

## МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

С.Н. Скороходов

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва, Россия

Для связи с автором: E-mail: hockmaster@inbox.ru

### Аннотация

В научной статье предпринята попытка рассмотреть спортивный маркетинг с позиций управленческого процесса и социальных функций в индустрии спорта. Актуальность выбранного направления исследования определяется необходимостью более глубокого теоретического анализа понятия «спортивный маркетинг» с точки зрения экономических и социологических научных подходов для выработки методических рекомендаций и последующего практического применения всех элементов стратегического спортивного маркетинга. Для достижения этих целей автор использует метод анализа и обобщения научно-методической литературы как зарубежных исследователей, так и российских теоретиков и практиков в сфере спортивного менеджмента и маркетинга. Результатом исследования становится научно обоснованный вывод о том, что спортивный маркетинг – это комплекс управленческих и социальных мероприятий, обеспечивающих эффективное функционирование спортивной организации по направлению реализации и продвижения спортивных товаров и услуг во внешней среде. В то же время функциональная направленность и составляющая спортивного маркетинга не исключают возможность использования его внутреннего потенциала для достижения установленных целей и задач в сфере управления (администрирования) спортивной организацией. При определении направлений реализации стратегии спортивного маркетинга организация учитывает потребительскую ценность предлагаемого продукта (товара или услуги), а также покупательную и ценностно-ориентированную способность конечного потребителя. Для этих целей необходимо не только расширять ассортимент выпускаемой продукции, но и сегментировать клиентскую базу для выстраивания более эффективных каналов сбыта и продвижения товаров и услуг.

**Ключевые слова:** индустрия спорта, маркетинг, управление, спортивная организация.

### MARKETING IN THE ADMINISTRATION SYSTEM OF SPORT ORGANIZATION

S.N. Skorokhodov

“Synergy” Moscow Financial and Industrial University, Moscow, Russia

### Abstract

The research paper attempts to consider sport marketing in terms of managerial process and social functions in the sport industry. The relevance of the chosen research field is determined by the need for a deeper theoretical analysis of the “sport marketing” concept from the point of view of economic and sociological scientific approaches for developing methodical recommendations and subsequent practical application of all elements of strategic sport marketing. In order to achieve these goals, the author uses the method of analyzing and summarizing scientific and methodical literature of both foreign researchers and Russian theorists and practitioners in the field of sport management and marketing. The result of the research is a scientifically grounded conclusion that sport marketing is a complex of managerial and social measures ensuring the effective functioning of a sport organization in the sphere of selling and promoting sport goods and services in the external environment. At the same time, the functional orientation and component of sport marketing does not exclude the possibility of using its internal potential for achieving set goals and objectives in the field of management (administration) of a sport organization. When determining the pathways for implementing the strategy of sport marketing, the organization takes into account the consumer value of the proposed product (product or service), as well as the purchasing and value-oriented ability of the target user. For these purposes, it is necessary not only to expand the range of products, but also to segment the client database in order to design better channels for marketing and promoting goods and services.

**Keywords:** sports industry, marketing, management, sport organization.

На настоящем этапе развития управленческой мысли в экономических науках и учебных дисциплинах сформировалось большое количество подходов к изучению такого метода управления организацией, как спортивный маркетинг. Большинство зарубежных авторов обоснованно актуализируют роль менеджера (руководителя спортивной организации) в реализации стратегии маркетинговой политики. В частности, австралийский теоретик Х. Вестербик даёт следующее определение спортивному маркетингу: «Спортивный маркетинг – социальный и управленческий процесс, посредством которого спортивный менеджер стремится получить то, в чём нуждаются и чего хотят спортивные организации...» [1]. Автор и некоторые его коллеги (Шелбери, Квинк и др.) в своих последующих исследованиях доказывают не только функциональное предназначение спортивного маркетинга, но и его необходимость и актуальность в процессах управления организацией.

Эксперт С. Чедвик под спортивным маркетингом понимает «непрерывный поиск возможностей комплексного решения как непосредственных, так и косвенных задач потребителей спорта, компаний, работающих в спортивной сфере, и других физических лиц и организаций, связанных со спортом, в условиях изменчивой и непредсказуемой среды, характерной для самого понятия “спорт”» [10]. То есть, декларируется принцип системной реализации маркетинговой стратегии, предполагающей набор и алгоритм воспроизводства определённых специфических методов и приёмов для достижения поставленной цели. В этом отношении сущность маркетинговой политики внутри организации сводится не только и не столько к достижению экономической результативной доминанты. Здесь в первую очередь актуализируется система взаимодействия и коммуникаций как между субъектами производства товара или услуги, так и между продавцом и покупателем того или иного предложения. Ещё один сторонник данной теории Филип Котлер в этой связи отмечает, что «маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» [6].

Автор указывает на необходимость признания социального статуса (социальной роли) спортивного маркетинга.

Доказывая и аргументируя свои взгляды, ряд специалистов зачастую отождествляют понятия «маркетинг в спорте» и «спортивный маркетинг», что ограничивает внутренний потенциал и содержание понятия «спортивный маркетинг», в том числе и в контексте управленческого процесса в спортивной организации и реализации основных социальных функций маркетинга в индустрии спорта. Р. Хойя в этой связи замечает, что «маркетинг в спорте – это комплекс универсальных концепций и инструментов, которые могут находить применение в любой сфере профессиональной деятельности, в том числе и в спорте» [12]. Современные тенденции функционирования и развития индустрии спорта предъявляют повышенные требования к методологии управления организацией с точки зрения набора специфических приёмов и навыков, которые должны быть выведены из общего маркетинга и обоснованно сгруппированы в отдельной учебной и/или практической дисциплине – спортивный маркетинг.

Акцентируя внимание на спортивном маркетинге как инструменте управления, необходимо подчеркнуть ключевое значение маркетинговой стратегии организации. Экономист Майкл Портер, автор книги «Конкурентная стратегия», в своей работе доказывает необходимость реализации чёткой стратегии маркетинговой политики организации для достижения конечной цели. Портер отмечает, что «маркетинговая стратегия — это процесс планирования, внедрения и контроля над маркетинговыми усилиями, направленными на достижение целей организации и удовлетворение потребительского спроса. В рамках спортивного маркетинга этот подход к определению маркетинговой стратегии можно принять при условии, что уникальные характеристики спорта будут учтены в ходе процесса стратегического планирования» [11].

Поскольку спортивный маркетинг включает в себя ряд целенаправленных действий, в результате осуществления которых руководитель получает более глубокое представление

о собственных возможностях, об окружающей рыночной среде. Для успешного управления спортивной организацией необходима определённая структура (модель). Одной из таких моделей, отвечающих современным требованиям индустрии спорта, может выступать модель управления процессом спортивного маркетинга SOVATIC.

Модель SOVATIC была разработана известным спортивным маркетологом Андреем Малыгиным. На основе его исследований были предложены новые подходы к изучению спортивного маркетинга, послужившие впоследствии фундаментом как для учебных программ, так и для научно-практических разработок в индустрии спорта. Структура SOVATIC-модели включает в себя определение субъекта маркетинга (Subject), объектов маркетинга (Object), общего позитивного представления о будущем объекте – видение (Vision), анализ маркетинговой среды объекта маркетинга (Analyses), постановку конкретных целей и выбор стратегий их достижения (Targets), разработку комплекса маркетинговых инструментов (Instruments), мониторинг и контроль процесса маркетинга (Control). Каждый этап (пункт) модели SOVATIC представляет собой систему скоординированных действий и мероприятий, объединённых общей идеей спортивной организации [8].

Ключевым фактором и индикатором спортивного маркетинга выступает производимое спортивной организацией благо (материальное и/или нематериальное). Однако сама спортивная отрасль, индустрия спорта, настолько специфична по отношению к другим, пусть даже смежным сферам жизнедеятельности общества, что даже без детализированной градации по характеристикам предлагаемого товара или услуги можно выделить наиболее универсальные принципы и аспекты спортивного маркетинга как метода управления.

С точки зрения менеджмента наиболее эффективное применение спортивного маркетингового инструментария актуально, в первую очередь, в рыночной системе экономических отношений. Ориентирование маркетинга на сигналы рынка спортивных событий, товаров и услуг, а также информационных продуктов

индустрии спорта с учётом поведения основных его потребителей: болельщиков и зрителей – определяет коммерческий успех спортивной организации [9]. То есть, спортивный маркетинг в управлении – это ориентация всей структуры организации, её функциональности на полноценное удовлетворение потребностей целевых групп потребителей товаров и услуг, производимых данной организацией. С данных позиций уместно отметить точку зрения Сергея Алексева, который делает вывод о том, что «маркетинг не есть нечто застывшее, раз и навсегда данное. Он находится в диалектическом развитии. Маркетинг изменчив в зависимости от времени действия, области его применения, факторов окружающей рыночной среды и, разумеется, от интересов целевых потребительских групп» [3].

Рассуждая об уникальности и индивидуальности спортивного маркетинга как отдельного, самостоятельного вида профессиональной деятельности в свете функционирования рыночной системы экономики в России, а также современных мировых тенденций в индустрии спорта, необходимо отметить тесную взаимосвязь между экономическими потенциями и социальными возможностями в рамках соприкосновения спроса и предложения на спортивный товар или услугу.

Активацию спортивного маркетинга в режиме операционного, проектного и стратегического управления спортом необходимо осуществлять на основе наблюдения за внешней средой (рынком), а также анализа соответствия ресурсного обеспечения организации поставленным целям и задачам. Исследования и анализ конкурентной среды с помощью инструментов спортивного маркетинга выступают гарантией компетентного и своевременного управленческого решения относительно не только реализуемых предложений (товаров и услуг), но и оптимизации административного и функционального содержания деятельности организации.

Спортивный маркетинг как метод управления подразумевает набор компетенций и технологий, оказывающих воздействие на систему реализации производимого блага за счёт всестороннего анализа и последующего прогно-

зирования рыночного спроса, а также соответствующего воздействия на организацию и управление производством.

За расширение поля стейкхолдеров в рамках реализации стратегии спортивного маркетинга выступает Владимир Алексунин: «Маркетинг можно трактовать как рыночную философию, стратегию и тактику поведения на рынке, причем не только производителей, поставщиков и посредников, но и потребителей, практических экономистов, ученых и непременно органов государственной власти и управления» [4]. Иными словами, важное значение приобретает не технологический процесс создания и сбыта товара, а потребительский интерес, выражающийся не только в экономической заинтересованности и возможности приобрести продукт, но и в отождествлении собственных ценностных ориентаций клиента с атрибутами конкретного предложения спортивной организации.

Следовательно, к анализу деятельности спортивных организаций следует подходить не только через призму экономических категорий и обоснований, но и через методологию социальных систем и наук, так как любая организация, в том числе спортивная, это ещё и определённый элемент социальной структуры общества со всеми вытекающими из этого функциями и закономерностями развития.

Следует отметить ещё одно направление в развитии современного маркетинга – социальный маркетинг, принципы и актуальные детерминанты которого могут широко применяться менеджментом спортивной организации. Социальный маркетинг в спорте как инструмент, призванный улучшить жизнь людей не только из числа потребителей спортивных услуг и товаров в отдельности, но и всего общества в целом, выступает как источник интеграции между индустрией спорта и всеми сферами данного типа общества (социальной, политической, экономической, духовной).

Продвижение продукта на рынке спортивных товаров и услуг должно реализовываться с учётом ещё одного фактора, подробно о котором рассуждает эксперт Пиктон: «конечными получателями сообщения могут быть не только люди, интересующиеся спортом или спортив-

ными организациями, но и тесно связанные с ярыми болельщиками или участниками соревнований. От получателей могут поступать разнообразные ответные реакции – от покупки и потребления товаров и услуг спорта до сообщения своего мнения другим или бездействия» [2]. Расширение воронки потенциальных клиентов является ключевым условием для конкурентного сосуществования в современной индустрии спорта.

К основным социальным предпосылкам, оказывающим влияние на работу спортивной организации, следует отнести инновационные технологии (широкое использование Интернета и мобильной связи как средства доставки спортивной информации потребителям), развитие социальных сетей, возрастную структуру населения, гендерную специфику в спорте и так далее.

В структуре социального маркетинга принято выделять три ключевых составляющих: фандрайзинг, спонсорство и стимулирующие продажи [5]. В условиях коммерциализации не только профессионального спорта, но и спорта массового, любительского и детско-юношеского использование указанных методов социального маркетинга является неотъемлемой частью управленческого процесса и маркетинговой стратегии любой спортивной организации. В этой связи реализация стратегического плана мероприятий спортивного маркетинга активизирует набор специальных коммуникационных элементов, в той или иной степени отвечающих за связь производителя спортивного товара или услуги с конечным потребителем. Задача спортивного маркетолога заключается в том, чтобы определить, насколько эффективно и продуктивно различные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций могут взаимодействовать с целевым рынком для достижения маркетинговых задач компании.

В то же время следует отметить, что спортивный маркетинг с точки зрения структурного анализа деятельности организации несёт, прежде всего, функциональное предназначение. То есть, при определении направления и характера реализации стратегии спортивного маркетинга необходимо учитывать не только

специфику предлагаемого товара (продукта), но и такие ключевые характеристики, как организационная структура компании, стиль управления данной организацией, особенности технологического процесса, управление персоналом, финансы и другие элементы спортивной организации. Грамотное интегрирование маркетингового инструментария в систему функционирования спортивной организации определяет краткосрочные перспективы с точки зрения операционных экономических показателей, а также способствует качественному развитию компании во внешней среде и на этапах долгосрочного взаимодействия с постоянными клиентами.

Важно иметь в виду не только экономическое предназначение спортивного маркетинга в процессе реализации стратегии развития организации, но и социальную функцию данного метода управления в спорте. Продвижение спортивного бренда должно быть связано с социальными ценностями, гуманистическими посылами и отражаться в неотъемлемости интересов спортивной организации и общества в целом. Исследовательские способности спортивного маркетинга напрямую зависят не

только от стиля управления и финансовых задач организации, но и от профессиональной подготовки субъектов управленческого процесса, их социальной мобильности и интеграционной вовлеченности в различные сферы общества, так или иначе способных формировать мнение целевых групп потребителей.

Таким образом, спортивный маркетинг как метод управления не может быть эффективен в отрыве от других управленческих инструментов. Он эффективен при условии системности и комплексности применения с такими направлениями деятельности организации, как управление персоналом, финансовое планирование, технологическое производство и многие другие. основополагающий принцип спортивного маркетинга – ориентация на эффективное удовлетворение спроса (экономический аспект) и интереса (социальный аспект) конкретных целевых групп индустрии спорта. В этой связи уместно говорить о необходимости сегментации функциональной структуры спортивной организации с учётом особенностей каждой группы потребителей для более вариативного и продуктивного управления в индустрии спорта.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. D. Shilbury, S. Quink, H. Westerbeek - Strategic Sport Marketing/ David Shilbury, Hans Westerbeek, Shayne Quick, Daniel Funk, Adam Karg. – New South Wales. 2014. – 388 p.
2. Pickton, D. Integrated Marketing Communications / D. Pickton, A. Broderick. – Financial Times Pearson Education Limited, 2005. – 650 p.
3. Алексеев, С. В. Спортивный маркетинг. Правовое регулирование : учебник для студентов вузов / С. В. Алексеев; под ред. П. В. Крашенинникова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2017. – 647 с.
4. Алексунин, В. А. Маркетинговый подход к управлению спортивной индустрией / В. А. Алексунин, В. А. Баскаков // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – Выпуск 3. – 2016.
5. Андреев, С. Н. Основы некоммерческого маркетинга / С. Н. Андреев, Л. Н. Мельниченко. – М. : Прогресс-Традиция, 2000. – 255 с.
6. Котлер, Ф. Основы маркетинга. 5-е европейское

- изд / Ф. Котлер, А. Гари. – М. : Вильямс, 2015. – 752 с.
7. Леднев, В. А. Индустрия спорта: разберемся в понятиях / В. А. Леднев // СМ: Всё о спортивном менеджменте и маркетинге. – Выпуск 1. – 2017.
8. Малыгин, А. В. Спортивный маркетинг / А. В. Малыгин. – М. : ПЛАНЕТА, 2018. – 336 с.
9. Маркетинг в системе предпринимательского управления : учебное пособие / Под ред. Ю. П. Григорьева. – СПб. : СПбГПУ, 2003. – 136 с.
10. Маркетинг спорта / Под ред. Джона Бича и Саймона Чедвика; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишерз, 2010. – 706 с.
11. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов- 3-е изд.- М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 450 с.
12. Хойя, Рассел. Спортивный менеджмент. Принципы и применение. – Sport Management. Principles and Applications / Р. Хойя [и др.]. – Изд. 3-е. – М. : Рид Медиа, 2013. – 351 с.

**LIST OF REFERENCES**

1. D. Shilbury, S. Quink, H. Westerbeek – Strategic Sport Marketing / David Shilbury, Hans Westerbeek, Shayne Quick, Daniel Funk, Adam Karg. – New South Wales 2014. – 388 p.
2. Pickton D., Broderick A. Integrated Marketing Communications. – Financial Times Pearson Education Limited, 2005. – 650 p.

3. Alekseev, S. V. Sport marketing. Legal regulation: a textbook for university students / S. V. Alekseev; Ed. P. V. Krashennnikov. – М. : UNITY-DANA: Law and Right [Zakon I Pravo], 2017. – 647 p.
4. Alexunin V. A. Marketing approach to the management of sport industry / V. A. Alexunin, V. A. Baskakov // RGGU Bulletin. Series: Economics. Management. Right. – Issue 3. – 2016.

5. Andreev S. N. Fundamentals of non-commercial marketing / S. N. Andreev, L. N. Melnichenko. – М. : Progress-Tradition, 2000. – 255 p.
6. Kotler, F. Fundamentals of Marketing. 5th European edition / F. Kotler, A. Gary. – М. : Williams, 2015. – 752 p.
7. Lednev, V. A. Sport industry: figure out the concepts / V. A. Lednev // SM: All about sport management and marketing. – Issue 1. – 2017.
8. Malygin, A. V. Sport marketing / A. V. Malygin – М. : PLANETA, 2018. – 336 p.
9. Marketing in the system of entrepreneurial management : textbook / Ed. Yu. P. Grigoriev. – SPb. : SPbGPU, 2003. – 136 p.
10. Sport Marketing / Ed. John Beach and Simon Chadwick; Trans. from English. – М. : Alpina Publishers, 2010. – 706 p.
11. Porter M. Competitive Strategy: Methodics for analyzing industries and competitors.-3rd ed . – М. : Alpina Business Books, 2007. – 450 p.
12. Hoya, Russell. Sport management. Principles and application - Sport Management. Principles and Applications / R. Hoya [et al.]. – Ed. 3rd. – М. : Read Media, 2013. – 351 p.