

## КЛАССИФИКАЦИЯ РЫНОЧНЫХ ПРОДУКТОВ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**А.В. МАЛЫГИН,**  
Университет «Синергия», г. Москва

### **Аннотация**

*В статье рассматриваются актуальные проблемы продуктовой политики спортивных организаций – федераций, лиг, клубов и школ. В зависимости от типа спортивной организации определяется набор их рыночных продуктов, разнообразие которых существенно осложняет маркетинговую деятельность, поскольку в продуктовый портфель необходимо включать лишь те продукты, которые соответствуют миссии спортивной организации и приносят экономические или репутационные выгоды. Ошибочное понимание сущности рыночных продуктов и их разновидностей приводит к снижению эффективности маркетинга и конкурентоспособности. Результатом исследования является создание классификации продуктов спортивных организаций. Предлагаемая методика этой классификации предполагает выделение четырех типов продуктов: спортивные и неспортивные, нематериальные и материальные. Кроме того, в статье представлен подход к иерархизации многочисленных продуктов спортивных организаций по выполняемым ими функциям и степени значимости.*

**Ключевые слова:** продукт, спортивные организации, спортивный продукт, спортивный маркетинг, спортивные события, услуги, товары.

## CLASSIFICATION OF SPORTS ORGANIZATIONS' MARKET PRODUCTS

**A.V. MALYGIN,**  
Synergy University, Moscow city

### **Abstract**

*The article discusses the current problems of the product policy of sports organizations – federations, leagues, clubs and schools. Depending on the type of sports organization, a set of their market products is determined, the variety of which significantly complicates marketing activities, since the product portfolio should include only those products that correspond to the mission of the sports organization and bring economic or reputational benefits. An erroneous understanding of the essence of market products and their varieties leads to a decrease in marketing effectiveness and competitiveness. The result of the research is the creation of a classification of products of sports organizations. The proposed methodology for this classification involves the identification of four types of products: sports and non-sports, intangible and tangible. In addition, the article presents an approach to the hierarchy of numerous products of sports organizations according to their functions and degree of importance.*

**Keywords:** product, sports organizations, sports product, sports marketing, sports events, services, goods.

### **Актуальность исследования**

Спортивные организации ведут свою деятельность в условиях конкуренции за ресурсы и своих клиентов, уделяя особое внимание маркетингу. При этом центральной задачей является создание социальных и рыночных продуктов, способных удовлетворять потребности клиентов – болельщиков, потребителей услуг и товаров.

Анализ практики деятельности спортивных организаций и публикаций позволяет выявить ряд факторов, способных повлиять на формирование их конкурентных преимуществ. Среди них – неточное понимание сущности спортивного продукта, что, в свою очередь, может приводить к ошибкам в маркетинге.

Актуальность проведенного исследования заключается в том, что его результаты позволяют классифицировать продукты спортивных организаций разного типа

и давать рекомендации по повышению их эффективности и конкурентоспособности.

**Цель исследования** – выявить признаки различных типов и видов продуктов спортивной организации, провести их общую классификацию, а также разработать рекомендации для спортивных организаций по их практическому применению в продуктовой политике.

**Методика и организация исследования.** Методологической основой данного исследования выбран маркетинговый контекст, позволяющий систематизированно рассматривать деятельность спортивных организаций с учетом факторов их внутренней и внешней среды. Автор использовал библиографический анализ публикаций, контент-анализ, семиотический и понятийный анализ.



### Результаты исследования и их обсуждение

Будучи субъектом маркетинга, спортивная организация выдвигает на рынки ряд предложений, направленных на решение актуальных проблем представителей своих целевых аудиторий [7]. Предложения следует рассматривать в качестве объектов маркетинга, по отношению к которым осуществляется маркетинговая деятельность. В результате они преобразуются в рыночные продукты, адаптированные к запросам клиентов, понятные им и готовые для продажи и использования. М. Шенк определяет спортивные продукты как товары, услуги и их комбинации, способные создавать и предоставлять выгоды для зрителей, участников или спонсоров [14].

При этом выбор объектов маркетинга и их содержание зависит от типа самой спортивной организации [3]. Вопросы типологии нашли отражение в работах исследователей спортивного менеджмента и маркетинга. Так, В. Леднев с соавт. выделяет: спортивные федерации, профессиональные и оздоровительные спортивные клубы, спортивные лиги, детские спортивные школы, олимпий-

ские комитеты, спортивные агентства, учебные заведения, спортивные сооружения, СМИ, государственные органы управления спортом, а также спортсменов и болельщиков [2]. По мнению О. Степановой [7], субъектами маркетинговых отношений являются физкультурно-спортивные организации, государство в лице уполномоченных органов, специалисты-маркетологи, а также лица, занимающиеся спортом. В популярном издании «Маркетинг спорта» отмечено, что маркетингом занимаются спортивные клубы, лиги и федерации [4]. В Федеральном законе «О физической культуре и спорте в РФ» указано несколько типов субъектов, действующих в спорте: спортивные федерации, физкультурно-спортивные общества, спортивные лиги и клубы, спортивные сооружения, спортивные агенты, спортсмены [8].

Поскольку в данном случае исследуется продуктовая политика субъектов маркетинга в спорте, следует выделить типы организаций, имеющих к ней непосредственное отношение, связав их в соответствии с миссиями и с их главными продуктами (табл. 1).

Таблица 1

**Типы спортивных организаций (субъектов маркетинга),  
их миссии и продукты маркетинга**

№ п/п	Тип спортивной организации	Ключевая идея миссии	Главный продукт
1	<i>Спортивная федерация</i>	Развитие вида спорта	Спортивное событие
2	<i>Спортивная лига:</i> – профессиональная, – любительская	Создание спортивных зрелищ. Возможность соревноваться	Турнир лиги. Спортивное событие
3	<i>Спортивный клуб:</i> – профессиональный, – любительский	Создание спортивных зрелищ. Возможность занятий спортом	Домашний матч. Услуга участия
4	<i>Спортивная школа:</i> – частная, – государственная	Обучение навыкам спорта. Обучение навыкам спорта	Тренировочные услуги. Тренировочные услуги
5	<i>Спортивное общество</i>	Вовлечение в занятия спортом	Соревнования и услуги

В данной статье мы не рассматриваем в качестве спортивных организаций уполномоченные органы управления спортом – федеральные, региональные и местные департаменты, министерства, комитеты и т.п. и оказываемые ими услуги [1]. В центре нашего внимания – спортивные федерации, лиги, клубы, школы и общества.

Многие спортивные организации, относящиеся к перечисленным типам, предлагают несколько, а иногда и несколько десятков продуктов. Например, большинство профессиональных хоккейных клубов в рамках своей миссии предлагают на различных рынках около тридцати домашних матчей, услуги своих хоккейных академий, атрибутику, услуги аренды, кафе и рестораны, кейтеринг, рекламные и образовательные услуги, медиаконтент и т.д. Это означает, что такое изобилие разнородных продуктов потребует от менеджеров клубов выстраивать индивидуальные программы маркетинга для каждого из них.

У исследователей спортивного маркетинга не сложилось единого понимания видовой классификации продуктов, предлагаемых спортивными организациями своим клиентам. Так, Д. Бартон [11] относит к ним команды,

веб-сайты, персональные тренировки, события и спортсменов. В. Леднев [6] приводит более обширный перечень: спортивные события, спортивно-оздоровительные услуги, спортивную атрибутику с клубной символикой, права на трансляции, рекламные права, права на спортсменов, бренды спортивных организаций. Г. Мастерман [5] включил в свой список спортивные товары и оборудование, информацию и данные, тренерские услуги, предоставление оборудования, субсидирование, гранты и спортивные события. В представлении Б. Муллина, С. Харди и В. Саттона [13] спортивные организации предлагают своим клиентам события, связанные с ними товары и услуги (спортивные товары, сооружения, вспомогательные продукты). Похожей точки зрения придерживается и С. Фуллертон [12], отмечая наличие как спортивных, так и связанных с ними неспортивных продуктов. Б. Муллин, С. Харди и У. Саттон добавляют к числу продуктов сам спорт. О. Степанова [7] считает, что к объектам маркетинга в спорте относятся физкультурно-спортивные услуги, спортивные товары, организации и сооружения, персоналии, территории, идеи, спортивные события.



Д. Харнесс и Т. Харнесс [4] называют продуктами игру в футбол, лыжи или плавание, спортивный инвентарь, зрелища на стадионе и по телевидению, футболки с логотипами, энергетические напитки, фитнес-клубы, медицинские услуги. Р. Хойя [9] более лаконичен, относя к продуктам спортивные товары, спортивные услуги и продукт, сочетающий товар и услугу. По мнению Ф. Шаафа [10], к продуктам спортивных организаций могут быть отнесены спортивные события, предложения для спонсоров, права на трансляции, лицензионные права и спортивные товары. М. Шенк и М. Либергер [14] определили четыре вида спортивных продуктов: спортивные события, товары, тренировки и информация. Именно этот подход представляется наиболее обоснованным и позволяет построить более подробную классификацию.

К сожалению, при наличии столь разных подходов к определению перечня продуктов, они далеко не всегда имеют глубокое обоснование. Аналогичное многообразие мы встречаем в практической деятельности спортивных федераций, лиг, клубов и школ, что не добавляет им шансов на проведение эффективной продуктовой политики.

Чтобы определить, будет ли объект относиться к числу продуктов, следует использовать следующие признаки: целесообразность создания, способность решать проблемы клиентов, наличие права собственности, обособленность, оцениваемость, наличие видового названия.

Анализ точек зрения перечисленных авторов и маркетинговой практики позволил структурировать продукты спортивных организаций по признакам материальности, отношения к спорту и выполняемым функциям (табл. 2).

Таблица 2

Классификация продуктов спортивной организации

Категория продуктов	Материальные продукты	Нематериальные продукты
Спортивные продукты	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Спортивные товары:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– экипировка</li> <li>– инвентарь</li> <li>– оборудование</li> <li>– атрибутика</li> <li>– спортивное питание</li> </ul> </li> <li>➤ Медийные продукты:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– цифровые</li> <li>– аналоговые</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Спортивные события:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– соревнования</li> <li>– шоу</li> </ul> </li> <li>➤ Спортивные услуги:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– тренировки</li> <li>– аренда</li> </ul> </li> <li>➤ Права:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– медийные</li> <li>– трансферные</li> <li>– лицензионные</li> <li>– имиджевые</li> </ul> </li> </ul>
Неспортивные продукты	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Товары:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– сувениры</li> <li>– повседневная одежда</li> <li>– лицензионные товары</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ События:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– деловые</li> <li>– рекламные</li> <li>– развлекательные</li> <li>– образовательные</li> </ul> </li> <li>➤ Услуги:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– торговые</li> <li>– арендные</li> <li>– медицинские</li> <li>– ресторанные</li> <li>– гостеприимства</li> <li>– маркетинговые</li> <li>– образовательные</li> </ul> </li> <li>➤ Права:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– франчайзинговые</li> </ul> </li> </ul>

По признаку связи со спортом продукты спортивных организаций предлагается делить на два типа: *спортивные* и *неспортивные*. К спортивным продуктам относятся те, которые непосредственно связаны с основной деятельностью федераций, лиг, клубов и школ – тренировками и соревнованиями. Эта сфера деятельности хорошо знакома спортивным менеджерам, понятны характеристики клиентов и конкурентов. Чаще всего продукты именно этого типа подробно описываются в учебниках, монографиях и научных статьях.

Неспортивные продукты создаются для удовлетворения любых других потребностей клиентов. К этой категории относятся услуги аренды, питания, обучения,

рекламы, развлечений и т.п. Эта категория продуктов спортивных организаций в абсолютном большинстве случаев остается без внимания экспертов, несмотря на то, что доходы от их продажи могут оказаться весьма значимыми. В связи с этим корректно говорить о «продуктах спортивной организации», а не о «спортивных продуктах спортивной организации». Первая формулировка более точно отражает объем продуктовой корзины, дополняя их обширным перечнем неспортивных продуктов.

Продукты спортивных организаций могут быть *материальными* и *нематериальными*. Спортивные события, тренировочные услуги и права относятся к нематериальным, поскольку обладают такими свойствами, как



неосвязаемость, недолговечность, непостоянство качества, одновременность производства и потребления, передача клиенту, а также неотделимость от поставщика. Приобретая их, клиенты меняют свое поведение в соответствии с формами этих продуктов и регламентами их использования. Например, получив право доступа на спортивное событие, болельщики должны занять свои места на трибунах, наблюдать за игрой и поддерживать спортсменов. А клиент фитнес-клуба, оказавшись в зале, должен начинать тренировку с использованием оборудования и при участии инструктора. Подобное поведение невозможно в обычной для человека обстановке, поскольку оно обусловлено правилами потребления соответствующих нематериальных продуктов.

Нематериальными являются основные спортивные продукты – события и услуги. Именно их наличие позволяет спортивным организациям реализовать свою миссию. В то время как материальные типы продуктов являются скорее второстепенными в системе маркетинга. Например, атрибутика для болельщиков не является обязательным продуктом спортивного клуба, но она может принести ему дополнительные доходы и способствовать его продвижению.

В связи с этим все продукты могут быть распределены по трем иерархическим уровням:

1. Изложенный подход к классификации продуктов спортивной организации позволяет систематизировать продуктовую политику. На его основе может быть построен наиболее эффективный комплекс маркетинга и коммуникаций в отношении каждого отдельного продукта.

2. Набор продуктов, предлагаемых спортивными организациями своим клиентам, зависит от их типа и миссии. В связи с этим важной стратегической задачей становится точное определение маркетинговой идентичности, включающее понимание типа, миссии, ценностей, стратегического видения и бизнес-модели, а также оценку ресурсов.

3. В теоретическом дискурсе и в сфере практической деятельности спортивных организаций не сложилось единого понимания того, что является продуктами спортивных организаций, а также четкого представления об их сущности. Автор придерживается подхода М. Шенка

И. *Атрибутивные продукты*, которые определяют основную сущность спортивной организации и позволяют ей реализовывать свою миссию. Например, для общероссийской спортивной организации таким продуктом является национальный чемпионат, а для профессионального волейбольного клуба – домашний матч. Их атрибутивность заключается в том, что отказаться от создания этих продуктов невозможно, даже если они окажутся убыточными. В противном случае спортивной организации придется прекратить свое существование.

II. *Дополнительные продукты* позволяют спортивной организации получать дополнительные доходы и расширять свои целевые аудитории. К ним относятся атрибутика, предложения для спонсоров, услуги питания и т.д. Решение об их создании или отказе от них принимается на основе оценки их рентабельности.

III. *Вспомогательные продукты* используются прежде всего для продвижения основных или сопутствующих продуктов. В качестве примера можно привести матч всех звезд профессиональной лиги, который задумывается как яркое шоу, рекламирующее турнир и его участников. Вспомогательными продуктами также являются сувениры, предназначенные для клиентов спортивной организации. Критерием создания таких продуктов является их коммуникативная целесообразность.

### Выводы

и М. Либбергера, которые к спортивным продуктам относят события, услуги, товары и информацию. Этот подход лёг в основу предлагаемой более широкой классификации.

4. Спортивные организации, как правило, предлагают своим клиентам несколько и даже несколько десятков типов и видов рыночных продуктов. Менеджменту необходимо помнить о том, что для каждого из них требуется своя уникальная программа маркетинга.

5. Продукты спортивной организации предлагаются делить на спортивные и неспортивные. При этом именно спортивные продукты позволяют им реализовывать свою миссию, значительную часть доходов спортивные организации могут получать за счет продажи неспортивных продуктов. Кроме того, нематериальные спортивные продукты являются наиболее значимыми для большинства спортивных организаций.

### Литература

1. Колмакова И.Д., Верзакова Д.А. Эффективность предоставления государственных услуг в сфере спорта // Вестник спортивной науки. – 2023. – № 6. – С. 69–72.  
2. Леднев В., Бутов М., Ожгихина А. Конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта // Современная конкуренция. – 2023. – Т. 17. – № 6 (96). – С. 40–48.  
3. Малыгин А.В. Спортивный маркетинг: для тех, кто в игре. – М.: Планета, 2018.

4. Маркетинг спорта / под ред. Дж. Бича и С. Чедвика; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 706 с.  
5. Мастерман Г. Стратегический менеджмент спортивных мероприятий / пер. с англ. – М.: Издательство «Национальное образование». – 2015. – 512 с.  
6. Менеджмент в индустрии спорта: сб. ст., вып. 1 / под ред. Леднева В.А. – М.: МФПА «Синергия», 2012.



7. Степанова О. Маркетинг в физкультурно-спортивной деятельности: учебное пособие. – М.: Советский спорт, 2008. – 480 с.

8. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 № 329-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/)

9. Хойя Р., Смит А., Николсон М., Стюарт Б., Вестербик Г. Спортивный менеджмент. Принципы и применение. – М.: Рид Медиа, 2013. – 352 с.

10. Шааф Ф. Спортивный маркетинг / пер. с англ. – М.: Филинь, 1998. – 457 с.

11. Burton D. Sport Marketing: The View of Industry Experts / Jones & Bartlett Learning, 2016. – 312 p.

12. Fullerton S. Sport Marketing, 4<sup>th</sup> edition. – Chicago Business Press, 2022.

13. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing, 5<sup>th</sup> edition. – Human Kinetics, 2022. – 504 p.

14. Shank M., Lyberger M. Sports marketing: a strategic perspective, 6<sup>th</sup> edition, 2021. – 808 p.

### References

1. Kolmakova I.D., Verzakova D.A. Efficiency of provision of public services in the field of sports // Sports Science Bulletin. – 2023. – No. 6. – Pp. 69–72.

2. Lednev V., Butov M., Ozhgikhina A. Competition in the market of sports industry products // Modern Competition. – 2023. – Vol. 17. – No. 6 (96). – Pp. 40–48.

3. Malygin A.V. Sports Marketing: for those who are in the game. – Moscow: Planeta, 2018.

4. Marketing of Sports / Edited by John Beach and Simon Chadwick; Translated from English. – Moscow: Alpina Publishers, 2010. – 706 p.

5. Masterman G. Strategic management of sports events / translated from English. – Moscow: National Education Publishing House. – 2015. – 512 p.

6. Management in the sports industry: collection of articles. Issue 1 / Edited by V.A. Lednev. – М.: MFPA “Synergy”, 2012.

7. Stepanova O. Marketing in physical education and sports activities: a tutorial. – Moscow: Sovetskiy Sport, 2008. – 480 p.

8. Federal Law “On Physical Culture and Sports in the Russian Federation” dated 04.12.2007 No. 329-FZ. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/)

9. Hoya R., Smith A., Nicholson M., Stewart B., Westerbeek G. Sports Management. Principles and Applications. – Moscow: Reed Media, 2013. – 352 p.

10. Schaaf F. Sports Marketing / translated from English. – Moscow: Filin, 1998. – 457 p.

11. Burton D. Sport Marketing: the view of industry experts / Jones & Bartlett Learning, 2016. – 312 p.

12. Fullerton S. Sport Marketing, 4<sup>th</sup> edition. – Chicago Business Press, 2022.

13. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing, 5<sup>th</sup> edition. – Human Kinetics, 2022. – 504 p.

14. Shank M., Lyberger M. Sports marketing: a strategic perspective, 6<sup>th</sup> edition, 2021. – 808 p.

