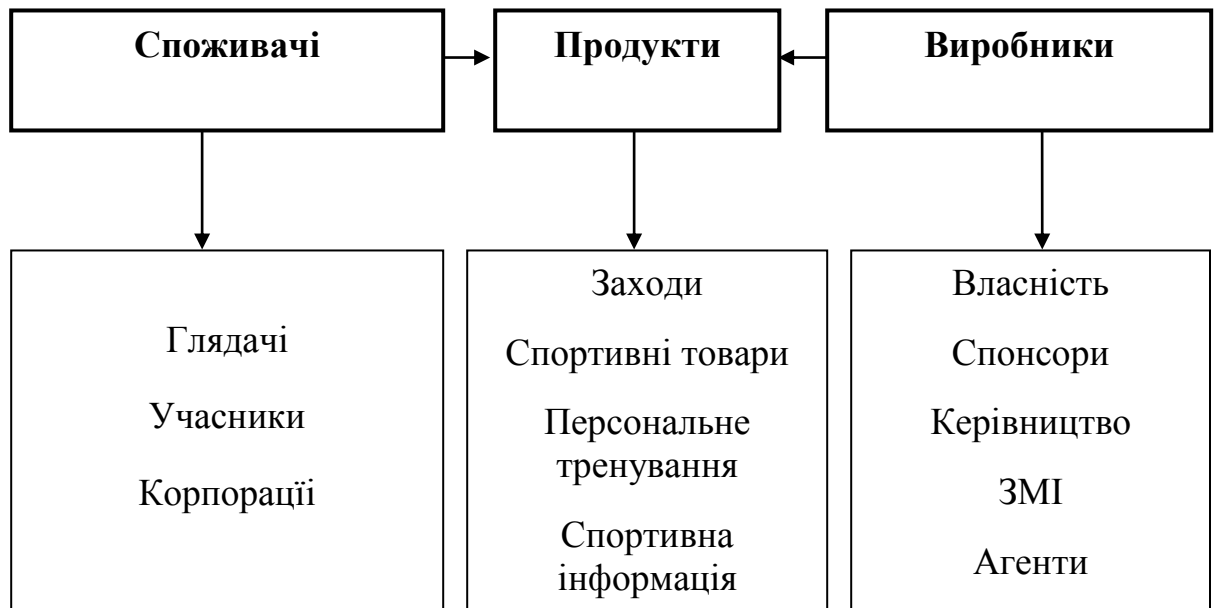


Рис. 1.1. Відносини «постачальник – споживач» у системі маркетингу

Система маркетингу в спорті є поєднанням чотирьох основних елементів: продукт (послуга) + план сприяння (промоушн) + місце + ціна.

Процес доставки вартості має наступні фази:

Фаза I – вибір вартості:

- сегментація покупця;
- вибір цільового ринку;
- позиціонування вартості.

Фаза II – забезпечення вартості:

- створення продукту;
- розвиток сервісу;
- калькуляція цін;
- процес становлення;
- розподіл.

Фаза III – повідомлення вартості:

- зусилля продажів;

просування продажів;
реклама [14].

У якості спортивного продукту можуть виступати:

- заходи;
- спортсмени;
- спортивні споруди;
- спортивне обладнання;
- ліцензійна торгівля;
- колекційні й пам'ятні речі;
- персональне тренування;
- спортивні табори;
- сервіс спортивної інформації та ін.

Процес маркетингу складається з аналізу маркетингових можливостей, складання маркетингових стратегій, планування маркетингових програм і управління маркетинговими зусиллями.

Аналіз маркетингових можливостей

Розпізнавання можливостей для зростання всередині району

- Нова мета, новий продукт, новий захід, новий сервіс
- Чому тільки баскетбольні кросівки називають на честь спортсменів?

Постановка мети

Розробка маркетингових стратегій

Позиція

- Висока, низька вартість, висока дія;
- Створення продукту;
- Створення продукту, який підходить вашому позиціонуванню.

Тест

- Споживча проба і зворотний зв'язок

Випуск товару на ринок

Перший етап — аналіз маркетингових можливостей – містить:

1. Соціальні умови (наприклад, економічне та політичне становище, мода).
2. Можливості і цілі спортивних клубів та федерацій.
3. Стан ринку (конкуренція, попит).

На підставі проведеного аналізу виявляються найважливіші тенденції («стратегічний аналіз»).

Друга фаза маркетингу — розробка довгострокової стратегії. Фаза розробки стратегії (концепції) є основною в сучасному маркетингу.

Конкретизація одного з варіантів стратегічного плану і є *третім етапом маркетингу*. На цьому етапі здійснюється вибір засобів для його реалізації.

План спортивного маркетингу включає в себе наступні розділи:

- Маркетинг-план;
- Виклад плану виконання;
- Дійсна маркетингова ситуація;
- Можливий результат і аналіз;
- Цілі;
- Стратегія маркетингу;
- Програми дії;
- Контроль.

Процес спортивного маркетингу включає в себе наступні компоненти:

- Планування програм спортивного маркетингу;
- Маркетингові витрати;
- Вартість, прогноз продажів, запаси;
- Маркетингові з'єднання;
- Ціна, продукт, його місце, просування;
- Визначення місця;

Розміщення бюджету по різних каналах, просування, ЗМІ та галузі продажів [14].

У стратегічному плануванні головними елементами виступають вивчення навколишніх умов, оцінка ринку й організаторська кмітливість. На всіх етапах маркетингу важливим фактором є дослідження ринку.

Маркетинг як універсальна концепція включає в себе: розробку цієї концепції – визначення цілей, стратегічних напрямків, формування «маркетинг-мікс»; ухвалення ідеї маркетингу спортивними організаціями, асоціацією, лігою, клубом; професійну організацію цієї ідеї.

Таким чином, маркетинг дає метод, «маркетинг-мікс» – засіб
Маркетинг-мікс спорту:

Продукт

- Стратегії бренду, тобто ліцензовані товари, відповідні спонсори

Просування

- Реклама, PR, спонсорство, продаж

Місце

- Національні, регіональні партнери з нерухомості, обладнання

Ціна

- Цілі, техніка ціноутворення — квитки, реклама, намети, постачання тощо.

Програма маркетингу в спорті включає в себе цілий комплекс комерційних та інших заходів, спрямованих на доведення необхідного «товару» до споживача, поліпшення фінансового становища організації, а саме:

- активізацію традиційного й основного джерела фінансування спорту – продажу квитків;
- використання радіо і ТБ як джерела доходів шляхом продажу їм прав на радіо- і телетрансляцію змагань;
- подальший розвиток спонсорства в спорті;

- використання спортивних змагань і спортсменів для реклами товарів та послуг різних фірм і корпорацій;
- ліцензійну діяльність або продаж спортивної атрибутики фірмами і компаніями для її використання як торгових знаків їхньої продукції;
- іншу комерційну діяльність (концесію спортивних споруд, продаж спортивних марок, олімпійських монет, фото гравців, команд, відеокасет із записом ігор команд, сувенірів, значків і т.п.) ;
- видавничу діяльність (випуск журналів, газет, бюлетенів, прес-релізів тощо з розміщенням у них комерційної реклами фірм) і т.п. [14].

Перспективи розвитку професійного спорту обумовлені наявністю видатних спортсменів, їхнім професіоналізмом, життєвими принципами, професійною та громадською діяльністю. У здійсненні спортивного маркетингу велика роль належить окремим, найбільш популярним спортсменам, які дедалі більше впливають на систему рекламно-комерційної діяльності.

Наприклад, видатний український атлет, Сергій Бубка, домогшись серйозних успіхів у професійному спорті, став ініціатором створення в м. Донецьк спортивного клубу ім. С.Бубки, в основу якого було покладено повну фінансову незалежність. Особисті кошти С.Бубки, зароблені ним у спорті, а також різнопланова комерційна діяльність клубу, дозволили йому відкрити й утримувати спортивну школу, організовувати і регулярно проводити великий міжнародний легкоатлетичний турнір «Зірки жердини», що дозволяє залучати до участі в турнірі серйозних спонсорів і рекламодавців.

3.2. Структура маркетингової діяльності спортивних організацій

Аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок про те, що маркетинг у професійному спорті містить низку складників:

- спонсорство;
- ліцензування;

індосамент;
співпраця зі ЗМІ [10].

Розглянемо зазначені складники маркетингу докладніше.

Спонсорство – один із ключових елементів маркетингової політики в спорті багатьох країн. Доходи, одержувані від спонсорських контрактів, грають найважливішу роль у забезпеченні діяльності спортивних організацій, клубів. Причому частка спонсорських внесків у спорт значно відрізняється в різних країнах і залежить значною мірою від соціально-економічних умов, виду спорту, його розвитку та рівня проведеного заходу.

Різницю між меценатством і спонсорством слід вбачати в мотивації осіб, які здійснюють матеріальну підтримку. Меценат є покровителем, надає фінансову або матеріальну допомогу виключно за рахунок своєї щедрості й за відсутності інтересів економічного характеру. Найчіткіше межа між меценатством і спонсорством простежується в їхньому юридичному трактуванні. Спонсорство за своєю природою – чисто комерційна справа. Воно ґрунтується на контракті між партнерами і має на меті обмін обов'язками, грошима і послугами. Спонсорство – це ділові взаємини між тим, хто надає кошти, послуги, організацією або особою, що пропонує натомість будь-які права, привілеї, які спонсор може використовувати у своїх комерційних цілях [8].

Спонсорство – надзвичайно складний процес, що включає в себе планування, реалізацію і контроль за всіма видами діяльності, пов'язаними з наданням продукції компанії зацікавленим особам і організаціям, а також намір досягти певних комунікативних цілей в галузі маркетингу. Загальні витрати в світі на спонсорство в 1993 році оцінювалися сумою в 9,6 млрд. доларів, включаючи витрати європейських компаній у розмірі 3,2 млрд. доларів і японських фірм у розмірі 1,6 млрд. доларів. Сума, що залишилася, в розмірі 1,1 млрд. доларів припадала на фірми і компанії інших країн світу.

Розрізняють три категорії спонсорства: фінансове, натуральне та інформаційне. Під фінансовим спонсорством слід розуміти грошові вкладення. Натуральне спонсорство передбачає надання спонсором необхідних для організації заходу товарів і послуг в обмін виплати готівкою. Інформаційне – підтримка з боку ЗМІ.

Новою особливістю в спорті для фірми-спонсора є те, що спонсорство сьогодні здатне об'єднати в собі й виконувати суто комунікативні функції класичних інструментів маркетингу – рекламування, роботу з громадськістю, стимулювання споживчого попиту. І в цьому сенсі спонсорство в спорті може бути сприйняте як багатосторонній універсальний інструмент «зовнішньої політики маркетингу».

Розрізняють сім основних видів послуг, що мають конкурентну специфіку залежно від виду спорту, які використовує спонсор у різному обсязі:

1. Маркування предметів екіпірування (спортивного одягу, інвентарю, обладнання, а також засобів пересування) ім'ям або символікою фірми-спонсора.
2. Реклама на спортивних спорудах. Найвідомішим і поширеним типом реклами нині є щитова реклама по периметру стадіону, в палаці спорту і на бортах.
3. Використання «візитних карток». Фірма-спонсор може використовувати подібну візитну картку протягом обумовленого терміну на своїх виробках, плакатах, поштових конвертах або в рекламних проспектах і має виняткове право на їхню реалізацію.
4. Позначення об'єкта спонсорської діяльності за назвою фірми-спонсора. Такого роду спонсорування використовується при позначенні великих спортивних змагань або міжнародних турнірів, коли в його назві вживається й ім'я спонсора.
5. Використання імені та особистості видатного спортсмена. Спонсорований спортсмен може бути використаний фірмою не тільки в звичайній рекламі, але і як виразник її інтересів, безпосередньо займаючись спортом. Крім того, він може бути використаний в заходах зі стимулювання купівельного попиту і в зв'язках із

громадськістю, як, наприклад, роздавання автографів спортсменів. Наприклад, в останньому ролику компанії "Pepsi" були задіяні такі зіркові футболісти, як Девід Бекгем, Роберто Карлос, Рауль, Роналдіньо і Тотті.

6. Організація спортивних заходів. Уклавши спонсорську угоду з уже існуючим партнером, компанія має можливість сама організувати спортивний захід, проведення якого гарантує інтерес до спонсора з боку ЗМІ.

7. Спонсорювання телевізійних трансляцій спортивних заходів. Якщо фірма спонсорує телевізійну трансляцію якогось спортивного заходу, на екрані телевізора до і після передачі, а також під час рекламної паузи, з'являється її назва (емблема) та рекламний ролик на заздалегідь обумовлений час [8].

Нині найбільшою прихильністю спонсорів у розвинених країнах світу користуються такі види спорту, як авто- і мотоспорт, гольф, легка атлетика, теніс, бокс, футбол. Причому вибір виду спорту багато в чому залежить від країни і сформованих спортивних традицій. Наприклад, легка атлетика, теніс, плавання, футбол мають пріоритет у Німеччині, автоспорт, крикет, регбі, футбол – у Великобританії, а баскетбол, бейсбол, гольф, бокс – в США.

Спонсорювання провідних спортсменів має місце майже у всіх видах спорту. Найвідомішими прикладами в цьому випадку є імена М.Джордана, М.Джонсона, У.Гретцкі, М.Лем'є, А.Агассі, Б.Беккера, П.Сампраса, Ш.Граф, К.Льюїса, М.Шумахера та ін.

Слід підкреслити, що рекламні агентства в Німеччині, які займаються рекламою спорту, створюють своєрідний імідж майже кожному іменитому спортсмену. Імідж того чи іншого спортсмена нерозривно пов'язаний із його гонорарами. У М.Джордана з НБА, який втілює американську мрію, шестимісячний заробіток перевищує заробітну плату всіх американських президентів на 180 років наперед. А середній заробіток професійних баскетболістів і бейсболістів у США становив 1994 року понад 1 млн. доларів.

Крім заробітків за основним контрактом у команді або турнірах, деякі спортсмени з еліти мають спонсорські контракти, за якими отримують безкоштовно спортивну форму і гроші за рекламу продукції спонсора. В окремих випадках ці доходи значно перевищують основний заробіток. Нині найвідоміші українські спортсмени мають індивідуальні спонсорські контракти. На жаль, у переважній більшості вони передбачають лише екіпірування спортсменів і лише в окремих випадках – винагороду за спортивні результати.

Спонсорство припускає наявність економічних зв'язків між фірмою-спонсором і спортивною організацією. Перша сторона отримує право на рекламу своїх товарів під час проведення змагань або на спортивній формі спортсменів, друга – фінансову підтримку спонсора. Причому слід враховувати, що допомога фірм і корпорацій може бути лише частково благодійною, до певної межі. Їхнє головне завдання – отримання прибутку завдяки рекламним і спонсорським вкладенням у спорт.

Розрізняють п'ять типів незалежних посередницьких фірм відповідно до виду послуг, що надаються:

1. Міжнародні агентства зі впровадження ринкових відносин у спорт використовують великомасштабні спортивні заходи в комерційних цілях і надають потенційним спонсорам корисні юридичні послуги, надаючи їм так званий спонсорський пакет.

2. Агентства зі спонсування спортсменів.

3. Спеціальні агентства, що займаються питаннями щитової реклами.

4. Фірми, що видають ліцензії на символіку.

5. Агентства, що надають повний пакет спонсорських послуг різним компаніям.

У спортивному середовищі побутує досить стійка думка, що саме найбільші в світі корпорації, компанії, фірми і банки є основними спонсорами спорту. Однак,

тільки три з них – «Філіп Морріс», «Дженерал Моторс», «Американ Телефон енд Телеграф» – за підсумками 1993 року входили до першої десятки спонсорів.

Серед найбільших спонсорів німецького спорту, а саме автоспорту, футболу, кінного та лижного спорту, тенісу та ін., найбільші автомобільні концерни – «Фольксваген», «Мерседес-Бенц», «Опель», «БМВ», авіакомпанія «Люфтганза», а також фірми «Баєр», «Агфа», «БАСФ» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Спонсори команд Німецької футбольної Бундесліги [50]

Команда	Спонсор	Сума, млн. євро
Баєрн Мюнхен	Deutsche Telekom	20,0
Боруссія Дортмунд	RAG Aktiengesellschaft	12,0
Вольфсбург	Volkswagen AG	10,0
Баєр Леверкузен	RWE (Energieversorger)	9,5
Герта	Deutsche Bahn AG	8,0
Шальке 04	Victoria Versicherungen	7,5
Штутгарт	EnBW (Energieversorger)	6,0
Вердер Бремен	Betandwin	6,0
Гамбург	Fly Emirates	5,0
Боруссія МюнхенГладбах	Kyocera	4,5
Айнтрахт	Fraport	4,0
Алеманія	Aachen Münchener Versicherungs-AG	3,5
Нюрнберг	mister + lady jeans	3,0
Ганновер 96	TUI	2,5
Майнц 05	DBV-Winterthur	2,5
Бохум	DWS Investmentfonds	2,5
Енергія	Mitteldeutsche Energie AG (enviaM)	2,5
Армінія	Krombacher	1,5

З'явилися «штатні» фірми-спонсори, які скуповують найбільш видовищні спортивні змагання – Олімпійські ігри, чемпіонати світу з футболу, легкої атлетики, фігурного катання на ковзанах, лижного спорту, автотогонок і т.д. До таких фірм слід віднести «Кока-Колу», «Кенон», «Фуджі-Фільм», «Дженерал Моторс», «Віза», «Сітізен», «Макдональдс» тощо.

Розглядаючи ефективність спортивного спонсорства, дослідники В.В.Кузін і М.Е.Кутепов виділяють кілька різних моделей її визначення. Це, перш за все, цільова модель, модель системи засобів і модель процесу. Вибір конкретної моделі визначення ефективності спонсорства в спорті залежить від конкретної ситуації, дослідницьких можливостей і поставлених завдань [17].

Ліцензування – конкретна угода, за якою організація надає іншій організації або компанії комерційні права на використання її офіційної символіки, торговельного знака, термінології на товари і продукцію, що продаються вроздріб і оптом.

Деякі американські фахівці (Б.Маллін, С.Гарді, У.Саттон) вважають, що спонсорство є частиною ліцензійного стимулювання. За допомогою ліцензованої продукції компанії, чий назви або емблеми на них зображені, мають відмінну рекламу, і багато спонсорів різних видів спорту почали розгортати власні ліцензійні програми, перейнявши приклад у спортивних клубів і ліг [44].

Між спортивною організацією, клубом, командою і виробником продукції укладається договір, згідно з яким останній використовує на своїх товарах спортивну символіку, виплачуючи її продавцям певний відсоток від вартості товару. Як правило, ціна такого товару вища за звичайну на 10- 15%, з яких 3- 9% відраховуються спортивній організації, клубу або команді. Результати досліджень показують, що кожен долар, вкладений у ліцензійну програму, приносить від 3 до 5 доларів і більше.

Спортивний ліцензійний бізнес розвивається за двома основними критеріями: ліцензування назви і символіки команд для використання їх на

продукції компаній-виробників і ліцензування рекламно-комерційної діяльності (на змаганнях та ін. заходах ліги, клубу тощо), яке зазвичай набуває форми корпоративного спонсорства. Обидва напрямки успішно розвиваються. Однак найбільш обіцяючою, наприклад, у США, є роздрібна торгівля ліцензійними спортивними товарами. Про це свідчить небувале розширення і процвітання цілих ланок роздрібною торгівлі, що займаються реалізацією спортивної продукції (одягу, взуття, інвентарю тощо), офіційно ліцензованої популярними клубами та іншими, спортивними організаціями.

Слід сказати і про таке джерело доходів у професійному спорті США, як індосамент. Під індосаментом розуміють угоду між окремою спортивною зіркою і фірмою, яка вважає, що ім'я зірки, яке асоціюється у споживача з продукцією цієї фірми, сприятиме збуту її продукції [28].

Вся реклама будується на особистості, що вихваляє принади продукту. Американські фахівці стверджують, що на початку 1980-х років у США дуже добре розкуповувалися порошки проти тарганів, тому що їх рекламував сам Мухаммед Алі.

Один із найважливіших моментів здійснення ліцензійної програми – правильний вибір товарів, що підлягають ліцензуванню.

Ліцензійна програма повинна бути зафіксована в письмовому вигляді довідкового керівництва. Воно є сполучною ланкою й інформаційним матеріалом для всіх співробітників спортивної організації.

Таке керівництво повинно містити наступні розділи:

1. Ідентифікація всіх видів власності, що підлягають ліцензуванню. Керівник ліцензійної програми разом з іншими співробітниками повинен визначити, які види власності підлягають ліцензуванню.

2. Величина гонорару і розподіл доходу. Величина гонорару – це відсоток від продажної ціни, який ліцензіат повинен заплатити організації, клубу за право продажу товарів із ліцензійними знаками.

3. Звільнення від сплати гонорару. Деякі організації можуть отримувати дозвіл купувати і продавати товари з ліцензійними знаками організації / клубу без сплати ліцензійного гонорару.

Одним із шляхів успішного проведення ліцензійної програми є укладення контракту з професійним ліцензійним агентством, де працюють досвідчені професіонали, знайомі з тонкощами ліцензування, особливо, що стосується міжнародного ліцензування.

Ліцензійний договір повинен містити наступні пункти:

- термін дії договору (звичайний термін дії договору – 1 рік) ;
- припинення дії договору;
- продовження терміну дії договору;
- надання зразка товару;
- страхування;
- виплата авансу;
- встановлення особи ліцензіата;
- дані про гонорари;
- контроль виконання [14].

Основним фінансовим компонентом договору є відсоток відрахувань, одержуваний від реалізації товару за певний проміжок часу.

Спортивні організації США і низки інших країн вважають за найкращий висновок ексклюзивних ліцензійних договорів, тому що вони дозволяють диктувати свої умови виробникам товарів, ефективніше контролювати їхнє виконання і з великим успіхом боротися з незаконним використанням спортивної символіки в комерційних цілях іншими організаціями.

Наприкінці 1980-х – на початку 1990-х років різні фірми та корпорації в світі витрачали на рекламно-спонсорську діяльність у спорті близько 4 млрд. доларів. Це говорить про те, наскільки тісний зв'язок між рекламою і спортом. У рекламному процесі рекламодавці грають ключову роль. Організація-

рекламодавець вирішує свої проблеми за допомогою власного відділу реклами або через рекламні агентства.

ЗМІ – ще один головний учасник процесу реклами. Призначення ЗМІ полягає в донесенні до аудиторії спеціально створених маркетингових повідомлень. Останній учасник процесу реклами — так звані додаткові служби, що пропонують широкий спектр спеціальних функцій, які активно використовуються і рекламодавцем, й рекламними агентствами, і ЗМІ. Це фірми, пов'язані з дизайном, маркетинговими дослідженнями тощо, різні види ЗМІ, котрі володіють різними можливостями у вирішенні завдань маркетингу (табл. 3.2).

У багатьох організаціях маркетингова діяльність будується за функціональним принципом. Причому реклама відноситься до однієї з функцій маркетингу поруч із продажем, маркетинговими дослідженнями і плануванням виробництва.

Численні дані свідчать, що рекламний бюджет становить близько 5% для досвідченої організації і 10% загальних річних витрат для початківців – менш досвідчених організацій, а також для компаній, котрі планують значно збільшити свій збут. Найпоширенішими видами реклами є реклама на бортах стадіонів та привласнення офіційних титулів фірмам-спонсорам. В середньому хокейний палац спорту НХЛ має 77 рекламних написів, баскетбольний – 59, бейсбольний стадіон – 25 і футбольний стадіон – 23.

У рекламній діяльності також складається свій план, початок якого — аналіз існуючих умов або аналіз ситуації. Визначивши цілі ринкової діяльності організації, рекламна служба визначає завдання, які повинна виконати реклама. Рекламна мета говорить про те, чого хочуть досягти відносно обізнаності споживача, його думку про послугу.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика маркетингових можливостей ЗМІ

Вид ЗМІ	Характеристика
Газети	Глибина викладу, своєчасність і гнучкість інформації охоплює досить широке коло різних споживачів
Радіо	Низька вартість із можливим частим повторенням, значне поширення, своєчасність і гнучкість інформації, найефективніші спонукальні повідомлення
Телебачення	Найширше охоплення споживачів, але високі ціни; створює вищий рівень довіри й прихильності, вимагає стислості та наочності викладу, а відтак, більш професійного підходу
Афіші	Недорогий спосіб рекламного сприяння. Успіх залежить від правильного вибору місця розташування. Повинні кидатися в очі.
Інтернет	Найширше охоплення споживачів, високі ціни; створює вищий рівень довіри та прихильності, вимагає професійного підходу

Рекламна стратегія говорить про те, як збираються цього досягти. Рекламна стратегія включає в себе:

1. Цільову аудиторію.
2. Концентрацію товару або послуг.
3. Засоби поширення інформації.
4. Рекламне повідомлення [14].

Кінцевим етапом використання будь-якого виду реклами є його оцінка, яка може бути визначена різними способами. Перш за все, необхідно завжди цікавитися у клієнтів, яким чином вони отримали інформацію про Вашу команду, гру, центр або послуги. Крім таких простих форм оцінки, маркетингові служби

використовують різні опитування, тестування, за допомогою яких можна оцінити ефективність рекламного повідомлення та ЗМІ, в яких слід його розмістити.

Багато фахівців виділяють шість головних елементів ефективної рекламної кампанії:

1. Упевненість, що Ваша реклама дійсно потрібна і нею зацікавилися (через маркетингове дослідження).
2. Чітка ідентифікація цілей реклами, тобто відповідь на питання «навіщо?».
3. Використання адекватних засобів або відповідь на питання «де?».
4. Правильний розподіл за часом або відповідь на питання «коли?».
5. Правильний вибір реклами або відповідь на питання «як?».
6. Регулярний контроль результатів, отриманих різними способами.

Розглядаючи основні види реклами, ми визначили, що ТБ – найвдаліший і найефективніший засіб здійснення маркетингової політики. На жаль, через недостатню кількість телеканалів, слабкий розвиток комерційного і кабельного ТБ, високу вартість рекламного телевізійного часу спортивні організації в Україні поки недостатньо користуються цим видом реклами. Однак, нині вже досить складно знайти спонсора, якщо це спортивне змагання не транслюється по ТБ.

Телеекран – один із головних аргументів залучення спонсора до того чи іншого заходу і навіть спортсмена. Саме ТВ нині робить «ходовим товаром» багато видів спорту й, насамперед, футбол, хокей, теніс, гольф, фігурне катання на ковзанах, автогонки, велоспорт тощо.

Висновки до розділу 3

Професійний спорт, будучи однією зі складових частин спорту найвищих досягнень, розвивається за особливими законами. Насамперед, він являє собою продукт ринкової економіки, різновид бізнесу, що задовольняє потреби людей у розважальних послугах. Основний принцип розвитку професійного спорту – його доходи повинні покривати витрати. Реалізація цього принципу вимагає від керівних органів професійного спорту використання ефективних управлінських

технологій, що відповідають вимогам ринку. Однією з таких технологій є маркетинг.

РОЗДІЛ 4

ПЕРЕДУМОВИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГУ СПОРТИВНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ УКРАЇНИ

4.1. Передумови впровадження маркетингу в управління спортивними організаціями України

Аж до середини 1980-х років Радянський Союз різко виступав проти допуску професійних спортсменів на Олімпійські ігри. Поява провідних радянських хокеїстів наприкінці 1980-х – початку 1990-х років в професійних клубах НХЛ зумовило їхній допуск на чемпіонати світу та Олімпійські ігри. Отже, в цей період в країні з'явилися спортсмени-професіонали й офіційно почало змінюватися ставлення до професійного спорту. Цьому сприяли такі чинники: активізація процесу комерціалізації та професіоналізації спорту; рішення МОК про допуск професійних спортсменів у таких видах спорту, як хокей, футбол, теніс і баскетбол, до Олімпійських ігор; почався в країні перехід від адміністративно-командної системи керівництва народним господарством до ринкової економіки; прагнення окремих спортивних керівників узаконити цей стан справ у спорті найвищих досягнень; значна кількість в окремих видах спорту спортсменів високої кваліфікації; тривале неприйняття професійного спорту в країні.

Розпад Радянського Союзу призвів не тільки до утворення на його території нових самостійних держав, а й до зміни в них політичної і соціально-економічної ситуації. Таким чином, виникла необхідність трансформації організаційних основ спорту і розгортання процесів професіоналізації спортивної діяльності.

Починаючи з 1991 року, розвиток професійного спорту в Україні відбувався за двома відносно самостійними напрямками:

- від'їзд спортсменів високої кваліфікації для роботи в зарубіжних професійних клубах;
- створення національних структур професійного спорту та їхня інтеграція в систему міжнародного професійного спорту.

Характерним прикладом є професіоналізація українського велоспорту, який являв велику цікавість для професійного і напівпрофесійного зарубіжного спорту. Майже всі найсильніші українські велосипедисти підписали контракти зі зарубіжними професійними клубами. Це, безсумнівно, знизило зацікавлення до розвитку цього виду спорту всередині країни і тим самим призвело до втрати цікавості до змагань національного рівня. Однак, за всіх негативних моментів, робота в професійних зарубіжних клубах країн Європи сприяла помітному зростанню майстерності вітчизняних велосипедистів. Збірна команда України у велосипедних гонках на треку в другій половині 1990-х років впевнено увійшла до числа найсильніших команд світу. Створення національних структур професійного спорту та їхня інтеграція в систему міжнародного професійного спорту повністю залежать від ситуації, що склалася в міжнародному та американському професійному спорті. Як у тенісі, так і в боксі інтеграція вітчизняного спорту в систему міжнародного професійного спорту відбувається досить гармонійно.

Виступи найсильніших спортсменів у найбільших міжнародних турнірах супроводжуються постійним збільшенням кількості та підвищення рівня змагань усередині країни, розширенням кількості спортивних клубів та реальною конкуренцією між ними.

Найбільших успіхів у розвитку професійного спорту в Україні досягла Професійна футбольна ліга, яка була трансформована у Українську прем'єр-лігу. Для цього в Україні були достатні передумови: величезна популярність футболу, велика кількість команд різних рівнів, наявність розгалуженої мережі стадіонів та навчально-спортивних баз, наявність безлічі шкіл підготовки резерву, багаті традиції вітчизняного футболу, велика кількість кваліфікованих тренерів,

традиційно зацікавлене ставлення керівників держави і регіонів до розвитку цього виду спорту.

Однак, специфічною особливістю українського професійного футболу стало створення одного, а потім двох «суперклубів»: «Динамо» (Київ) та «Шахтаря» (Донецьк). Для цих клубів створена потужна матеріально-технічна база, умови для залучення і вільного використання найсильніших гравців. Вони представляють український футбол у Лізі чемпіонів і є базовими для збірної України.

Такий стан речей, на жаль, виключає можливість повноцінного розвитку інших клубів ліги, здатних стати конкурентами найсильніших клубів у національному чемпіонаті. У зв'язку з цим розвиток «суперклубів» відбувався багато в чому за рахунок інших команд ліги, з яких було залучено до провідного клубу найсильніших гравців. Провідні команди України, що мали високі досягнення у вітчизняному футболі – "Дніпро", "Зоря", "Чорноморець" – перетворилися на колективи, не здатні скласти конкуренцію провідному клубу. Безсумнівний авторитет команди «Динамо» (Київ) на європейській арені в другій половині 1990-х років забезпечувався великою кількістю висококласних гравців, якими постійно поповнювався клуб із числа провідних гравців України.

Складні умови, в яких відбувалися становлення і розвиток професійного спорту в Україні, внесли свої особливості у використання маркетингу спортивними організаціями. До таких особливостей слід віднести:

- 1) неможливість використання спортивного маркетингу в «класичному» вигляді, тобто, таким чином і в таких формах, як це роблять спортивні організації розвинених країн. Причина цього – економічна незацікавленість представників ділового світу і ЗМІ вкладати кошти в розвиток спорту. Тому організації професійного спорту використовують окремі елементи маркетингу, перш за все, спонсорство. Багато професійних клубів існують винятково на спонсорські гроші;

- 2) істотно ускладнює впровадження маркетингу низька відвідуваність глядачами ігор команд професійних клубів. Головна причина низької відвідуваності – невисока якість ігор, видовищних послуг. У свою чергу, відсутність глядачів на стадіонах робить вельми скрутним залучення до співпраці телевізійних компаній, спонсорів, рекламодавців, тобто реалізацію маркетингових програм;
- 3) відсутність у багатьох спортивних організаціях фахівців зі спортивного маркетингу, а також окремих структурних підрозділів, що займаються маркетингом. Спортивні організації не мають коштів для звернення до спеціалізованих компаній, які займаються маркетингом у спорті. Крім того, таких компаній недостатньо. Наприклад, у найбільш популярному виді спорту – футболі – діють лише дві великі компанії: «Україна Футбол Інтернешнл» і «Медіа Спорт Промоушен».

Наведені обставини помітно ускладнюють маркетингову діяльність структур професійного спорту України, роблять її малоефективною. Водночас, це не означає, що професійним клубам слід відмовитися від використання маркетингу. Вимоги ринку видовищних послуг, що розвивається, рано чи пізно змусять керівництво клубів звернутися до можливостей, які надає використання маркетингу [14].

4.2. Напрямки вдосконалення використання маркетингу в спорті в Україні

На підставі аналізу літературних джерел загального і спеціального характеру, а також практики використання маркетингу ми виділили як загальні напрямки вдосконалення маркетингової діяльності у сфері спорту в Україні, так і спеціальні з урахуванням специфіки розвитку професійного спорту в державі.

Як уже зазначалося, одним із головних принципів спортивного маркетингу є забезпечення високого рівня видовищних послуг. Оскільки виробництво таких послуг здійснюється в результаті спільної діяльності спортсменів-професіоналів,

важливим завданням є загальне вдосконалення системи професійного спорту і окремих його видів, створення необхідних умов для підвищення рівня спортивної конкуренції між командами.

В останнє десятиліття в Україні ведуться постійні пошуки шляхів розвитку професійного спорту. Комерційний принцип в організації професійного спорту, безсумнівно, повинен стати переважним. Стосовно, наприклад, ігрових видів спорту це означає, що діяльність усіх команд, котрі входять до ліги, повинна бути підпорядкована загальним правилам ведення спортивного бізнесу. Бізнес вони ведуть разом на ліговій основі, що передбачає:

- розподіл доходів від продажу квитків між граючими командами в певній пропорції, яку встановлює ліга;
- розподіл доходів від продажу прав на радіо- і телетрансляції ігор, змагань національним телекомпаніям між командами ліги (доходи від укладення контрактів із регіональними та місцевими телекомпаніями залишаються в розпорядженні команд) ;
- надання командам права на територію і встановлення правил на прийом нових команд до ліги, які встановлюються загальними зборами представників команд у лізі;
- контрактну систему відносин у командах, яка виключає відомчу приналежність спортсменів;
- на чолі ліги й команд, як правило, повинні стояти не тренери (що, звісно, можливо), а особи з економічною або юридичною освітою;
- рівновага змагальних сил між командами, що досягається різними шляхами
- територіальний принцип розподілу команд у лізі або підгрупі;
- наявність у статутах і регламентах ліг певних обмежувальних заходів, пов'язаних із віком спортсменів, для переходу в професіонали, з переходами

спортсменів із команди в команду, а в разі необхідності – встановлення лігою ліміту фонду зарплати на команду тощо;

- створення в професійних лігах асоціацій гравців або профспілки, яка захищала б соціальні права спортсменів на основі укладеного договору (угоди з лігою).

На думку відомих фахівців, до перспектив розвитку професійного футболу в Україні слід віднести:

- орієнтацію на розвиток повноцінного внутрішнього чемпіонату, заснованого на створенні атмосфери жорсткої конкуренції між приблизно рівними за силами командами;
- часта змінюваність чемпіонів і призерів;
- Забезпечення ретельної підготовки гравців і команд;
- стабільність їхніх виступів в екстремальних умовах;
- великий обсяг змагальної діяльності з максимальною мобілізацією функціональних резервів;
- поліпшення умов для розвитку дитячо-юнацького спорту;
- будівництво спортивних споруд;
- використання досвіду історії вітчизняного спорту тощо [26].

Важливим напрямком удосконалення маркетингу у вітчизняному професійному спорті є активізація співпраці спортивних організацій зі спеціальними маркетинговими, рекламними та ін. агентствами. Така співпраця дозволяє поставити маркетингову діяльність спортивних організацій на професійну основу, якісніше формувати маркетингові програми й ефективно їх виконувати.

Прикладом може служити співробітництво між Федерацією футболу України (ФФУ) і компанією «Україна футбол Інтернешнл» (УФІ), яке мало місце протягом тривалого часу на початку нового сторіччя. УФІ запропонувала нову концепцію залучення спонсорів із метою розвитку вітчизняного футболу (рис. 4.1). Було

виділено шість груп об'єктів спонсорства, кожній із яких відповідають різні групи спонсорів. При цьому відповідно до значущості об'єкта йому співвідносяться різні категорії спонсорів: преміум-спонсори, офіційні спонсори, титульні спонсори.

Реалізація даної концепції обіцяла забезпечити значні вигоди спонсорам. По-перше, це рекламне представлення спонсорів у турнірах за участю всіх збірних команд України. По-друге, формування / зміцнення образу спонсора: бренд-лідер, позитивний соціальний портрет бренду, лояльність аудиторії.

Дослідження, проведені серед вітчизняних фахівців, дозволяють визначити їхні оцінки стану спортивного маркетингу, а також уточнити позиції, що стосуються шляхів удосконалення маркетингової діяльності спортивних організацій.

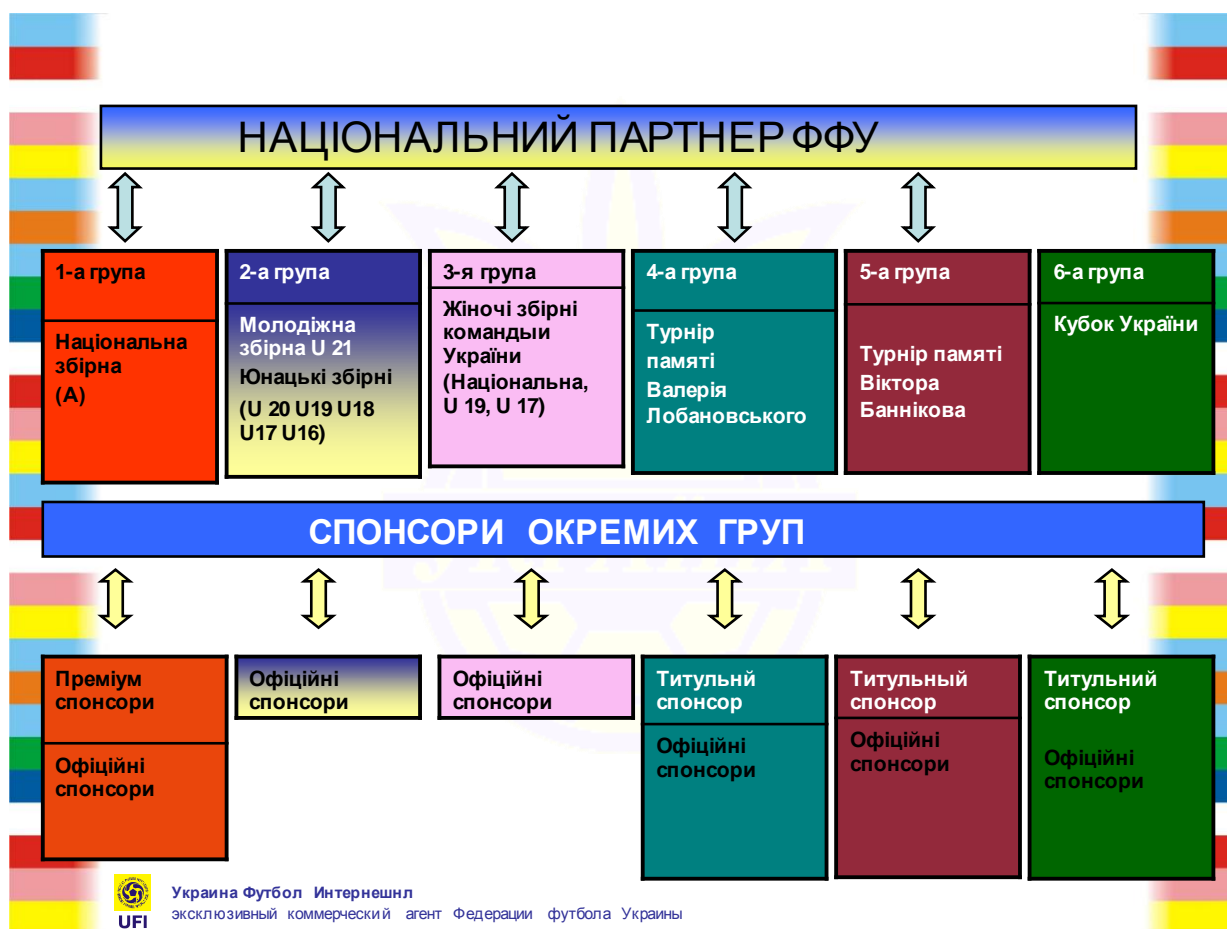


Рис. 4.1. Розподіл спонсорів ФФУ

Дані табл. 4.1 свідчать про те, що спортивні організації засновуються в основному в формах товариств із обмеженою відповідальністю, складової частини промислової, комерційної або іншої фірми, а також як державне підприємство. Це може свідчити про те, що як суб'єкти господарювання вони відносяться до середнього і малого бізнесу.

Основним ринковим джерелом фінансових надходжень багатьох спортивних організацій є кошти спонсорів (табл. 4.2). У силу цього більшість із них здійснюють свою маркетингову діяльність у рамках єдиного напрямку – пошуку і роботи зі спонсорами. Спортивні організації намагаються встановити ділові зв'язки з кількома спонсорами на тривалі терміни.

Таблиця 4.1

Оцінка організаційно-правових форм спортивних організацій

До яких видів, на Ваш погляд, належать більшість спортивних організацій в Україні?	Кількість відповідей	% (n= 28)
Приватне акціонерне товариство		
Публічне акціонерне товариство		
Складова частина промислової, комерційної чи іншої фірми	4	14,2
Товариство з обмеженою відповідальністю	22	78,6
Державне підприємство	2	7,2
Важко відповісти		

Таблиця 4.2

Оцінка джерел існування спортивних організацій

За рахунок яких грошових надходжень Існують спортивні організації?	Кількість відповідей	% (n= 28)
Продаж квитків		
Продаж абонементів	2	7,2
Членські внески		
Кошти спонсорів	16	57,2
«Продаж» гравців		
Субсидії з місцевих бюджетів	4	14,2
Кошти профспілок		
Оренда		
Комерційна діяльність	2	
Кошти фірми, до складу котрої входить клуб	4	7,2
Інші		

Співпраця спортивних організацій із компаніями-спонсорами базувалася не на тверезому економічному розрахунку і взаємному прагненні обох сторін до отримання вигоди, а часто на інших, неекономічних мотивах. Найсильнішим мотивом респонденти визначили особисте захоплення даним видом спорту керівника фірми-спонсора. Найсильнішим економічним мотивом спонсорів виступило їхнє бажання отримати податкові пільги у противагу до можливості розмістити рекламу своїх товарів для успішного їх просування на ринок (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Оцінка мотивів спонсорів

Яку, на Ваш погляд, мету переслідують спонсори, співпрацюючи зі спортивними організаціями?	Кількість відповідей	% (n= 28)
Безкорисливе бажання допомогти спорту	2	7,2
Особисте захоплення спортом керівника фірми-спонсора	10	35,7
Отримання законних підстав для розв'язання своїх проблем	1	3,6
Бажання отримати податкові пільги	9	32,1
Можливість розмістити рекламу своєї фірми	4	14,2
Бажання виділитися серед інших фірм	2	7,2

Як було встановлено дослідженням, вітчизняні спортивні організації надають різні відповідні послуги спонсорам. Переважним видом послуг є надання представникам спонсорів права безкоштовного відвідування змагань за участю спортсменів спортивної організації, а також безкоштовне членство в клубі (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Оцінка послуг у відповідь спонсорам

Які послуги надають спортивні організації своїм спонсорам?	Кількість відповідей	% (n= 28)
Безкоштовне відвідування матчів за участю клубу	28	100,0
Можливість супроводжувати команду в зарубіжних поїздках	2	7,2
Безкоштовне членство в клубі	8	28,4
	12	42,9

Більшість спортивних організацій не в змозі ефективно здійснювати організацію маркетингової діяльності, бо не мають у своїй структурі спеціальних маркетингових служб (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Оцінка наявності маркетингових служб

Чи є в структурі спортивної організації окремі працівники або підрозділ, який займається маркетингом?	Кількість відповідей	% (n=28)
Так	6	21,4
Ні	20	71,4
Важко відповісти	2	7,2

Найслабшим місцем в маркетингової діяльності спортивних організацій України, що зароджується, є недотримання головного принципу спортивного маркетингу – обов'язкової та безумовної орієнтації всієї діяльності на задоволення запитів споживачів спортивно-видовищних послуг. Практично жодною спортивною організацією України не робилися спроби створення більш-менш стрункої системи роботи з громадськістю, перш за все, з реальними і потенційними глядачами. Їхні думки щодо тих чи інших проблем вітчизняного спорту не бралися до уваги в процесі прийняття управлінських рішень на рівні спортивних організацій або їхніх об'єднань (федерацій, асоціацій).

Спираючись на наведені експертні оцінки й аналіз реальної ситуації в країні, можна визначити основні напрямки вдосконалення організації маркетингової діяльності вітчизняних спортивних організацій.

Перш за все, мова повинна йти про створення організаційних основ маркетингової діяльності. В рамках системи управління видом спорту повинна бути сформована дворівнева структура управління маркетингом. Верхній рівень – відділ маркетингу (маркетингу і реклами, маркетингу та зв'язків із громадськістю, маркетингу і зовнішніх комунікацій і т.п.). Нижній рівень – служби маркетингу спортивних організацій. Обов'язковою умовою є наявність тісного взаємозв'язку між зазначеними рівнями управління.

Цілеспрямованість та ефективність маркетингової діяльності на обох рівнях управління маркетингом виду спорту може забезпечуватися за рахунок розробки та реалізації реальних маркетингових програм. Стрижнем маркетингової програми має стати забезпечення високої якості видовищних послуг і визначення їхнього ефективного просування на ринку.

Організаційні структури обох рівнів повинні бути укомплектовані фахівцями-маркетологами, які добре знають специфіку виду спорту. З цією метою спортивні організації та їхні об'єднання повинні виступати замовниками на цільову підготовку таких фахівців у профільних вищих навчальних закладах.

Фахівцям-маркетологам важливо визначити пріоритети в маркетинговій діяльності спортивних організацій. З огляду на специфіку ситуації в Україні в цілому і в спорті, зокрема, до основних напрямів маркетингу в професійному спорті слід, на наш погляд, віднести: 1) роботу з шанувальниками команди спортивної організації; 2) роботу з громадськістю (потенційними і фактичними глядачами), представниками засобів масової інформації; 3) роботу зі залучення спонсорів; 4) роботу з місцевими органами державної влади.

Органи управління маркетингом виду спорту повинні вміти реально оцінювати свої можливості. У разі, коли якийсь проект (наприклад, велике спортивне змагання — чемпіонат, турнір і т.п.) не може бути реалізований силами власної маркетингової служби, доцільно залучати спеціалізовані компанії – маркетингові агентства, рекламні компанії тощо.

Висновки до розділу 4

В Україні проблема організації маркетингової діяльності спортивних організацій є досить гострою. Її рішення ускладнюється низкою факторів, на які звертають увагу фахівці в галузі спорту.

Перш за все, характерним є фактичне ігнорування керівництвом спортивних організацій питання створення організаційних основ маркетингової діяльності. Більшість спортивних організацій не мають у своїй структурі спеціальних маркетингових служб або бодай окремих працівників, що відповідають за маркетинг (71,4% респондентів). Спортивні організації засновуються в основному в формах товариств із обмеженою відповідальністю (71,4%), складової частини промислової, комерційної або іншої фірми (21,4%), а також як державне підприємство (7,2%). Це може свідчити про те, що як суб'єкти господарювання вони відносяться до малого бізнесу.

Основним ринковим джерелом фінансових надходжень багатьох спортивних організацій є кошти спонсорів (57,2%). З огляду на це більшість із них здійснюють свою маркетингову діяльність у рамках єдиного напрямку – пошуку і роботи зі спонсорами. Спортивні організації намагаються встановити ділові зв'язки з кількома спонсорами (50%) на тривалі терміни (61,8%)

Переважає кількість спортивних організацій не визначають стратегію маркетингу, втілену в маркетинговій програмі, не розробляють пакети спонсорських пропозицій. Це не дозволяє їм здійснювати цілеспрямовану роботу щодо залучення ділових партнерів.

В Україні слабо розвинений ринок маркетингових послуг, якими могли б скористатися спортивні організації. Спеціалізовані компанії – маркетингові агентства, рекламні компанії і т.п. – надають послуги переважно тим спортивним організаціям, які діють у найбільш розвинених сегментах вітчизняного ринку видовищних послуг і мають вихід на світовий ринок (організації професійного футболу).

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

На підставі проведеного дослідження з метою активізації процесу впровадження й організації ефективного застосування маркетингу спортивними організаціями в Україні рекомендується:

1. Міністерству молоді та спорту України:

- ініціювати внесення доповнень до чинного законодавства України, які сприяли б:

а) створенню стимулів у представників вітчизняного бізнесу надавати спонсорську підтримку спортивним організаціям і окремим спортсменам;

б) використанню найбільш прийнятних для українського суспільства організаційно-правових форм підприємницької діяльності в професійному спорті;

в) забезпеченню «прозорості», підприємницької діяльності організацій професійного спорту, відкритості її для дієвого контролю з боку суспільства;

- ініціювати підготовку фахівців зі спортивного маркетингу в навчальних закладах фізичного виховання і спорту, а також регулярне підвищення їхньої кваліфікації.

2. Спортивним організаціям України:

- створити структурні підрозділи з маркетингу або передбачити в штатному розкладі посаду менеджера-маркетолога;

- передбачати в бюджеті організацій цільові кошти на реалізацію маркетингових програм;

- розробити пропозиції з маркетингу та реклами з метою залучення спонсорів;

- активніше залучати до розробки й реалізації маркетингових програм спеціалізовані компанії (агентства з маркетингу та реклами).

ВИСНОВКИ

1. Сучасний спорт сьогодні являє собою продукт ринкової економіки, різновид бізнесу, що задовольняє потреби людей у видовищних послугах. В умовах ринку доходи спортивних організацій мають покривати їхні витрати. Це вимагає від менеджменту спортивних організацій використання ефективних управлінських технологій, що відповідають вимогам ринку, однією з яких є маркетинг.

2. Маркетинг передбачає такі напрямки в діяльності спортивних організацій:

- розвиток зв'язків із громадськістю;
- розширення зв'язків із засобами масової інформації, особливо з телебаченням;
- рекламу і проведення масових кампаній;
- пошук і роботу зі спонсорами.

3. Сучасними спортивними організаціями використовуються дві основні моделі маркетингу – американська і європейська. Вони мають багато спільних рис, і водночас істотно відрізняються один від одного. Насамперед відрізняються підходи до фінансування спортивних організацій. Незважаючи на те, що джерела фінансування однакові, частка їх у загальному бюджеті ліг і команд має суттєві відмінності, а саме:

- доходи від продажу прав на телетрансляцію змагань. У США, особливо в НФЛ, НБА, ці доходи значно вищі, ніж у Європі. В Європі доходи від продажу прав на телетрансляцію в бюджетах професійних команд становлять близько 20% ;
- відвідуваність змагань: на американському континенті вона також значно вища ;
- робота з глядачами, доходи від здачі в оренду спеціальних лож для найбагатших глядачів. Спеціальні ложі-люкс і клубні місця стають одним із

прибуткових джерел доходу. Потенційний прибуток, зароблений від здачі в оренду цих місць, гігантський і являє собою швидко зростаюче джерело прибутку;

- розподіл доходів від продажу квитків між граючими командами в певній пропорції, яку встановлює ліга;

- стосунки спонсорів і місцевих органів влади. Американські фірми-спонсори не виділяють великих спонсорських сум, оскільки за сумою одержуваних доходів спортивні організації у США, особливо з американського футболу, бейсболу, баскетболу та хокею, є однією з найприбутковіших сфер вкладення капіталу. В Європі існує різне ставлення до спонсування спортивних організацій. Воно залежить від країни, її традицій, ставлення до спорту і виду спорту;

- переважання в європейських країнах корпоративної форми володіння професійними командами. Так, більшість футбольних команд та інших клубів у низці європейських країн належить великим корпораціям. Водночас, наприклад, НФЛ у США забороняє пряме або опосередковане володіння командами тій чи іншій корпорації.

4. В Україні проблема організації маркетингової діяльності спортивних організацій є досить гострою. Її рішення ускладняється низкою факторів, на які звертають увагу фахівці в галузі спорту. Перш за все, характерним є фактичне ігнорування керівництвом спортивних організацій питання створення організаційних основ маркетингової діяльності. Більшість спортивних організацій не мають у своїй структурі спеціальних маркетингових служб або бодай окремих працівників, що відповідають за маркетинг (71,4% респондентів). Спортивні організації засновуються в основному в формах товариств із обмеженою відповідальністю (71,4%), складової частини промислової, комерційної або іншої фірми (21,4%), а також як державне підприємство (7,2%). Це може свідчити про те, що як суб'єкти господарювання вони відносяться до малого бізнесу.

Основним ринковим джерелом фінансових надходжень багатьох спортивних організацій є кошти спонсорів (57,2%). З огляду на це більшість із них здійснюють свою маркетингову діяльність у рамках єдиного напрямку – пошуку і роботи зі спонсорами. Спортивні організації намагаються встановити ділові зв'язки з кількома спонсорами (50%) на тривалі терміни (61,8%)

Переважає кількість спортивних організацій, які не визначають стратегію маркетингу, втілену в маркетинговій програмі, не розробляють пакети спонсорських пропозицій. Це не дозволяє їм здійснювати цілеспрямовану роботу щодо залучення ділових партнерів.

Водночас слід зазначити позитивні тенденції у використанні маркетингу вітчизняними спортивними організаціями. До них слід віднести активне й більш організоване залучення ЗМІ, перш за все телебачення, до співпраці зі спортивними організаціями, підвищення рівня професіоналізації у сфері маркетингової діяльності спортивних організацій (створення в клубах відділів маркетингу, залучення професійних маркетингових і рекламних агентств), використання нових маркетингових інструментів (брендингу).

5. Перспективи розвитку професійного спорту в Україні слід пов'язувати, по-перше, з удосконаленням процесу інтеграції національного спорту в міжнародну систему і з розвитком професійного спорту всередині країни. Тут слід виділити наступне:

- перехід до більш цивілізованого експорту спортсменів до закордонних клубів і використання доходів від трансферту на розвиток національного спорту з урахуванням внеску спортивних організацій у підготовку спортсмена;
- розширення мережі змагань у професійному спорті всередині країни шляхом підвищення класу спортсменів і команд та їхнього включення до системи міжнародного спорту, а також організації професійних турнірів усередині країни;

- поступове створення інфраструктури професійного спорту всередині країни як сфери розважального бізнесу, орієнтованої на створення спортивного видовища високої якості і формування потенційного споживача — глядачів, представників засобів масової інформації, спонсорів.

Найбільш дієвим елементом спортивного маркетингу нині в Україні є спонсорство.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Алтухов С. Спонсорство в современном спорте / С.В.Алтухов [Электронный ресурс] – Режим доступа к ист.: // <http://www.sportmanagement.ru/education.php?id=2453>.
2. Алтухов С.В. Государственное управление и рыночное саморегулирование экономики профессионального спорта в Российской Федерации / С.В.Алтухов. Автореф. дис. на соиск. уч. ст. к. эк. н., Москва, 2007. – 27 с.
3. Андреев В.П. Особенности регулирования трудовых отношений в профессиональном спорте (на примере футбола) / Андреев В.П. // Спорт: экономика, управление, право. – 2003. – № 1. – С. 19.
4. Апциаури Л. Спорт как социальное явление и фактор социализации личности / Апциаури Л. // Теория и практика физ. культуры. – 2003. – №1. – С. 12-14.
5. Базунов Б. Спорт и бизнес – игроки на поле рынка: [Заметки с практической конференции «Роль спонсорства и рекламы в развитии российского спорта»] // Спорт для всех. – 2003. – №6. – С. 1, 3.
6. Борисова О. Професійний спорт як об'єкт наукових досліджень / Ольга Борисова // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2010. – №4 – С. 3-7.
7. Борисова О. Теоретико-методологическое обоснование формирования и развития профессионального спорта в Украине (на материале тенниса) / Ольга Борисова // Фізична активність, здоров'я і спорт – Л., 2011. – №1 (3). – С. 3-11.
8. Борисова О.В., Мичуда Ю.П. Организационно-экономические аспекты развития современного тенниса / Ольга Борисова, Юрий Мичуда // Наука в олимпийском спорте – 2011. – № 1. – С. 116-124.

9. Гуськов С.И. Маркетинг и спорт: Зарубежный опыт (для спортивных руководителей и менеджеров). В 2-х ч. / С.И. Гуськов.– М.: ВНИИФК, 1992. – 186 с.
10. Гуськов С.И. Организационные и социально-экономические основы развития профессионального спорта в США на современном этапе: Дисс...докт. пед. наук: 13.00.04 / С.И. Гуськов.– М., 1992. – 510 с.
11. Гуськов С.И. Спонсор и спорт / С.И. Гуськов. – М.: МЦНТИ, 1995. – 165 с.
12. Гуськов С.И. Спорт и спонсоры: миф или реальность? / С.И. Гуськов // Спорт для всех. – 1998. – № 1. – С. 39-41.
13. Гуськов С.И. Спортивный маркетинг / С.И. Гуськов. – Киев: Олимпийская литература, 1996. – 295 с.
14. Имас Е.В. Маркетинг в спорте: теория и практика / Е.В.Имас, Ю.П. Мичуда, Е.В. Яромолук. - К.: Олімпійська література, 2015. – 290 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
17. Кузин В.В. Предпринимательство в зарубежном спорте / В.В. Кузин. – М., 1993.
18. Кузин В.В. Спонсорство в спорте / В.В. Кузин. – М.: РГАФК, Школа спортивного бизнеса, 1994. – 192 с.
19. Кутепов М.Е. Менеджмент и маркетинг в спорте / М.Е Кутепов. – М.:Росс. фонд поддержки малых предпр. в науке и науч. обл. Школа спортивного бизнеса ГЦОЛИФК,1991. – 47 с.
20. Кутепов М.Е. Маркетинг в зарубежном спорте / М.Е Кутепов. – М., 1993. – 205 с.

21. Кюль Й. Спонсорство как способ содействия спорту / Й. Кюль // Зарубежный спорт: Менеджмент и маркетинг: Тематическая подборка. - М., 1992. - Вып. 3-4. - С. 51-55.
22. Латышкевич Л.А., Мичуда Ю.П., Хромаев З.М. Спонсорство в игровых видах спорта. Методические рекомендации. – Киев: Олимпийская литература, 1999. – 43 с.
23. Лисенчук С.Г. Маркетинг у професійному футболі. Дис...канд. наук з фіз. вих. і спорту: 24.00.01 - К., 2002. - 204 с.
24. Матвеев С.Ф. Навчальна дисципліна “Професійний спорт” у системі спеціальної освіти / Матвеев С.Ф., Борисова О.В., Шульга Л.М. // Теорія і методика фізичного виховання і спорту – К.: Олімпійська література, 2005. - №1. – с. 36 — 42.
25. Мичуда Ю.П. Особенности маркетинга физкультурно-спортивных клубов Украины в современных условиях / Ю.П. Мичуда // Наука в олимпийском спорте. «Спорт для всех». Специальный выпуск 2000. – С. 48 — 52.
26. Мичуда Ю.П. Застосування маркетингових технологій у сфері фізичної культури і спорту України / Ю.П. Мичуда // Концепція розвитку галузі фізичного виховання і спорту в Україні. Збірник наукових праць Міжнародного університету “РЕГІ” ім. Академіка С.Дем’янчука. Вип. 2. – Рівне, 2001. – С. 63-65.
27. Мичуда Ю. Професійний спорт як різновидність підприємницької діяльності / / Ю.П. Мичуда // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – К.: Олімпійська література, 2005. – №1. – С. 30-36.
28. Мичуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. Закономірності функціонування та розвитку / Ю.П. Мичуда – Київ: Олімпійська література. 2007. – 216 с.
29. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации : учеб. пособие для студентов вузов физ. культуры и спорта: рек. УМО по образованию в обл. физ.

- культуры и спорта / И.И. Переверзин. - [3-е изд., перераб. и доп.]. - М.: ФиС. - 2006. - 463 с.
30. Перспективы развития мировой индустрии спорта до 2013 года: [Электронный ресурс] / Режим доступа к журналу: <http://www.rb.ru/community/articles/articles/2010/08/04/111002.html>.
31. Платонов В.Н. Олимпийский спорт / В.Н. Платонов, С.И. Гуськов. – К.: Олимпийская литература, 1994.
32. Платонов В. Труден путь к истинному профессионализму: Украинский футбол: несбывшиеся надежды, поиски, ошибки В.Н. Платонов // Зеркало недели. – 1998. – №24 (193). – 13 июня; № 25 (194). – 20 июня.
33. Профессиональный спорт: [Учебник для студентов высших учебных заведений физ. воспитания и спорта] / Под общей ред. С.И.Гуськова, В.Н.Платонова – К.: Олимпийская литература, 2000.–392 с
34. Степанова О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций: Учеб. Пособие в 2 ч. Ч. 1 / О.Н. Степанова.. – М.: МПГУ, 2012. – 224 с.
35. Степанова О.Н. Теория и практика маркетинговых исследований в сфере физической культуры и спорта: Учебное пособие / О.Н. Степанова. – М.: УЦ «Перспектива», 2015. – 376 с.
36. Титульные спонсоры клубов Бундеслиги. Сезон 2009/2010 [<http://football.hiblogger.net/authors/legioner-de/340494.html>].
37. Уловистова Н.В. Трудовые отношения в профессиональном спорте / Уловистова Н.В. - М., 2004. - С. 27.
38. Хоффман Д., Гринберг Х. Спортивный бизнес в США // Зарубежный спорт: Менеджмент и маркетинг: Тематическая подборка. – М., 1992. – Вып.3-4. – С.24-31.
39. Andreff, W., Nys, J.F. Economie du sport / Andreff, W., Nys, J.F. // Que sais-je? n° 2294. -6th edition. - Presses Universitaires de France, Paris. – 2002. – P.35-56.

40. Atkinson, T. Marketing to the generations of today/ Atkinson, T. - University Press, 2009. – P. 48, 5-6.
41. Blackshaw I., Hogg G. Sports Marketing Europe. – Boston: Kluwer, 1993
42. Badenhausen, K. (2000). Name games. Forbes, 166(15), 132-135.
43. Badenhausen, K., Fluke, C., Kump, L., & Ozanian, M. K. (2002). Double play. Forbes, 169(9), 92-94.
44. Barnett, S. (1990). Games and sets: The changing face of sport on television. London: BFI Publishing.
45. Football Money League. – Sport Business Group. – February, 2009. – 38 p.
46. Freuer W. Marketing and Sponsoring // Workshop on Sports Management Training. – Berlin: Willy-Weyer Academia, 1991. – 54 p.
47. Marketing and Football. An international perspective. Edited by M. Desbordes. – Oxford: Elsevier Ltd., 2007. – 545 p.
48. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing. - Champaign Ill., Human Kinetics Publ., 1993. - 312 p.
49. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing. Third Edition. – Champaign Ill., Human Kinetics Publ., 2007. – 540 p.
50. Rader, B. G. (1999). American sports: From the age of folk games to the age of televised sports (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, Inc.
51. Rosentraub, M. S. (1997). Major league losers: The real cost of sports and who's paying for it. New York: A Division of Harper Collins Publishers, Inc.
52. Scully G. The Business of Major League Baseball. – Chicago: Univ. Chicago Press, 1989. – 475 p.
53. Scully G.W. The market structure of sport. – Chicago: The University of Chicago Press, 1995. – 205 p.
54. Sponsorenliste: Bayern München hat die truest Brust // Kicker. Sonderheft. Bundesliga 06/07. – P. 22

55. Zhang J. Contemporary Sport Marketing. Global perspectives / J. Zhang. , B. Pitts
Routledge, 2018. – 308 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

АНКЕТА

З огляду на важливість вивчення проблем маркетингу із метою його практичного використання спортивними організаціями (СО) України, просимо відповісти на наступні питання (потрібний варіант відповіді підкресліть).

1. До яких видів, на Ваш погляд, належать більшість СО в Україні?

- а) Приватне акціонерне товариство
- б) Товариство з обмеженою відповідальністю
- в) Складова частина промислової, комерційної або іншої фірми
- г) Товариство з обмеженою відповідальністю
- г) Державне підприємство
- д) Важко відповісти

2. За рахунок яких грошових надходжень існують СО? (Позначте цифрами в порядку значимості джерел)

- а) Продаж квитків
- б) Продаж абонементів
- в) Членські внески
- г) Засоби спонсорів
- г) «Продаж» гравців
- д) Субсидії з місцевих бюджетів
- е) Засоби профспілок
- є) Оренда
- ж) Комерційна діяльність
- з) Засоби фірми, до складу якої входить СО
- и) Інші _____

3. Які сфери діяльності представляють спонсори СО?

а) Промисловість, будівництво, транспорт, зв'язок

б) Комерційна діяльність, торгівля

в) Сільське господарство

г) Банківська справа

г) Інші _____

4. Із яким числом спонсорів одночасно співпрацюють СО?

а) З одним

б) З двома

в) З трьома

г) Більше, ніж із трьома

г) Важко відповісти

5. Яка форма співпраці переважає в стосунках СО зі спонсорами?

а) Отримання разової фінансової або іншої допомоги

б) Співпраця протягом одного сезону

в) Довгострокове співробітництво

6. Яку, на Ваш погляд, мету переслідують спонсори, співпрацюючи з СО?

(Позначте цифрами в порядку значимості)

а) Безкорисливе бажання допомогти спорту

б) Особисте захоплення спортом керівника фірми-спонсора

в) Отримання законних підстав для вирішення своїх проблем

г) Бажання отримати податкові пільги

г) Можливість розмістити рекламу своєї фірми

д) Бажання виділитися серед інших фірм

е) інші _____

7. Які послуги СО надають своїм спонсорам?

а) Безкоштовне відвідання матчів за участю клубу

б) Можливість супроводжувати команду в зарубіжних поїздках

в) Безкоштовне членство в клубі

г) Інші _____

г) Важко відповісти

8. Чи є в структурі СО окремі працівники або підрозділ, що займається маркетингом?

а) Так

б) Ні

в) Важко відповісти

9. Ваша посада:

а) Керівник СО

б) Заступник керівника

в) Провідний спеціаліст

г) Спеціаліст, тренер

г) Інші (вказіть) _____

10. Ваш вік:

а) 20 — 30 років

б) 30 — 40 років

в) 40 — 50 років

г) понад 50 років

Дякуємо за надане сприяння!

ДОДАТОК Б

ЗВЕДЕНА ВІДОМІСТЬ ОБРОБКИ РЕЗУЛЬТАТІВ АНКЕТУВАННЯ

Питання	Варіант відповіді	Кількість відповідей	% (із 28)
1. До яких видів, на Ваш погляд, належать більшість СО в Україні?	а) Приватне акціонерне товариство	—	—
	б) Товариство з обмеженою відповідальністю	—	—
	в) Складова частина промислової, комерційної або іншої фірми	4	14,2
	г) Товариство з обмеженою відповідальністю	22	78,6
	г) Державне підприємство	2	7,2
	д) Важко відповісти	—	—
2. За рахунок яких грошових надходжень існують СО? (Позначте цифрами в порядку значимості джерел)	а) Продаж квитків	—	—
	б) Продаж абонементів	2	7,2
	в) Членські внески	—	—
	г) Кошти спонсорів	16	57,2
	г) «Продаж» гравців	—	—
	д) Субсидії з місцевих бюджетів	4	14,2
	е) Засоби профспілок	—	—
	є) Оренда	—	—
	ж) Комерційна діяльність	—	—
з) Засоби фірми, до складу котрої входить СО	2	7,2	

	и) Інші _____	4 —	14,2 —
3. Які сфери діяльності представляють спонсори СО?	а) Промисловість, будівництво, транспорт, зв'язок	—	—
	б) Комерційна діяльність, торгівля	18	64,3
	в) Сільське господарство	8	28,5
	г) Банківська справа	—	—
	г) Інші _____	2	7,2
4. Із яким числом спонсорів одночасно співпрацюють СО?	а) З одним	12	42,8
	б) Із двома	14	50,0
	в) Із трьома	2	7,2
	г) Більше, ніж із трьома		
	г) Важко відповісти		
5. Яка форма співпраці переважає в стосунках СО зі спонсорами?	а) Отримання разової фінансової або іншої допомоги	7	25,0
	б) Співпраця протягом одного сезону	2	7,2
	в) Довгострокове співробітництво	19	61,8

6. Яку, на Ваш погляд, мету переслідують спонсори, співпрацюючи з СО? (Позначте цифрами в порядку значимості)	а) безкорисливе бажання допомогти спорту	2	7,2
	б) особисте захоплення спортом керівника фірми-спонсора	10	35,7
	в) отримання законних підстав для вирішення своїх проблем	1	3,6
	г) Бажання отримати податкові пільги	9	32,1
	г) можливість розмістити рекламу своєї фірми	4	14,2
	д) бажання виділитися серед інших фірм	2	7,2
	е) інші _____	—	—
7. Які послуги СО надають своїм спонсорам?	а) Безкоштовне відвідання матчів за участю клубу	28	100
	б) Можливість супроводжувати команду в зарубіжних поїздках	2	7,2
	в) Безкоштовне членство в клубі	8	28,5
	г) Інші _____	12	42,8
8. Чи є в структурі СО окремі працівники або підрозділ, що займається маркетингом?	а) Так	6	21,4
	б) Ні	20	71,4
	в) Важко відповісти	2	7,2

9. Ваша посада	а) керівник СО	2	7,2
	б) Заступник керівника	10	35,5
	в) Провідний спеціаліст	8	28,5
	г) Спеціаліст, тренер	4	14,4
	е) Інші(вказіть) _____	4	14,4
10. Ваш вік	а) 20 — 30 років	2	7,2
	б) 30 — 40 років	16	57,1
	в) 40 — 50 років	8	28,5
	г) понад 50 років	2	7,2