

# Модуль 2. Методы и Инструменты Спортивного Маркетинга

## 2.1 Методы и Инструменты Спортивного Маркетинга

Спортивный маркетинг – процесс, в котором отображаются все принципы маркетинга, используемые для всемирных организаций и применяемые в спорте. Как отмечалось ранее, есть много различных, постоянно меняющихся факторов в индустрии маркетинга, которые применяются в спорте. При этом спорт сильно отличается от средней организации из-за сложных отношений с общинами, индивидуальными потребителями и субъектами. Мы сначала рассмотрим общие принципы, применяемые к спорту, которые обсуждались ранее, потом рассмотрим некоторые различия спортивного маркетинга с другими организациями.

Спорт имеет уникальную способность делать себе маркетинг для каждого потребителя, как и любая другая форма услуг или продуктов. Но также имеет уникальную способность продавать через себя другие продукты и услуги. Это делает маркетинговый план действий и маркетинговые возможности в спорте совершенно уникальными, с неограниченным потенциалом. Как топ-менеджер в спорте, вы должны использовать эти возможности и придумать уникальные идеи, чтобы по-настоящему процветать в вашей маркетинговой миссии.

Важно понять, что, изучая спортивный маркетинг, надо одинаково относиться к обоим уровням маркетинга. Быть способным делать маркетинг спорту и делать маркетинг через спорт продуктам, которые никак не относятся к спорту, важно для успеха. Именно с выполнением обеих моделей спорт действительно становится маркетинговым сокровищем, которое организации могут совершенствовать и изучать. Спорт также имеет способность проявляться другими путями и каналами в рамках своей собственной индустрии, которая не является полностью уникальной, но способна соединяться с другими и получать прибыль от конкурентоспособности другой организации.

Два канала, через которые делается спортивный маркетинг, и понимание того, что оба канала имеют значение, показывают, как использовать способности и максимизировать рынок. Однако есть один недостаток - некоторые спортивные организации подчёркивают продажность части спортивного маркетинга, делая упор на транзакционные сделки. Когда организации сосредоточены на транзакционных сделках, они часто упускают важный процесс для производительности. Этот процесс заключается в наличии хорошо



продуманного видения, стратегии и понимания, чего хотят их потребители и каковы наилучшие способы его реализации.

Для спортивной организации, прежде чем заняться каким-либо обменом с потребителем, лучше всего подумать о долгосрочном видении, стратегии, которую имеет организация для доставки своих партнёров к потребителю, ведь они теперь являются своего рода компаньонами. Если у потребителя автоматически появляются мысли или выводы, связанные с организацией в рамках любого аспекта бизнеса, это потому, что организация построила свой имидж или бренд в определённом ключе. Процесс построения организации и соответствие её с брендом - два важных фактора в спортивном маркетинге. Это особенно верно, если смотреть с организационной точки зрения и с точки зрения топ-менеджмента. Результат создания успешного бренда — это залог получения дивидендов для самой организации и всех её деловых партнёров в течение длительного времени. Это является частью идеи жертвования краткосрочной выгодой для долгосрочной перспективы. При формировании организации в спорте, важно с самого начала заявить правильное качество и брендинг. Если этого не сделать, ваш образ, и, следовательно, положение на рынке будут навсегда испорчены.

### **2.1.1 Руководящие Принципы Маркетинга**

В каждой успешной спортивной организации, имеющей маркетинговые цели в рамках своей миссии, есть набор руководящих принципов, которым должны следовать на регулярной основе каждый человек в организации, а не только маркетинговый отдел.

Первый руководящий принцип – установить все решения организации вокруг центра желаний и потребностей потребителя, чтобы его удовлетворить. Это является частью чёткой цели и набора принципов для организации. Долгосрочные и краткосрочные цели должны быть установлены так, чтобы конкретный руководящий принцип оставался на приоритетном месте в мыслях всех членов организации. Первая реакция на руководящий принцип - мысль о том, что если каждая организация обеспечивала бы потребителей всем, что они хотели бы и в чем нуждались бы, то организация обязательно финансово или морально обанкротилась, не имея принципов. Потребители умны и знают, что первое правило в бизнесе — это заработать деньги. Но в спортивном маркетинге первое правило заключается в создании позитивного опыта для потребителя, чтобы правильно привлечь внимание. Организация должна быть готова предложить маркетинговую философию, в которой она смогла бы создать взаимовыгодную ситуацию, для получения прибыли и приятного опыта для потребителя.

Вторым руководящим принципом для организации является твёрдая основа на стратегической методологии и использование аналитики для создания, разработки, реализации и принятия каждого решения. Успешные организации в спорте используют эти



инструменты не только для успеха на спортивном поле, но и для получения результатов в каждом аспекте организации. Это пойдёт на пользу организации в удовлетворении потребностей потребителя, поскольку сбор, анализ и использование этих качественных данных имеет значение для управления успешной организацией. Эти данные и стратегические методы должны использоваться во всех сферах организации. При правильном использовании и сборе они будут учитываться в каждом решении. Топ-менеджеру в спорте важно уделять пристальное внимание тому, что решения должны быть сосредоточены на удовлетворение потребностей клиента.

Третий руководящий принцип, который имеет значение для каждой спортивной организации - адаптация и гибкость во всем, что она делает, при этом придерживаясь своих основных правил, установленных в первом руководящем принципе. Давно прошли дни, когда организации должны были быть погружены в старые процессы и традиции, которые соблюдались, «потому что мы всегда это делали». Умение быть адаптивным на современном рынке даст организации способность приспосабливаться к постоянно меняющемуся климату в спорте, а также к меняющемуся взаимодействию с потребителем вокруг спорта. Адаптивность также поможет организации соответствовать рынку. Организации, которые смогли быстро подстроиться к изменениям – добились успеха в прошлом и будут успешными в будущем.

Только после того, как организация (1) разработает чёткий набор основных принципов, устанавливающих, что каждое решение должно быть сконцентрировано на удовлетворения потребностей клиента. (2) Твёрдо стоять на стратегической методологии и аналитике, и (3) создать среду адаптации. Следующим шагом в этом процессе будет (4) объединение пунктов, необходимых для выполнения правильной стратегии спортивного маркетинга. Как упоминалось ранее, спортивный маркетинг однозначно отличается от маркетинга других товаров и услуг. Причина заключается в том, что не многие товары и услуги могут подобно спорту создавать эмоциональную связь и управлять чувствами. Думая об установлении этих руководящих принципов и понятий для организации, надо понимать, что спортивные организации не продают кусок мыла, который будет использован, выброшен, а затем забыт. То, что они продают, часто создаёт воспоминания, которые остаются у человека в течение гораздо более длительного периода, если не навсегда. Потому что спорт является очень важной страстью для одних и образом жизни для других. Нужно понимать, почему эти руководящие принципы должны быть основаны на создании оптимального опыта для потребителя, чтобы иметь долгосрочные и взаимовыгодные отношения, которые окажут положительное воздействие.

Взгляд на спорт в целом представляет широкий спектр рынков и потребителей, для которых можно делать маркетинг. Некоторые организации имеют цель делать маркетинг на глобальном уровне, а другие беспокоятся о получении клиентов в части города или области. Другие хотят делать маркетинг для конкретных рас, классов, культур, полов, а также для других характеристик, а некоторые используют «shotgun approach», в котором



маркетологи пытаются привлечь широкий рынок потенциальных клиентов, используя различные рекламные стратегии, чтобы увидеть, какие результаты получают. В независимости от того, является ли организация одной из крупнейших в мире или просто локальной на низшем уровне, маркетинговый микс призван, чтобы соответствовать этим руководящим принципам. Чтобы организация смогла применить свои установки, ранее упомянутые в маркетинговом миксе, которые конкретно относятся к спорту, она должна знать рынок и возможности в рамках этого рынка. В следующем разделе мы будем углубляться в значение различных спортивных рынков и анализировать, что конкретные потребности значат для рынка.

### **2.1.2 Внешние Факторы**

Первым шагом для успешной организации при запуске процесса спортивного маркетинга является знание её рынка. Для этого необходимо чётко понимать цели, внешние факторы, которые будут влиять на решения в будущем. Ранее мы обсуждали руководящие принципы, в рамках которых каждая спортивная организация должна работать, но сама организация должна быть ещё более конкретной и целенаправленной при входе в процесс планирования спортивного маркетинга. Некоторые из внешних факторов, стоящие перед каждой спортивной организацией, являются:

- экономические факторы, с которыми сталкиваются все спортивные организации,
- исторические и недавние правительственные или политические тенденции на аренах, в которых работает организация,
- демография, в которой работает организация,
- социальные тенденции этих демографических показателей,
- новые технологии, которые в настоящее время доступны и вскоре будут введены на рынок,
- произошедшие технологические изменения в организации.

Каждая организация должна изучить эти факторы относительно их индивидуального значения, но организация также должна иметь более широкое представление, что они значат для организации в целом. Как топ-менеджер в организации, вы можете подразумевать, что они были изучены всеми основными сотрудниками, участвующими в создании маркетинговой миссии.

### **Экономика**

Пример этого внешнего фактора соответствует целевому рынку маркетинговой стратегии и миссии организации. Это особенно важные факторы, когда существуют независимые переменные, влияющие на каждую неспортивную организацию, с которой спортивная организация ведёт бизнес. Сфера экономики ограничивается не только анализом местной территориальной организации, но и мировой экономики. Это особенно важно для



спортивного менеджера, поскольку тенденции мировых экономических факторов часто влияют на крупных партнёров глобально, а не только в конкретной области промышленности. Например, спортивная организация может иметь сделку по правам наименования с банковским партнёром, который в значительной степени привязан к недвижимости. Глобальная тенденция предложения сырьевых материалов может повлиять на рынок недвижимости, что повлияет на рынок потребительского жилья, что в свою очередь воздействует на рынок коммерческого жилья и крупных застройщиков, на рынок ипотеки, рынок ипотечных ценных бумаг, что затем повлияет на банк, в котором была заключена первоначальная сделка. Как видим на этом примере - существует эффект домино. Организация вообще может не подумать о нехватке сырья на другой стороне земного шара, как о локальной проблеме, однако, мировая экономика более взаимосвязана, чем когда-либо, любое колебание рынка может повлиять негативно на все, к чему она привязана.

### **Правительственные или политические тенденции**

Эти внешние факторы могут оказать существенное влияние на то, как работает спортивная организация, и будут иметь ещё более большой эффект, если в этих политических и правительственных факторах будет нестабильность. Изменение государственного управления и политики часто означает изменение окружающей среды. Это изменение иногда может привести к новым правилам и положениям. При этом создаётся возможность появления проблем, которые могут изменить ключевые факторы для любой организации. Эти изменения являются особенно важными для тех спортивных организаций, которые глубоко укоренились и / или руководятся местным правительством.

### **Социальные и демографические тенденции**

Эти две тенденции часто связаны друг с другом из-за их близости. Спортивная игра бейсбол в Соединённых Штатах является хорошим примером того, как это может повлиять на организацию и каковы могут быть последствия. С постоянно меняющимся обществом и с приоритетом мгновенных желаний удовлетворения. В бейсболе произошёл устойчивый спад молодых зрителей в течение последних нескольких десятилетий. Это потому, что бейсбол - более медленная и более спокойная игра, которая не относится к интенсивным видам спорта. Таким , к примеру, как экстремальные виды спорта и ММА (Смешанные боевые искусства). Тенденции общества, нуждающегося в более активных действиях, вызывают последствия, превращая демографию тех, что продолжают смотреть бейсбол, в более старую демографию. Это изменение напрямую повлияет на определение вашей целевой аудитории, и с какими неспортивными партнёрами вы сможете заключать соглашения. Часто потребительская база, которую организации пытаются охватить, отличается. Это факт, так как фармацевтическая компания может пытаться использовать старую демографию для сердечного лекарства, а игровая компания будет пытаться достичь демографии молодых для новой системы консоли. Это лишь несколько примеров из



множества, в которых демография играет определённую роль с внешними партнёрами. Спортивному менеджеру необходимо также думать об этом населении при планировании маркетинговой стратегии. Спортивные организации часто пытаются охватить всю аудиторию, но они не смогут это сделать на одинаковом уровне. Именно поэтому внешние факторы демографических и социальных тенденций являются двумя ключевыми элементами любой успешной маркетинговой миссии.

## Технология

Технология является одним из шаблонов при взгляде на внешние факторы из-за непредсказуемости рынка технологий. Маркетинговая миссия организации может быть увеличена или снижена, благодаря определённым типам технологий. Организация может разработать новый способ взаимодействия, со своими потребителями превращая её в передовую организацию, где каждый захочет быть частью команды, тем самым увеличивая свою долю на рынке. В этом случае спортивный менеджер создает новый способ движения к потребителю. Технологии также могут быть негативным аспектом. Это происходит, когда определённые формы технологий, доступные потребителю, разоблачают в нелицеприятных действиях части или членов организации, нанося большой ущерб имиджу. Внутренние технологии и постоянно меняющийся фактор внешних технологий имеют решающее значение для любой спортивной маркетинговой миссии, именно когда дело доходит до брендинга. Внешняя технология и стоимость этой технологии могут быть связаны с постоянно меняющимся мнением потребителя, в связи с каналом, через который потребитель хотел бы получать продукт. Важно быть как можно более диверсифицированным, но при этом сохранять отличные стандарты при создании любой технологии.

Все эти внешние факторы также связаны с рентабельностью спортивной организации и тем, как она работает. Другой чрезвычайно важный аспект, который спортивная организация должна анализировать при создании маркетингового плана – это отрасль, в которой она находится. Индустрия спортивной организации имеет много направлений, которые могут определить относительное здоровье самой организации, а также её конкурентов в этой отрасли. Прибыль отрасли часто является определяющим фактором её привлекательности. Хотя это может быть правильно в большинстве отраслей промышленности, но в некоторых спортивных организациях важна не только выгода, но и победа и стабильность. Существуют различные сферы деятельности спорта, которые менеджеры в этой отрасли должны проанализировать:

- конкуренция внутри,
- рыночная доля лояльности,
- другие спортивные продукты, которые могли бы служить заменой,
- наличие кадрового резерва, и
- возможность расширения.



## Конкуренция в индустрии

Многие часто думают о возможности стать другими командами и / или клубами в лиге, но это также может быть по-разному определено. Например, компания спортивной одежды, возможно, посмотрела на спортивную арену в начале 2000-х годов и подумала, что существует слишком много конкуренции со стороны Nike, Adidas и т. д., чтобы получить влияние и охватить долю рынка. Это оказалось неправильным, потому что такая компания, как Under Armour, создала нишу для себя на определённом рынке. После того, как Under Armour зашла на рынок в этой нише, она расширила свой бренд, и в настоящее время считается одним из лидеров рынка спортивной одежды, особенно в Соединённых Штатах. Как вы можете увидеть на этом примере, не только конкуренция с командами имеет значение в спортивной индустрии, но и конкуренция за все, что связано с этими командами.

## Рыночная доля лояльности

Обращая внимание на рыночную долю лояльности, спортивный менеджер должен проанализировать имеющиеся возможности ограниченного числа лояльности потребителей конкретного рынка. После того, как лояльность сформирована, трудно выйти на этот рынок и выиграть первую позицию, особенно когда речь идёт о команде. В американском футболе, например, есть две франшизы НФЛ (Национальная футбольная лига), базирующиеся в Нью-Йорке: New York Jets и New York Giants. Эти спортивные организации были давними членами НФЛ и имеют фанбазы в Нью-Йорке и в остальных частях страны. Несмотря на то, что в Нью-Йорке достаточно людей, которые могли бы поддержать другую команду, за счёт расширения лига попыталась достичь различных частей страны, таких как Джексонвилл или Шарлотта. Хотя эти города не имеют 1/3 населения Нью-Йорка, они служат в качестве баз для любителей в прилегающих районах, которые в настоящее время потребляют продукт. Таким образом, лига не делит своих существующих потребителей на один конкретный рынок, а пытается выйти на различные рынки, на которых она пока не имеет никакого влияния.

## Товары-субституты

Этот фактор сильно воздействовал на спортивные организации и лиги на протяжении многих лет. Причина этого заключается в том, что уделялось больше внимания прибыльности и охвату спорта, как описано в первом разделе. Из-за появления новых спортивных продуктов и организаций на арене, инвесторы всегда будут пытаться создать еще один НФЛ или ММА. Это особенно важно, когда речь идёт о партнёрских отношениях лиги в области прав СМИ и потребления зрителей. Если спрос населения движется таким образом, что маятник переходит к другой спортивной организации, трудно получить импульс в обратную сторону. Потребители в целом любят быть частью моды, особенно сегмент населения, называемый «look-at-me». Очень важно всегда присутствовать и



продолжать занимать лидирующее место между новыми продуктами, которые могут поступать на рынок, или с уже существующими продуктами, которые в настоящее время изменяются. Спортивный менеджер всегда должен помнить, что есть много конкуренции в мире за дискреционный доход потребителей и их долларов, предназначенных на развлечения в целом, и не только в спорте. Замена продуктов и инновация чрезвычайно важны, при анализе рынка.

## **Субъекты в организации**

Для того чтобы расширить и по-настоящему увеличить организацию, спортивный топ-менеджер должен иметь проверенных людей на месте. Спортивная организация должна приглашать первоклассных участников на всех уровнях. Глядя на спортивную маркетинговую миссию и цели, которые организация пытается создать, спортивный менеджер должен учитывать фактор кадрового резерва талантов. Если маркетинговая миссия основана на одном или даже на небольшом количестве факторов, она может быть нестабильной. Именно поэтому лучше всего иметь хорошо продуманную и подробную миссию, которая сможет быть выполнена и не зависит от одного человека. Субъекты также являются фактором при установлении качества организации для брендинга. Организация хочет быть известной за выдающиеся достижения по всем направлениям, а не только благодаря одному большому продукту, который имеет определенный жизненный цикл.

## **Расширение в индустрии**

Расширение может считаться преимуществом, если организация является владельцем лиги, в которой она расширяется, но это также может иметь негативные последствия для самостоятельной организации. Количество не всегда означает качество. Это может обесценить конкретную организацию, повышая при этом стоимость лиги в целом, если продукт не должного качества. Расширение может также привести к перестройке и созданию суперлиг, которые могут разрушить организацию, тем самым заставляя её изменить структуру. Нахождение в стабильной среде идеально для организации, которая является прибыльной. Старшие спортивные топ-менеджеры должны принять меры для обеспечения стабильности не только внутри организации, но и в индустрии в целом.

### **2.1.3 Внутренние Факторы**

Руководители спортивных организаций должны учитывать все внешние факторы, чтобы определить, какие подводные камни существуют за пределами отрасли, а также внутри организации. Эти знания помогут определить конкретные возможности и рынки, в которых организация хочет участвовать. Одним из примеров может быть то, что, обращая внимание на технологии в качестве внешнего фактора, организация может осознать необходимость цифрового и динамичного контента для продвижения к следующему шагу своей маркетинговой миссии. Понимание того, что это важный шаг, имеет смысл только в том



случае, если организация может иметь внутреннюю способность доставки контента через такой канал и платформу. Это никогда не было более очевидным, чем с прошлой эволюцией от радио до телевидения и, в последнее время, при переходе в цифровой век потокового и многоплатформенного взаимодействия с клиентами. Это важно не только для организаций, которые работают на глобальном уровне, но и для организаций на местном уровне. Старший спортивный топ-менеджер должен понимать, что такое настоящий рост, ведь многие из отраслей, которые сегодня работают на мировом рынке, когда-то были местными организациями. Эти местные организации имели внутренние способности предоставления прогрессивных маркетинговых результатов через многие каналы, что помогло сделать их глобальным брендом, которым они являются сегодня.

## **SWOT-анализ**

Традиционный, но все ещё чрезвычайно эффективный шаг для всех спортивных организаций, связанный с разработкой маркетинговой миссии, заключается в выполнении SWOT (Сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы) анализа. Этот SWOT-анализ направлен на согласование сильных и слабых сторон организации по сравнению с другими, а также возможностей и угроз всей отрасли. Это служит широко используемым инструментом спортивных организаций для определения, из каких сильных сторон и возможностей извлечь выгоду, и какие слабые стороны и угрозы должны быть под контролем. Сильные стороны – это инструменты, способности или любые преимущества, которые определяются по отношению к конкурентам. Слабые стороны - ограничения в квалификации и ресурсах, которые являются невыгодным для любых конкурентов. Возможности являются благоприятными условиями в спортивной среде. Угрозы - неблагоприятные условия в спортивной среде. Просмотрите нижнюю диаграмму, чтобы получить представление о том, как обычно проводится SWOT- анализ и его конкретные детали.



Картинка 1: SWOT-анализ



Источник: [Картинка без названия про SWOT]. (n.d.). Взято из <https://bit.ly/2VNVv0C>

<p><b>STRENGTHS</b> Business strengths are its resources and capabilities that can be used as a basis for developing a competitive-advantage</p>	<p><b>Сильные Части</b> Сильные части бизнеса – это его ресурсы и способности, которые могут использоваться в качестве основы для разработки конкурентного преимущества</p>
<p><b>WEAKNESS</b> The absence of certain strengths may be viewed as a weakness</p>	<p><b>Слабые Части</b> Отсутствие некоторых сильных частей может считаться слабой частью</p>
<p><b>OPPORTUNITIES</b> The external environmental analysis may reveal certain new opportunities for</p>	<p><b>Возможности</b> Анализ внешних условий может раскрыть некоторые новые возможности для роста и</p>

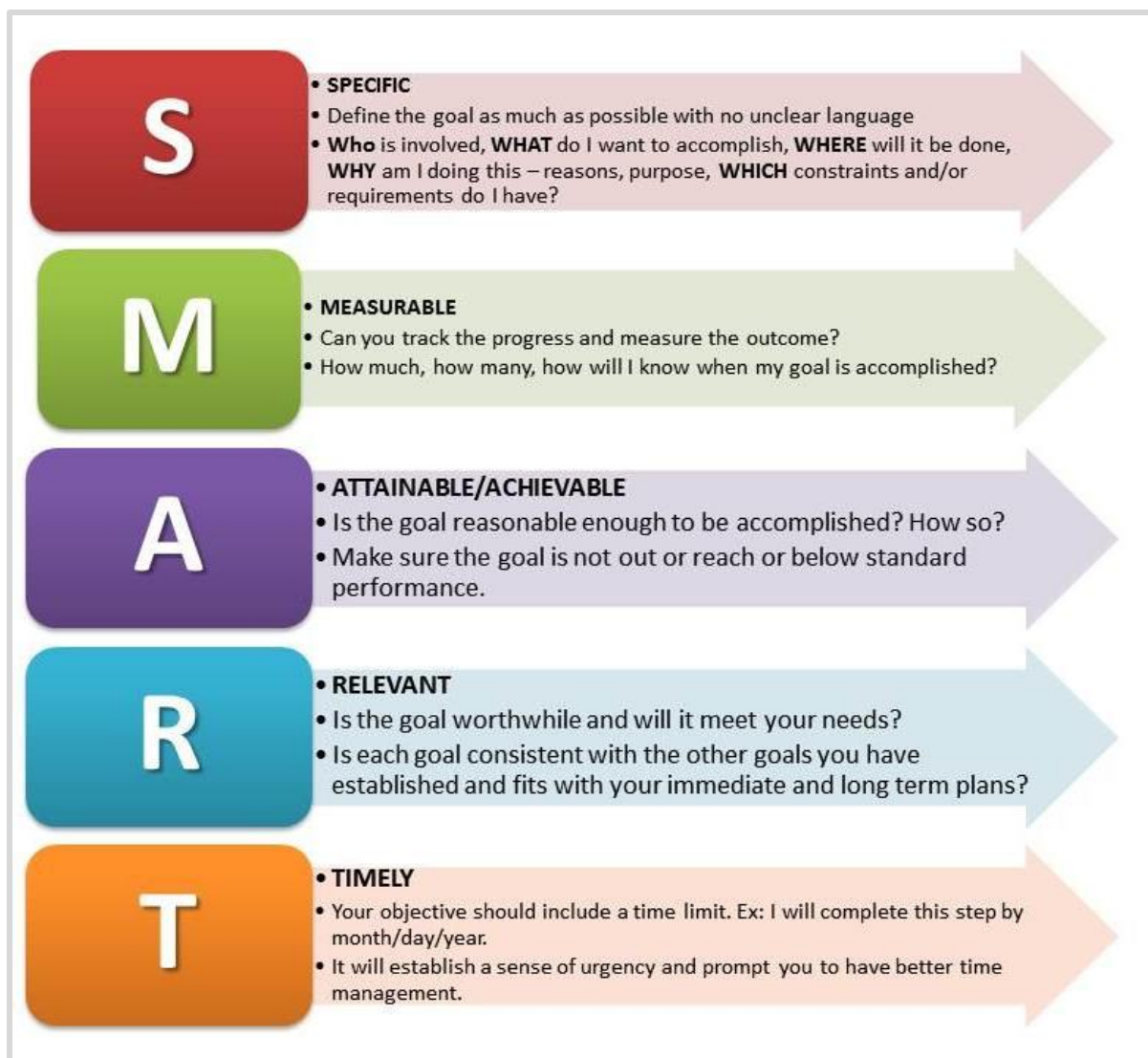


<b>profit and growth</b>	<b>извлечения прибыли.</b>
<b>THREATS</b> The changes in the external environment that may present threats to the firm	<b>Угрозы</b> Изменения во внешних условиях, которые могут представить угрозу для фирмы
<b>SWOT Analysis</b>	<b>SWOT Анализ</b>

После того, как определяются внутренние возможности с SWOT-анализом, организация должна будет больше сосредоточиться на определении миссии и конкретных целей, связанных с самой организацией, а также маркетинговой миссии. Спортивные организации, часто отличаются, таким образом, от других индустрий. Как известно среди спортивных топ-менеджеров, в спорте существуют ключевые различия. Для определения, что есть миссии и цели. Например, спортивная организация, управляемая правительством в рамках некоммерческой любительской арены, будет иметь иные задачи и цели, чем некоммерческая спортивная организация, действуя в рамках высшей профессиональной лиги на самом высоком уровне. Это не уникально для таких типов спортивных организаций. К примеру, некоммерческая организация будет также иметь другие цели с компанией спортивных аксессуаров, работающей в розничной торговле спортивной индустрии. Эти различия в согласовании истинной миссии и целей организации не следует упускать из виду, так как это позволяет быть действительно сосредоточенным на цели организации и способе их достижения. Миссия сконцентрирована на широком охвате организации, и это, как правило, является однофразовым заявлением. Конкретные цели обычно меньше по масштабам и могут основываться на секторах или отделениях организации. Цели каждой из этих задач должны быть SMART-цели: они предоставят основную информацию для достижения поставленных целей, что, в свою очередь, будет способствовать продвижению миссии. Говоря о SMART целях, спортивные топ-менеджеры и их организации ссылаются на следующее:



Картинка 2: SMART цели



Источник: [Картинка без названия про SMART]. (n.d.) Взято из <https://bit.ly/2LtZU4A>

S	<p><b>S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>КОНКРЕТНАЯ</b></li> <li>● <b>Определить цель как можно конкретнее, без нечётких формулировок.</b></li> <li>● <b>Кто участвует, ЧТО я хочу достичь, ГДЕ это будет сделано,</b></li> <li>● <b>ПОЧЕМУ я это делаю – причины, задача, КАКИЕ ограничения и/или реквизиты я имею?</b></li> </ul>
M	<p><b>M</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ИЗМЕРИМАЯ</b></li> <li>● <b>Можете ли вы отслеживать прогресс и измерить результат?</b></li> <li>● <b>Как я узнаю, что я достиг свою цель?</b></li> </ul>



A	<p><b>A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ДОСТИЖИМАЯ</b></li> <li>● Является ли цель достаточно разумной для достижения? Как так?</li> <li>● Будьте уверены, что цель достижима для Вас и что она не находится ниже ваших стандартов выполнения.</li> </ul>
R	<p><b>R</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>АКТУАЛЬНАЯ</b></li> <li>● Является ли цель перспективной и обеспечит ли она ваши нужды?</li> <li>● Соответствуют ли цели остальным целям, которые вы определили, и совпадают ли они с вашими краткосрочными и долгосрочными планами?</li> </ul>
T	<p><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ОГРАНИЧЕНА ВО ВРЕМЕНИ</b></li> <li>● Ваша цель должна включать лимит времени. Например: я сделаю этот шаг к такому-то дню/месяцу/году</li> <li>● Это создаст чувство неотложности и приведёт вас к лучшему менеджменту времени.</li> </ul>

После того, как SMART цели будут установлены в соответствии с миссией и руководящими принципами организации, организация должна заняться проведением маркетинговых исследований своих потребителей и выяснением, кем являются их целевые члены. Целевая аудитория может быть разной для каждой организации, и организации часто имеют различные маркетинговые миссии для отдельных целевых рынков. Как упоминалось ранее, это является частью понимания различных социальных и демографических тенденций, действующих в отрасли, а также определения типа стратегии, которую организация хочет реализовать, чтобы попасть на каждый рынок.

Концептуальные или различные методы воздействия на это население будет в значительной степени зависеть от типа данных, которые собираются, и от информации о вашем потребителе. Спортивные организации и их руководители часто ищут какие-либо конкурентные преимущества, которые они могут получить для того, чтобы пробиться вперед в своих индустриях и / или лигах. Один из способов получить конкурентное преимущество - через стратегию выхода на рынок, в которой спортивная организация увеличивает количество продаж существующим потребителям. С точки зрения лиги, это означает, что вы хотите, чтобы болельщики участвовали в большем количестве мероприятий лиги и смотрели больше игр на потребителя. С точки зрения команды, это может означать, что вы хотели бы, чтобы ваши болельщики покупали больше билетов и / или чтобы индивидуальные спонсоры команды приобрели права на большее количество мероприятий.

Другой формой получения конкурентного преимущества спортивной организации является использование стратегии развития рынка. Этот метод используется, когда вы пытаетесь



создать новые рынки для существующих продуктов. Примером этого может быть организация, которая пытается вовлечь в свой маркетинговый цикл ранее не привлечённые группы и заставить их взаимодействовать с продуктом. С точки зрения одежды, это так просто, как добиться, чтобы другой потребитель купил существующий продукт.

Другой метод заключается в разработке продукта. Это может быть самым рискованным, а также самым дорогим методом в спортивной организации. Он включает предложение нового и / или изменённого продукта рынкам, которые уже взаимодействуют. Это может привести к расколу рынка, так как один сегмент может предпочесть старый продукт и перестать взаимодействовать, если он не заинтересован. Кроме того, новый продукт может быть хорошо принят в начале, но не быть устойчивым, и в этом случае организация снова должна будет пройти через этап разработки продукта. Это наиболее распространено между компаниями по производству спортивной одежды, но это также очевидно на уровне индивидуального спорта, так как каждый день мы видим изменения в основных видах спорта из-за новых правил и положений. Можно спорить, являются ли новые правила или положения другим продуктом, но это есть форма метода разработки продукта.

Последним популярным методом, в котором спортивная организация разрабатывает новый продукт для нового рынка – диверсификация продукции. Он не распространён среди основных видов спорта, но этот метод можно увидеть в некоторых спортивных организациях в рамках тех конкретных видов спорта, которые расширили свои бизнес-интересы до медицины и научно-исследовательских учреждений, а также до розничных организаций. Этот метод даёт возможность спортивной организации быть глобально сбалансированной не только в географическом плане, но и с точки зрения разнообразия продуктов. Для того, чтобы быть успешным в любом из этих методов, организация и её спортивные топ-менеджеры должны быть знакомы с потребителем. Это значит вернуться к одному из руководящих принципов – правильный сбор и анализ данных. Только с помощью точного процесса организация достигнет своих целей, продвинет свою миссию и по-настоящему поймёт потребителя спорта.

## **Исследование спортивного потребителя**

Понимание спортивного потребителя является первой частью исследования. Как уже говорилось ранее в эволюции спорта, спортивный менеджер должен осознать, что понимание потребителя спорта отличается от понимания традиционных потребителей других товаров и услуг. Поведение спортивных потребителей и изучение их запросов были предметом многих исследовательских проектов в академических кругах, а также в мире спортивного маркетинга. Несмотря на различия поведения потребителей спорта, есть некоторые аналогичные аспекты с поведением традиционного потребителя. Это сходство в том, что каждый потребитель имеет свои собственные представления, интересы, личности и отношения, исходящие из жизненного опыта, которые рассматриваются через



призму личной системы морали и верования. Спортивные организации и менеджеры используют такое исследование, чтобы определить, как построить и спланировать правильные маркетинговые стратегии и применить наиболее впечатляющий маркетинговый микс для сегментов, которых они пытаются достичь. Страсть к спорту и желание взаимодействовать на ежедневной, если не постоянной основе, является тем, что спортивные организации должны использовать, когда спортивный потребитель ищет в основном нематериальный продукт. Даниэль Функ (Daniel Funk), который изучал поведение потребителей как внутри, так и вне спорта, заявил,

Принцип "Поведение потребителей спорта – это путешествие, а не пункт назначения" описывает суть спорта и поведение потребителей мероприятий. Поведение потребителей спорта, даже если они смотрят или участвуют в спортивном мероприятии, связано с опытом. Стремление искать опыт потребления отражает желание удовлетворить внутренние потребности и получить выгоды за счёт приобретения. (Funk, 2011, стр. 4).

Именно с этим понятием, спортивная организация может начать развивать процесс различных этапов своего потребителя, в связи с различными жизненными циклами продуктов. Некоторые на рынке потребителей спорта смотрят на эти отношения по-разному, потому что речь идёт не просто о товаре или услуге, от которой можно легко отказаться, а о «страсти» жизни. Фанк и Джефф Джеймс сделали ещё шаг вперёд, когда создали Психологическую Модель Континуума (PCM), а затем пересмотренный PCM с результатами (показано ниже), который показывает этапы взаимодействия потребителя спорта со спортивной организацией (Funk & James, 2001).



Картинка 3: Психологическая модель континуума (PCM)

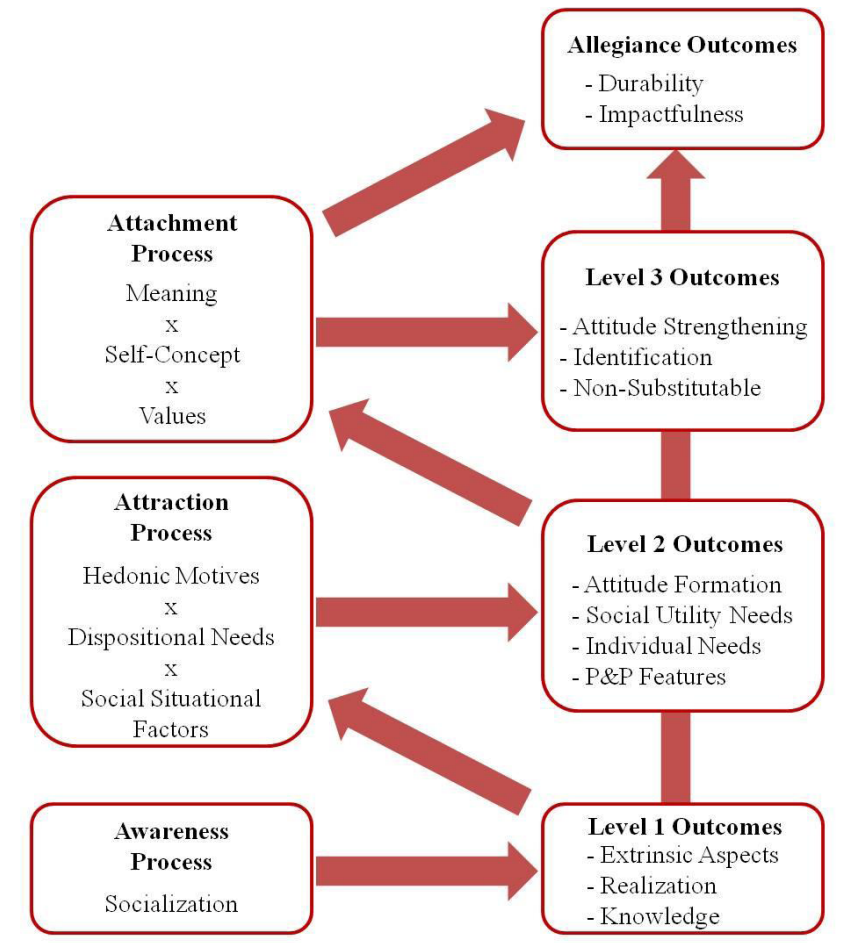


Figure 1 – The Revised Psychological Continuum Model (PCM)

Результаты Лояльности

Источник: Yoon, Backman, Sanderson, Denham, & Ram, 2013, <http://goo.gl/iKGtWY>

<p><b>Attachment Process</b>  Meaning  x  Self-Concept  x  Values</p>	<p><b>Процесс Прикрепления</b>  Значение  «Я-концепция»  Ценности</p>
<p><b>Attraction Process</b>  Hedonic Motives  X  Dispositional Needs  x</p>	<p><b>Процесс Привлечения</b>  Гедонические Мотивы  Диспозиционные Потребности  Социальные Ситуационные Факторы</p>



<b>Social Situational Factors</b>	
<b>Awareness Process Socialization</b>	<b>Процесс Осознания Социализация</b>
<b>Allegiance Outcomes</b> - Durability - Impactfulness	результаты лояльности <ul style="list-style-type: none"> <li>• Долговечность</li> <li>• Воздействие</li> </ul>
<b>Level 3 Outcomes</b> - Attitude Strengthening - Non-Sustainable	<b>Уровень 3 - Результаты</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Укрепление отношений</li> <li>• Идентификация</li> <li>• Незаменимые</li> </ul>
<b>Level 2 Outcomes</b> - Attitude Formation - Social Utility Needs - Individual Needs - P&P Features	<b>Уровень 2 - Результаты</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование Отношений</li> <li>• Потребности Социальной Пользы</li> <li>• Индивидуальные Потребности <ul style="list-style-type: none"> <li>• P&amp;P характеристики</li> </ul> </li> </ul>
<b>Level 1 Outcomes</b> - Extrinsic-Aspects - Realization - Knowledge	<b>Уровень 1 - Результаты</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внешний Аспект <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация</li> <li>• Знание</li> </ul> </li> </ul>

Следуя этой модели, видно, что спортивный потребитель может не только быть осведомлён о продукте и по-прежнему считаться вовлечённым, но и может находиться на уровнях, где результаты потребителей идентифицируются со спортивной организацией и продуктом как частью себя. Это важно при составлении маркетинговой миссии для спортивной организации, поскольку это будет иметь огромное влияние на определенные сегменты рынка в том, как они смогут быть вовлечены в организацию. Ещё один фактор, который следует учитывать на таком уровне вовлеченности, это концепция позиционирования альянсов внутри и за пределами спортивной сферы. Брендинг является важной частью, которую должен учитывать спортивный менеджер при управлении спортивной организацией наряду с продвижением миссии, как сказано. Наряду с пересмотренным РСМ, Фанк и Джеймс также представили ряд входов, процессов и выходов, связанных с потребителем спорта. Входы (личные, психологические и экологические) представляют множество факторов, которые искажают потребителя при просмотре спортивного продукта на втором этапе, который является процессом. Во время этого процесса когнитивные действия, такие как память, мотивация, восприятие и отношение, завершаются разумом потребителя. После того, как эти процессы функционируют в сознании потребителей на различных уровнях в зависимости от участия



в процессе принятия решений, выход производится психологическим или поведенческим образом (Funk and James, 2001).

PCM и выходы, выведенные от этой модели, дадут спортивной организации много информации о количестве подсознательного усилия, которое сделал потребитель при проявлении верности организации. Следует также отметить, что этот процесс является весьма сложным, так как он был исследован спортивными маркетологами и учёными на протяжении десятилетий. Понимая, что это такой сложный процесс, организация в спорте должна проделать надлежащие и необходимые исследования. Как старший спортивный менеджер, вы должны понять, что очень важно вовлечь потребителя с самого начала. Этот процесс также объясняет некоторые нужные для каждой организации принципы поведения для устойчивости, такие как лояльность со стороны потребителей, которые могут быть с вами в течение всей жизни.

Каждая организация в мире нуждается в данных и информации для принятия обоснованных решений о маркетинговой миссии. Точность данных и способ их использования могут быть ключевыми факторами в определении того, насколько успешна маркетинговая миссия и устойчива организация. Некоторые предполагают, что сбор рыночных данных и исследование рынка являются наиболее важной частью в организации. Считает ли организация, что это наиболее важная часть её успеха или нет, она должна понимать, что большее количество данных и исследования могут устранить многие проблемы, которые были замечены в прошлом. Наряду с устранением прошлых проблем, старший спортивный менеджер может использовать эти данные, чтобы избежать ловушки в будущем. Первое, что спортивная организация должна предпринять, это сделать инвестицию в разработку системы маркетинговых данных и / или маркетинговой информации. Это позволит правильно и точно собирать данные, создавая платформу для эффективного использования этих данных. Общие рыночные данные, собранные в сегменте, в котором работает спортивная организация, являются первым необходимым набором информации. Это можно назвать исходной точкой, в которой организации необходимо работать на базовом аналитическом уровне.

Двумя другими источниками необходимого сбора данных будет информация от потребителей и от конкурентов. При сборе данных от потребителя необходимо как можно точнее собирать информацию, на которую ссылались в PCM модели. Лучший инструмент спортивной организации для доставки основных продуктов своим потребителям исходит от самого потребителя, как вы уже могли догадаться. Собранная информация может варьироваться от отношения потребителя к конкретному продукту, организации в целом или конкретной контактной информации о потребителе, включая (не ограничиваясь) их любимый способ взаимодействия с самой организацией. Без этой правильной информации маркетинговая миссия может считаться неполной. Данные от конкурентов спортивной организации также могут быть очень ценными, поскольку это является окном в тенденции и демографию, которые могут быть полезными для маркетинговой миссии.



Спортивная организация может узнать, что идентичные демографические данные, которые являются их наиболее лояльными потребителями, также являются наиболее лояльными потребителями конкурента, который находится в несколько иной сфере. Это может произойти не так с индивидуальными командами, так как многие лояльности основаны на семейном или региональном уровне, но, вполне возможно, в формате лиги или даже в независимом формате мероприятия. Самые преданные болельщики футбольного клуба также могут быть самыми преданными поклонниками триатлона в том же регионе, но никто этого не будет знать, пока не соберутся периферийные данные.

Спортивные организации, использующие различные методы сбора данных, дают себе наилучшие возможности для сбора широкого спектра информации, поскольку они привлекают потребителя на разных уровнях по различным каналам. Это может быть контрпродуктивным для некоторых организаций, не имеющих внутренних возможностей воспользоваться данными, поэтому необходим чёткий SWOT анализ, прежде чем начать какой-либо сбор данных для маркетинговой миссии. Одна из причин заключается в том, что, если спортивная организация собирается использовать почтовый или телефонный опрос, она, скорее всего, свяжется с другим типом потребителя, а не с тем, который будет взаимодействовать с ней, в отличие от использования интернет-опроса или социальных медиа-платформ для проведения исследования методов сбора информации. При сборе этих данных также необходимо учитывать затраты организации, поскольку нет необходимости собирать огромные объёмы данных для ста различных проектов, если вы можете использовать только пять из них. В некоторых случаях было бы более полезно собрать данные, касающиеся 50 проектов, и эффективно выполнить 10 из них с точностью и опытом. Важное правило – помнить, что количество информации является целью, но точные данные являются ключевыми. Только с анализом и правильным использованием точных данных вы увидите, как происходит настоящее продвижение в методах маркетинговой миссии. Некоторые примеры различных типов методов, используемых для сбора информации – это наблюдение, интернет-опросы, вопросники, интервью, фокус-группы, почтовые обследования, и многое другое. В независимости от метода процесс должен быть стандартизирован и точен, чтобы сохранить целостность данных.

Кроме личного сбора данных, спортивные организации должны полагаться на информацию, собранную из сторонних и внешних источников. Каждый спортивный менеджер находится в различной ситуации, и некоторые из них должны полагаться на других в большей степени в зависимости от способностей и возможностей своих сотрудников. Эти внешние данные могут поступать из различных источников в отрасли, из академических кругов или от правительственных учреждений, которые имеют доступ к массовым данным. Хотя это не всегда считалось благоприятным и качественным ресурсом в прошлом, всё больше и больше спортивных организаций нанимают внешние аналитические фирмы для проведения исследования рынка или процесса сбора информации. Использование всех этих сведений, и особенно данных, собранных спортивными организациями, приводит к более информированным и эффективным

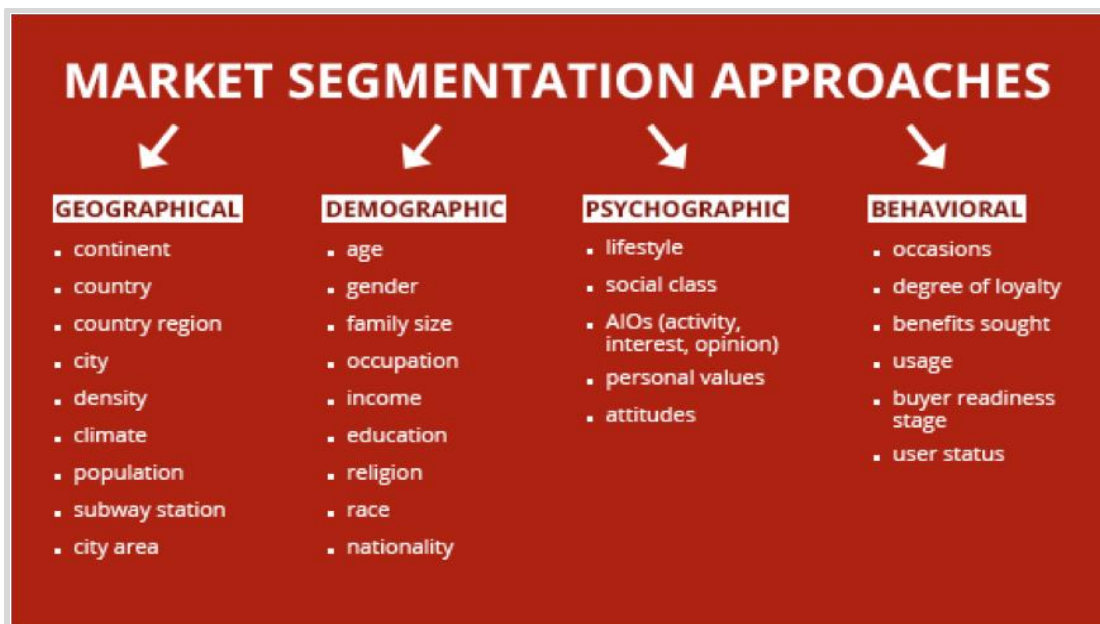


решениям организации. Как и почему принимаются решения, часто отличающиеся в разных организациях, зависит от размера. Становится всё более очевидным, что новая наука спорта – аналитика - в настоящее время занимает центральное место в высоких уровнях организаций. Это также имеет другой эффект с добавлением молодой демографии потребителей и владельцев спортивных организаций.

Как только данные будут собраны, спортивная организация может начать сегментировать спортивный рынок в группы, из которых она будет получать больше информации. Как только эти сегменты будут определены, спортивные руководители и их команда будут использовать информацию для создания более эффективной и более результативной маркетинговой миссии. Сегментация маркетинга – это процесс, в котором потребители, которые могут иметь аналогичные когнитивные процессы, сгруппированы вместе, как упоминалось в РСМ ранее. Сегментация потребителей также является важной выгодой для потребителей, потому что сосредотачивается на том, что именно их привлекает и доводит до взаимодействия, исключая всё остальное. Это важная часть маркетинговой миссии, которая часто забывается или игнорируется многими неудачными и неэффективными организациями, особенно в спорте. Маркетинговая сегментация также позволяет организациям наблюдать за определенными действиями и поведением после сегментации. Это необходимо для сбора большего количества информации и понимания потребителя спорта и его конкретных запросов. Хотя сегментирование может быть сделано на большинстве микроуровней, большая часть сегментации рынка начинается с некоторых основных параметров. Различные сферы, которые используются чаще, являются географическими, демографическими, психографическими и поведенческими.



Картинка 4: Сегментация рынка



Источник: [Картинка без названия про подходы к сегментации рынка]. (n.d.). Взято из <https://bit.ly/2VnVDEm>

Market segmentation approaches	ПОДХОДЫ К СЕГМЕНТАЦИИ РЫНКА
geographical	ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ
Demographic	ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ
Psychographic	ПСИХОГРАФИЧЕСКИЙ
Behavioral	ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ
. continent . country .country region . city . density . climate . population . subway station . city area	Континент Страна Регион страны Город Плотность Климат Население Станция метро Район города
. age . gender . family size . occupation	Возраст Пол Размер семьи Профессия



. income . education . religion . race . nationality	Доход Образование Религия Раса Национальность
. lifestyle . social class . AIOs (activity, interest, opinion) . personal values . attitudes	Образ жизни Социальный класс АЮ (действия, интересы и мнения) Личные ценности Отношения
. occasions . degree of loyalty . benefits sought . usage . buyer readiness stage . user status	Обстоятельства Степень лояльности Стремление к выгоде Употребление Уровень готовности покупателя Статус пользователя

Имейте в виду, что с такой сегментацией спортивная организация может быть настолько же конкретной, насколько она захочет быть, чтобы нацелиться на любой рынок. Хотя это и хорошо - иметь конкретный целевой рынок, организация должна знать, что слишком много сегментации может устранить потенциальных потребителей от продукта. Это может произойти, при отсутствии полного сбора сведений, необходимых для правильной и точной сегментации каждого потребителя, тем самым устраняя потенциальных потребителей из-за неэффективности данных.

Целевой выбор рынка является следующим шагом в процессе сегментации, и он должен определить точного или точных потребителей спорта, которые будут взаимодействовать с маркетинговым планом.

Процесс выбора целевого рынка ориентирован на удовлетворение конкретных потребностей клиентов, которые спортивная организация хочет обеспечить, а также эмоциональную привязанность к этим потребностям. Ниже приведены несколько примеров вопросов, которые спортивный менеджер должен учитывать при определении целевого рынка для маркетинговой миссии спортивной организации:

- Каковы запросы потребителя, которые организация пытается удовлетворить?
- Каким образом, потребитель, имеющий эту потребность, удовлетворён? И если так, то через какой канал?



- Имеет ли сама организация существующие процессы, или они готовы их создавать для удовлетворения ожидаемых потребностей потребителя?
- Почему организация заинтересована в удовлетворении этой потребности потребителя? Соответствует ли это миссии организации?

После того, как целевой рынок будет определен, спортивный менеджер и организация должны задать себе следующие вопросы:

- Достаточно ли охвачены сегменты рынка, чтобы претендовать на маркетинговую миссию?
- Доступны ли ресурсы потребителя для определенных продуктов?
- Каким образом организация построит канал для выхода на целевой рынок?
- Достаточно ли отличается целевой рынок от других целевых рынков, чтобы он был определяемым и измеримым?

Как только на эти вопросы будут даны ответы, спортивная организация должна быть в состоянии определить целевой или целевые рынки, чтобы оправдать маркетинговую миссию. Последним шагом в сегментации и выборе целевого рынка или рынков является процесс настройки маркетингового микса для каждого целевого рынка или рынков. Маркетинговый микс должен поставить организацию в правильное положение, в котором она бы смогла достигать целей, заявленных в рамках миссии. Часто из-за переизбытка идей и организаций в индустрии спортивная организация не в состоянии подумать о позиционировании себя в лидерах на рынке. Если организация не может быть первой в исполнении конкретной маркетинговой миссии, цель должна заключаться в создании чего-то уникального, чтобы выделить вашу организацию. Спортивные организации часто попадают в ловушку и становятся подражателями по многим причинам. После того, как одна организация стала успешной, многие следуют за ней, думая, что они также станут успешными. Только при правильном видении и исследовании того, что действительно стабильно, спортивная организация может выделиться среди своих конкурентов и дифференцировать себя на рынке. После того, как эти рынки будут установлены (организация и её спортивные менеджеры), придёт время создать соответствующий маркетинговый микс и разработать полноценный маркетинговый план.



## ССЫЛКИ

Фанк, Д. С. (2011). Поведение потребителей в спорте и события: Маркетинг Action.City, США: Routledge.

Фанк, Д. С., Джеймс, Дж. Д. (2001). Модель психологического континуума: концептуальная основа для понимания психологической связи человека со спортом. Обзор управления спортом, 4(2), 119-150.

[Картинка без названия про подходы к сегментации рынка]. (n.d.). Вопросы <https://saracommunicationblog.files.wordpress.com/2015/04/market-segmentation.png>

"Зенит". (n.d.) <https://minutemovement.com/wp-content/uploads/2014/12/SMART-Goals.jpg>

"Зенит". (n.d.) Вопросы <https://i.pinimg.com/originals/9a/29/d5/9a29d57bcf87f0775278a8fb764797ce.png>

Yoon, S., Backman, S. J., Sanderson, J., Denham, B. E., и Ram, G. (2013). Коллегиальный вентилятор верности: роль с использованием пересмотренной психологической континуум-модели (PCM): Пример Клемсон: мужской баскетбол . Симпозиум для выпускников (исследования и открытия) (GRADS), 97. "Зенит" [http://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=grads\\_symposium](http://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=grads_symposium)

