

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - бакалавр

на тему: **«ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СПОРТИВНОГО
МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ»**

Виконала: здобувач вищої освіти
4-го року навчання,
Спеціальності 075 Маркетинг
Допіра Милиця Юріївна

Керівник Храпкіна В.В.
доктор економічних наук, професор

Рецензент Гурман О.М.
кандидат економічних наук, доцент

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«___» _____ 202__.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Освітній ступінь «Бакалавр»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ОП «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик

« __ » _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
Допіри Милиці Юріївни

1. Тема роботи «Формування та розвиток спортивного маркетингу в Україні» та керівник роботи доктор економічних наук, професор Храпкіна В.В., затверджені наказом НаУКМА від 11.11.2025 р. № 1295-с.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «4» травня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, фінансова звітність підприємства, внутрішня документація підприємства, наукова література та інтернет-джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СПОРТИВНОЇ СФЕРИ (НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «СПОРТИВНИЙ КОМПЛЕКС «АВАНГАРД»»)

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайом- лення наукового керівника	Підпис наукового керівника	При- міт- ки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	10 жовтня		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень- листопад	5 листопада		
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	10 грудня		
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень- березень	грудень березень		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий- березень	15 лютого		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень- березень	січень березень		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		20 січня		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)		20 лютого		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)		20 квітня		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 30 квітня	до 30 квітня		
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 4 травня	з 4 травня		
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 10 травня	до 10 травня		
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 15 травня	до 15 травня		
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК	згідно з розкладом роботи ЕК		

Графік узгоджено «10» жовтня 2025 р.

Науковий керівник

Виконавець кваліфікаційної роботи




Храпкіна В.В.

Допіра М.Ю.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ.....	8
1.1. Сутність, зміст та еволюція розвитку спортивного маркетингу.....	8
1.2. Фактори, умови та особливості розвитку спортивного маркетингу в Україні.....	13
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності спортивного маркетингу.....	21
Висновки до розділу 1.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СПОРТИВНОЇ СФЕРИ (НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «СПОРТИВНИЙ КОМПЛЕКС «АВАНГАРД»).	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ДП «СПОРТИВНИЙ КОМПЛЕКС «АВАНГАРД» та аналіз ринкового середовища його діяльності.....	29
2.2. Аналіз системи спортивного маркетингу підприємства та застосовуваних маркетингових інструментів.....	36
2.3. Комплексна оцінка ефективності спортивного маркетингу підприємства.....	44
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА.....	52
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку спортивного маркетингу підприємства.....	52
3.2. Розробка та впровадження комплексу інструментів спортивного маркетингу в умовах цифровізації.....	55
3.3. Оцінка економічної та соціальної ефективності реалізації заходів з розвитку спортивного маркетингу підприємства.....	72
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується активним упровадженням ринкових механізмів у всі сфери суспільного життя, зокрема у сферу фізичної культури та спорту. Професійний спорт поступово трансформується з переважно соціально орієнтованої діяльності у конкурентоспроможний сегмент економіки, що функціонує за законами ринку та потребує застосування сучасних маркетингових інструментів. У цих умовах особливої актуальності набуває проблема формування та розвитку спортивного маркетингу як ключового чинника забезпечення фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності спортивних організацій і задоволення потреб споживачів спортивних послуг.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю адаптації вітчизняної спортивної сфери до сучасних економічних перетворень, процесів глобалізації, цифровізації та зростання ролі комунікацій із цільовими аудиторіями. Незважаючи на наявність наукових досліджень, присвячених окремим аспектам маркетингової діяльності у спорті, питання комплексного формування та розвитку спортивного маркетингу в Україні потребують подальшого поглибленого вивчення з урахуванням національних особливостей, стану інфраструктури та рівня розвитку ринку спортивних послуг.

Об'єктом дослідження є процеси маркетингової діяльності у сфері професійного спорту.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні засади формування і розвитку спортивного маркетингу в Україні.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ, аналіз сучасного стану та розробка практичних рекомендацій щодо формування і розвитку спортивного маркетингу в Україні в умовах ринкової економіки та цифрових трансформацій.

Відповідно до поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

1. дослідити сутність, зміст та еволюцію розвитку спортивного маркетингу;
2. визначити фактори, умови та особливості розвитку спортивного маркетингу в Україні;
3. узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності спортивного маркетингу;
4. надати організаційно-економічну характеристику підприємства спортивної сфери та проаналізувати ринкове середовище його діяльності;
5. проаналізувати систему спортивного маркетингу підприємства та застосовувані маркетингові інструменти;
6. здійснити комплексну оцінку ефективності спортивного маркетингу підприємства;
7. обґрунтувати стратегічні напрями розвитку спортивного маркетингу підприємства;
8. розробити та запропонувати комплекс інструментів спортивного маркетингу в умовах цифровізації;
9. оцінити економічну та соціальну ефективність запропонованих заходів.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, аналіз і синтез застосовано для розкриття сутності, змісту та еволюції розвитку спортивного маркетингу; індукцію та дедукцію (для формування теоретичних узагальнень і висновків). Системний та структурно-функціональний підходи використано для дослідження спортивного маркетингу як цілісної системи та визначення ролі його основних елементів. Для оцінювання стану й ефективності маркетингової діяльності підприємства спортивної сфери застосовано порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, а також методи маркетингового аналізу. Графічний і табличний методи використано для

наочного подання результатів дослідження та узагальнення отриманих висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем спортивного маркетингу, статистичні матеріали, фінансова та маркетингова звітність підприємств спортивної сфери, аналітичні огляди, ресурси мережі Інтернет.

Структура бакалаврської роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг роботи становить 91 сторінку, з яких основна частина — 69 сторінок, список використаних джерел налічує 47 найменувань, робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність, зміст та еволюція розвитку спортивного маркетингу

Спорт у сучасному світі перетворився на потужний соціально-економічний феномен, який справляє відчутний вплив на розвиток світової економіки та формування стратегічних орієнтирів діяльності багатьох галузей. Йдеться не лише про виробництво спортивних товарів і послуг, а й про суміжні сфери, зокрема спортивну медицину, фармацію, спортивне право, медіаіндустрію та цифрові платформи. Спортивні організації здійснюють свою діяльність відповідно до потреб сучасного спорту, динаміки спортивних результатів і очікувань цільових аудиторій, до яких належать професійні спортсмени й аматори, учасники оздоровчих і реабілітаційних програм, члени фітнес-клубів, а також споживачі, які ідентифікують себе зі спортивними героями та спортивними брендами.

Світова спортивна індустрія має складну та диверсифіковану структуру, що охоплює професійний спорт із розвиненими субринками телерадіомовлення, ліцензування та спонсорства, ринок спортивних товарів, спортивного харчування та фармації, сферу азартних ігор, кіберспорт, а також діяльність спортивних агентів, коментаторів, науковців і громадських організацій. У межах цієї системи особливу роль відіграє спортивний маркетинг як інструмент узгодження інтересів спортивних організацій, бізнесу та споживачів.

Зародження спортивного маркетингу припадає на середину 1970-х років XX століття, коли загальні процеси «маркетизації» економіки поширилися й на сферу спорту. Саме в цей період маркетинг почав розглядатися як ефективний механізм комерціалізації спортивної діяльності, зокрема через продаж квитків, спортивної атрибутики та трансляцію

спортивних подій. Засновником сучасного спортивного маркетингу вважається Патрік Нейлі, який у 1970-х роках активно займався залученням спонсорів до спортивних змагань і співпрацював з Херстом Дасслером у межах агентства West Nelly [1]. Сам Нейлі підкреслював соціально-комерційний характер ранніх форм спортивного маркетингу, коли компанії використовували підтримку масового спорту для формування позитивного іміджу та суспільного схвалення [2].

Уперше термін «спортивний маркетинг» було використано в 1978 році в журналі Advertising Age, де його трактували як застосування маркетингових зусиль для просування товарів і послуг через спонсорство спортивних подій [2]. Подальший розвиток теоретичних підходів до спортивного маркетингу пов'язаний з працями Боні Л. Паркхаус і Девіда О. Ульріха, які в 1979 році охарактеризували його як нову міждисциплінарну галузь, що потребує ґрунтовного наукового осмислення та професійної підготовки фахівців [1]. У 1980-х роках концепція спортивного маркетингу була розширена за рахунок включення до неї не лише реклами та спонсорства, а й ширшого комплексу маркетингових інструментів, що відображено у працях Дж. А. Мінагхена [3].

Одним із найбільш комплексних і визнаних визначень спортивного маркетингу є підхід Ван Хеердена, який розглядає його як застосування класичних маркетингових принципів до спортивних товарів і послуг, просування неспортивних продуктів через асоціацію зі спортом, а також маркетинг спортивних організацій, подій і персоналій [4]. Такий підхід дозволяє виокремити кілька взаємопов'язаних напрямів спортивного маркетингу та підкреслює його специфіку порівняно з іншими формами маркетингової діяльності.

Поняття «спортивний маркетинг» охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів. По-перше, це маркетинг у спорті, спрямований на розробку, просування та реалізацію спортивних подій, товарів і послуг. По-друге, маркетинг через спорт, який використовує спортивні заходи та бренди як

інструмент просування неспортивних продуктів. По-третє, масовий спортивний маркетинг, орієнтований на популяризацію здорового способу життя та фізичної активності [5] (табл. 1.1).

Спортивний маркетинг є ефективним інструментом управління діяльністю спортивних організацій, який поєднує економічні, соціальні та комунікаційні аспекти. Він сприяє розвитку спортивної індустрії, формуванню конкурентоспроможних продуктів і популяризації спорту в суспільстві.

Таблиця 1.1

Основні напрями спортивного маркетингу

Напрямок спортивного маркетингу	Характеристика	Об'єкти та інструменти
Маркетинг у спорті	Є базовим елементом спортивної індустрії, оскільки саме навколо спортивних подій формуються суміжні ринки: інфраструктури, спортивних споруд, спонсорства, медіаправа і ліцензування.	Спортивні події, товари та послуги, інформація, спортивні персоналії, нематеріальні права (телевізійні, ліцензійні, трансферні).
Маркетинг через спорт	Ґрунтується на партнерстві зі спонсорами та рекламодавцями й широко використовується у телекомунікаційній, фінансовій, автомобільній та ІТ-сферах для просування брендів.	Спонсорство, селебриті-маркетинг, подієвий маркетинг, ліцензування, рекламні кампанії.
Масовий спортивний маркетинг	Орієнтований на розвиток фізичної культури та популяризацію здорового способу життя як суспільної цінності.	Соціальні програми, масові спортивні заходи, державні та недержавні ініціативи, інформаційні кампанії.

Джерело: складено за [5]

Головною метою спортивного маркетингу є формування стійкого попиту на спортивні продукти та створення емоційної цінності для вболівальників, партнерів і спонсорів. До ключових завдань спортивного маркетингу належать [5] (рис. 1.1).

У сучасних умовах, спортивний маркетинг охоплює широкий спектр завдань, від дослідження ринку й поведінки споживачів до формування бренду, управління спонсорськими відносинами, цифровізації комунікацій і

впровадження персоналізованих підходів. Він спрямований не лише на комерційний успіх спортивних організацій, а й на популяризацію спорту, формування позитивного іміджу та забезпечення довгострокової лояльності цільових аудиторій [6].



Рис. 1.1. Завдання спортивного маркетингу

Джерело: складено автором

Специфіка спортивного маркетингу значною мірою зумовлена особливостями спортивної індустрії. З одного боку, спорт є складовою індустрії розваг, адже він забезпечує емоції, видовищність і дозвілля. З іншого боку, спортивні організації функціонують в умовах асоціативної конкуренції, коли суперництво на полі поєднується з економічною взаємозалежністю учасників змагань. Важливою рисою є також особливе ставлення до прибутковості, оскільки фінансові результати у спорті тісно пов'язані з непередбачуваними спортивними досягненнями, а перемога часто має вищу цінність, ніж короткостроковий фінансовий ефект.

Спортивний продукт також має унікальні характеристики. Він може виступати у формі спортивної події, гри або змагання, а також супутніх товарів і послуг, таких як мерчандайзинг, кейтеринг, інформаційні сервіси чи трансферні операції. Основний спортивний продукт є нематеріальним, унікальним, незбережуваним і споживається одночасно з процесом його створення, що ускладнює завдання його маркетингового просування. Додаткові продукти, у свою чергу, відіграють важливу роль у формуванні доходів спортивних організацій, що яскраво ілюструється прикладами трансферів і продажу клубної атрибутики у професійному футболі.

Особливої уваги в спортивному маркетингу потребують цільові аудиторії, які відзначаються високим рівнем емоційної залученості. Вболівальники часто демонструють ірраціональну споживчу поведінку, що відрізняє їх від споживачів традиційних товарів і послуг. Лояльність до спортивного клубу або спортсмена формується з дитинства та підтримується через цінову політику, доступність заходів і створення позитивного споживчого досвіду, що підтверджується практикою Англійської прем'єр-ліги [3, 7].

Маркетинг у сфері спорту формується під впливом національних, економічних і культурних особливостей різних країн, тому моделі його розвитку в Європі, Америці та Азії істотно відрізняються. Взаємодія бізнесу і спорту породжує низку складних питань, на які сучасна наука ще не має однозначних відповідей, оскільки теоретичні засади спортивного маркетингу перебувають на етапі становлення.

Індустрія спорту функціонує за принципами підприємницької діяльності та охоплює малий, середній і великий бізнес. Яскравим прикладом є США, де спорт перетворився на потужну індустрію розваг, що поєднує спортивні змагання, шоу-елементи та благодійні ініціативи. Водночас застосування класичних бізнес-підходів не завжди є ефективним у спортивній сфері, оскільки вона має специфічні соціальні, емоційні та ціннісні характеристики.

Під час формування стратегічних цілей, організації діяльності та контролю результатів спортивні організації стикаються з проблемами, зумовленими недостатньою теоретичною розробленістю сутності спортивного бізнесу. Саме тому спортивний маркетинг потребує чіткого наукового обґрунтування. На сьогодні він здебільшого розвивався на практичному досвіді, який поступово став основою для формування теоретичних підходів у маркетингу та менеджменті спорту.

Спортивний маркетинг має багато спільного з маркетингом шоу-бізнесу, адже спортсмен або команда часто виступають як бренд із певним набором асоціацій і цінностей. Основним завданням у цьому контексті є створення привабливого образу, який викликає довіру, захоплення та бажання ідентифікувати себе з ним.

Разом із позитивними ефектами маркетинга спорту існують і негативні наслідки, зокрема комерціалізація спортивної діяльності, посилення впливу бізнесу на спортивні рішення та знецінення гуманістичних ідеалів фізичної культури. Крім того, впровадження маркетингових підходів може призводити до структурних змін у спортивних організаціях [5].

1.2. Фактори, умови та особливості розвитку спортивного маркетингу в Україні

Спортивний маркетинг в Україні формується в умовах трансформації економіки, цифровізації та зростання ролі спорту як соціально-економічного явища. Розвиток цього напрямку зумовлений не лише комерційними інтересами спортивних організацій, а й суспільною потребою у популяризації здорового способу життя та національної ідентичності. Вітчизняний ринок спортивного маркетингу характеризується поєднанням глобальних трендів (спонсорство, медіаправа, цифрові платформи) та специфічних національних умов функціонування. На його становлення істотно впливають економічні, інституційні, правові та соціально-культурні чинники, а також рівень

розвитку професійного і масового спорту. Особливої актуальності набуває дослідження факторів і умов розвитку спортивного маркетингу в Україні з огляду на необхідність підвищення ефективності управління спортивною індустрією та залучення інвестицій. У цьому контексті аналіз факторів, умов і особливостей розвитку спортивного маркетингу дозволяє визначити перспективні напрями його вдосконалення та адаптації до сучасних викликів.

В Україні становлення спортивного маркетингу як самостійного напрямку професійної діяльності відбулося порівняно недавно (з 2000-их років) [8] та є наслідком загальних трансформацій у сфері фізичної культури і спорту. Початковий етап його розвитку пов'язується з появою спеціалізованих агентств, що почали застосовувати маркетингові інструменти у спортивному середовищі, зокрема у сфері просування спортивних подій, команд і спортсменів. Важливою інституційною передумовою розвитку галузі стало створення у 2008 році Української асоціації спортивного маркетингу, діяльність якої спрямована на консолідацію фахівців, формування професійних стандартів та інтеграцію українського спортивного маркетингу у міжнародний простір [9].

До повномасштабної війни (2022 р.) спортивний маркетинг в Україні здебільшого розвивався у сфері футбольних клубів. Основна маркетингова діяльність клубів полягала у безпосередньому залученні вболівальників до подій та створенні позитивного емоційного досвіду. Наприклад, ФК «Шахтар» організовував прогулянки команди містом перед матчами, під час яких фанати могли поспілкуватися з гравцями та тренерами. Крім того, на домашньому стадіоні проводилися автограф-сесії, що дозволяло шанувальникам безпосередньо взаємодіяти з командою. Подібні заходи практикував і ФК «Динамо» (Київ), розширюючи їхню присутність не лише на стадіоні, а й у партнерських магазинах спонсорів. Окрім традиційних форм взаємодії, футбольні клуби впроваджували і креативні маркетингові активності. Наприклад, у 2021 році ФК «Карпати» презентував нову форму команди на легендарній Львівській пивоварні та оголосив про початок

співпраці із брендом «Львівське». Такі заходи дозволяють формувати емоційний зв'язок між клубом і його аудиторією та підвищувати впізнаваність бренда клубу [42]. Цікавим прикладом соціально орієнтованого маркетингу став флешмоб #ЧИТАЙРІДНОЮ, який започаткували клуби ФК «Десна» та ФК «Арсенал» за підтримки букмекерської контори «Фаворит Спорт» [43]. У рамках кампанії гравці читали вірші українською мовою та розміщували їх у соціальних мережах, що пізніше підтримали інші клуби та гравці національної збірної. Ця ініціатива демонструє, що до війни спортивний маркетинг в Україні вже поєднував комерційні та соціальні цілі, використовуючи цифрові платформи для залучення фанатів і формування цінностей. Таким чином, до повномасштабного вторгнення спортивний маркетинг в Україні був орієнтований на інтерактивну взаємодію з аудиторією, розвиток бренда клубу та формування позитивного іміджу футбольних команд у суспільстві [10].

У публікації [11] розглядаються ключові зміни та виклики, з якими зіткнувся спортивний маркетинг в Україні на четвертий рік повномасштабної війни (2025 р.). Авторка акцентує увагу на тому, що війна стала визначальним зовнішнім фактором, який суттєво трансформував умови функціонування спортивної індустрії та маркетингових комунікацій у спорті.

Однією з головних особливостей сучасного етапу розвитку спортивного маркетингу є втрата традиційних офлайн-форм взаємодії з аудиторією. Закриті стадіони, обмеження на масові заходи, відсутність матчів національних команд на території України змусили бренди, спортивні клуби та ліги шукати альтернативні канали комунікації. У цих умовах ключову роль почали відігравати діджитал-інструменти, онлайн-трансляції, соціальні мережі та власні медіаплатформи. Війна значно зменшила ресурсність спортивного маркетингу, проте водночас стала каталізатором інновацій. Прикладом адаптації до нових умов є створення власного телеканалу Української Прем'єр-Ліги, який забезпечив безперервний контакт із вболівальниками та дозволив партнерам виконувати маркетингові КРІ

попри відсутність живої присутності глядачів на стадіонах [44]. Сучасне спортивне партнерство в Україні вже не обмежується брендуванням форми чи стадіонів. В умовах війни вирішальними факторами успіху стали автентичність, спільність цінностей та емоційна залученість. Спонсорство розглядається як довгострокова репутаційна інвестиція, спрямована на формування лояльності, національної єдності та довіри до бренду. У публікації [11] наголошується, що ефективність спортивного маркетингу дедалі частіше оцінюється не фінансовими показниками, а рівнем впізнаваності бренду, медійною цінністю, соціальною взаємодією та лояльністю аудиторії. Важливими є такі метрики, як залученість у соціальних мережах, кількість згадок, емоційне сприйняття бренду спортивною спільнотою.

Ще однією характерною рисою розвитку спортивного маркетингу в Україні є зміщення фокусу на власний контент. Інвестиції брендів у створення ексклюзивних відео, стримінгів, бекстейджів і спортивних медіапроектів дозволяють контролювати комунікацію з аудиторією, формувати стійкий емоційний зв'язок та зменшувати залежність від традиційних медіа.

Важливим фактором, що визначає специфіку спортивного маркетингу в Україні, є також зростання ролі соціальної відповідальності. Підтримка спорту розглядається не лише як маркетинговий інструмент, а як внесок у розвиток суспільства, підтримку молоді, збереження національної ідентичності та популяризацію здорового способу життя в умовах війни [11].

В сучасних умовах розвитку спортивного маркетингу в Україні важливу роль відіграє соціальна відповідальність бізнесу, держави, організацій та громадян. Усвідомлене та соціально орієнтоване ведення діяльності стає не лише основою формування позитивного іміджу та підвищення цінності бренду, а й важливим фактором стратегічного розвитку спортивних організацій. У контексті спорту принципи соціальної відповідальності мають свої особливості, оскільки на них впливають

економіко-політичні умови, права та можливості учасників подій, медіа-середовище, типи соціальних взаємодій та рівень екологічної свідомості громадян.

Соціально відповідальний маркетинг у спортивній сфері виконує низку функцій: він формує теперішніх та майбутніх уболівальників, забезпечує досягнення корпоративних і клубних бізнес-цілей, а також сприяє розвитку іміджу держави на глобальному рівні. В умовах війни ці принципи набули особливого значення, стаючи засобом підтримки іміджу та демонстрації солідарності як на національному, так і на міжнародному рівнях.

До основних інструментів соціально відповідального маркетингу у спорті належать:

1. соціальна реклама, спрямована на популяризацію здорового способу життя, фізичної активності та інклюзивності;
2. спортивне волонтерство, що допомагає організовувати заходи та створювати позитивну атмосферу;
3. благодійність та меценатство, які підтримують розвиток молодих талантів і соціально важливі ініціативи;
4. спонсорство та event-маркетинг, які поєднують комерційні та соціальні цілі.

Цифрові технології та соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube) суттєво розширили можливості для взаємодії спортивних організацій із аудиторією, дозволяючи формувати прямий контакт з фанатами та збільшувати залученість. Команди та спортсмени створюють власний контент, проводять стрими, взаємодіють із підписниками, що зміцнює емоційний зв'язок та підвищує лояльність до бренду.

Прикладами ефективної соціально відповідальної діяльності є:

1. Андрій Шевченко та Еліна Світоліна, які виступають амбасадорами платформи UNITED24, залучаючи міжнародну аудиторію та бізнес-партнерів для допомоги Україні [45];

2. ФК «Шахтар» та його фонд Shakhtar Social, що реалізує проєкти з розвитку дитячого футболу, підтримки військових та допомоги дітям під час війни. Фонд поєднує соціальні та комерційні цілі клубу, сприяючи формуванню позитивного іміджу та популяризації здорового способу життя [46].

Одним із важливих показників розвитку спортивного маркетингу в Україні стало проведення першої всеукраїнської конференції зі спортивного маркетингу – SBC Summit Ukraine, яка відбулася 16 травня 2024 року у Києві (UNIT.CITY) [47]. Участь у заході взяли понад 350 представників спортивних організацій, бізнес-компаній та медіа, а своїм досвідом поділилися більш ніж 35 експертів із багаторічним досвідом у сфері спорту та спортивного маркетингу. Конференція висвітлила ключові аспекти розвитку спортивного маркетингу в умовах сучасних викликів, включно з впливом війни на спортивну галузь. Під час панелі «Український спорт під час війни: завдання – зберегти та перемагати» обговорювалися питання відсторонення російських та білоруських спортсменів від міжнародних змагань, підтримка юних спортсменів та важливість формування позитивного іміджу українського спорту на міжнародній арені. Серед практичних прикладів соціально відповідального маркетингу були представлені ініціативи бізнесу, зокрема проєкти компанії «Епіцентр» у співпраці з фондом «Діти Героїв», які підтримують дітей, батьки яких загинули під час війни, та партнерство з Національним олімпійським комітетом України. Значну увагу приділено розвитку брендів через спортивні колаборації, цифрові технології та SMM. Було проаналізовано досвід Setanta Sports і Netflix, а також українських клубів та компаній, які прагнуть стати привабливими для спонсорів. В окремих дискусіях розглядалися способи реабілітації військових через спорт, благодійні ініціативи та розвиток молодіжного спорту. Конференція також підкреслила роль амбасадорства та впливових спортсменів на спортивний маркетинг. В окремих панелях обговорювалися стратегії комунікації з уболівальниками через телебачення та цифрові платформи, створення

якісного спортивного контенту, колаборації брендів та цифровізація спорту, включно з розвитком кіберспорту. Приклади успішного поєднання спорту, бізнесу та медіа під час війни показали, що сучасний спортивний маркетинг в Україні активно адаптується до нових умов та враховує соціальні, економічні й культурні фактори [13]. Таким чином, SBC Summit Ukraine 2024 став демонстрацією того, що розвиток спортивного маркетингу в Україні визначається не лише комерційними цілями, а й соціальною відповідальністю, активним використанням цифрових каналів, колабораціями бізнесу та спортсменів, а також прагненням підтримати спортивну спільноту в складних умовах.

На підставі наведеного аналізу можна виділити ключові фактори, умови та особливості розвитку спортивного маркетингу в Україні, які визначають ефективність функціонування галузі та напрямки її подальшого вдосконалення (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Фактори, умови та особливості розвитку спортивного маркетингу в Україні

Фактори	Умови	Особливості розвитку
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Економічні: фінансова спроможність клубів, брендів та спонсорів	Трансформація економіки, обмеження фінансування через війну	Перехід від прямих комерційних інтересів до комплексних стратегій, що поєднують комерційні та соціальні цілі
Інституційні: створення Української асоціації спортивного маркетингу, законодавчі та організаційні ініціативи	Відсутність традиційних масових спортивних заходів, закриті стадіони	Акцент на цифрові платформи, онлайн-трансляції та власні медіа для взаємодії з аудиторією
Соціальні: потреба у популяризації здорового способу життя та національної ідентичності	Масова підтримка від бізнесу, держави та громадян, активність спортивних амбасадорів	Зростання ролі соціальної відповідальності: благодійність, волонтерство, меценатство, event-маркетинг
Культурні: національні традиції та інтерес до спорту	Інтерес аудиторії до цифрового контенту, соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube)	Використання персональних брендів спортсменів (Шевченко, Світоліна) для просування соціальних та маркетингових ініціатив

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Технологічні: розвиток цифрових технологій, стримінг, медіа-платформи	Доступність онлайн-інструментів, створення власного контенту, стримінг	Фокус на власний контент, контроль комунікацій, формування стійкого емоційного зв'язку з аудиторією
Політичні та військові: війна, відсторонення російських та білоруських спортсменів	Обмеження масових заходів, зміщення фокусу на онлайн-комунікації	Спортивний маркетинг орієнтований на автентичність, цінності спільноти, національну єдність та лояльність до бренду
Інноваційні: міжнародні колаборації, інтеграція з бізнесом і медіа	Підтримка спільних проєктів (фонди, платформи, корпоративні ініціативи)	Поєднання бізнесових і соціальних ініціатив, розвиток цифрового маркетингу та спортивних колаборацій

Джерело: складено автором

Розвиток спортивного маркетингу в Україні на сучасному етапі характеризується переходом від традиційних комерційних моделей до гнучкої, ціннісно-орієнтованої стратегії, що адаптована до викликів воєнного часу. Ключовою особливістю цього процесу є тотальна цифровізація комунікацій через втрату офлайн-майданчиків, де пріоритет надається власному контенту та інтерактивним діджитал-платформам. Сучасний вітчизняний спортивний маркетинг трансформувався у потужний інструмент соціальної відповідальності, де успіх брендів і організацій визначається не лише фінансовими показниками, а й рівнем їхньої залученості до благодійних ініціатив, підтримки національної ідентичності та використання авторитету спортсменів-амбасадорів для консолідації суспільства. Таким чином, український досвід демонструє унікальну модель виживання та інноваційного розвитку індустрії, де автентичність, емоційний зв'язок із вболівальником та соціальна місія стають головними чинниками конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності спортивного маркетингу

Проблематика оцінювання економічної ефективності маркетингової діяльності зумовлена необхідністю вирішення двох ключових завдань. По-перше, вона пов'язана з обґрунтуванням доцільності маркетингових заходів на етапі їх планування та ухвалення управлінських рішень, зокрема під час вибору найбільш оптимального варіанта маркетингової стратегії. По-друге, важливим є визначення фактичної ефективності маркетингової діяльності після завершення певного періоду, виходячи з реально досягнутих результатів.

Процес розрахунку економічної ефективності маркетингової діяльності передбачає ідентифікацію факторів, що на неї впливають, встановлення взаємозв'язків між цими факторами, визначення характеру їх впливу, а також виявлення резервів підвищення результативності маркетингових заходів. Водночас аналіз конкретних методик оцінювання ефективності маркетингових інструментів неможливий без попереднього уточнення сутності категорії «ефективність маркетингу».

Ефективність маркетингу доцільно розглядати як інтегральний показник оптимальності використання маркетингових ресурсів, спрямованих на досягнення поставлених цілей за мінімальних витрат у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Особливе значення у цьому контексті має підхід, відповідно до якого ефективність маркетингової діяльності пов'язується з показником рентабельності маркетингових інвестицій, що дозволяє оцінити економічну доцільність вкладень у маркетингові програми.

Водночас ефективність функціонування будь-якої організації значною мірою залежить від якості побудови та результативності її маркетингової системи. Працівники маркетингових підрозділів безпосередньо не створюють матеріального продукту, однак забезпечують виконання організаційних і комерційних функцій, пов'язаних із формуванням попиту, збереженням

якості продукції, розвитком товарної інфраструктури та підтримкою ринкових позицій підприємства. [22].

Оцінювання ефективності маркетингу проводиться за такими напрямками, як повнота виконання маркетингових функцій, обсяг і структура фінансування маркетингової діяльності, а також рівень впливу маркетингової служби на управлінські рішення підприємства. Попри певну спрощеність, такий підхід дозволяє здійснити кількісну оцінку результативності маркетингової діяльності.

Виокремлюють також дві основні групи підходів до оцінювання ефективності маркетингової діяльності залежно від способу оцінки: експертні та економічні. Перший підхід ґрунтується на експертному оцінюванні рівня виконання ключових функцій маркетингу, таких як сегментація ринку, вибір цільових сегментів, позиціонування товарів, формування асортименту, цінова політика, організація збуту та комунікаційна діяльність. Зазначені аспекти маркетингової діяльності, як правило, оцінюються фахівцями служби маркетингу підприємства з використанням якісних методів аналізу. Другий підхід базується на економічній оцінці результативності маркетингової діяльності, де ключовим критерієм виступає зростання вартості бізнесу як інтегрального показника ефективності управління компанією. У межах цього підходу оцінюється як ефективність маркетингової стратегії загалом, так і результативність окремих маркетингових програм [21].

Окреме місце серед методик оцінювання ефективності маркетингу займає аналіз рентабельності маркетингових інвестицій. Значення цього показника залежить від змін конкурентного середовища, потреб споживачів і рівня витрат на маркетингові канали, що зумовлює необхідність його постійного коригування.

Крім того, ефективність маркетингової діяльності може оцінюватися з урахуванням короткострокових і довгострокових результатів. У короткостроковому періоді вона вимірюється фінансовими показниками,

пов'язаними з доходами та обсягами продажів, тоді як у довгостроковій перспективі – індикаторами розвитку бренду, зокрема рівнем його впізнаваності, лояльності споживачів та сформованими асоціаціями [20].

Застосування моделей, що поєднують фінансові та нефінансові показники, дозволяє комплексно оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства. Такі моделі підтверджують, що результативний маркетинг є важливою передумовою забезпечення стабільних довгострокових прибутків, оскільки маркетингова активність безпосередньо впливає як на короткострокові фінансові результати, так і на формування капіталу бренду [14].

Оцінювання ефективності спортивного маркетингу є комплексним процесом, який базується на використанні кількісних і якісних методів для вимірювання результатів маркетингових активностей у спорті. Такий аналіз допомагає спортивним організаціям, клубам і брендам оцінювати вплив маркетингових стратегій на впізнаваність, залучення фанатів та інші ключові показники, що важливі для досягнення бізнес- і комунікаційних цілей.

Одним із центральних підходів є визначення системи показників ефективності, що дозволяють оцінювати результативність конкретних маркетингових активностей. До таких показників належить охоплення аудиторії (кількість осіб, які бачили контент чи активацію), залученість (кількість взаємодій (лайків, коментарів, поширень) у соціальних мережах чи на медіаплатформах), впізнаваність бренду (показники, що демонструють, наскільки аудиторія асоціює бренд із конкретними спортивними активностями), медіа-цінність (оцінка вартості маркетингового покриття у медіапросторі), лояльність аудиторії (поведінкові та емоційні показники прихильності фанатів до бренду чи команди) [15]. Ці показники дозволяють вимірювати як комерційні, так і іміджеві ефекти спортивного маркетингу.

Оцінювання ефективності має включати комбінацію кількісних і якісних методів, оскільки лише кількісні дані (наприклад, число переглядів

чи продажів) не завжди повністю відображають вплив маркетингової роботи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методи оцінювання ефективності спортивного маркетингу

Метод оцінювання	Зміст та інструменти	Результат застосування
Кількісні методи	Статистичні метрики, аналіз вебтрафіку, показники соціальних взаємодій (охоплення, залученість), ROI (return on investment), вимірювання ефективності маркетингових каналів	Дають змогу кількісно оцінити результативність маркетингових кампаній, визначити економічну доцільність інвестицій та ефективність каналів просування
Якісні методи	Фокус-групи, глибокі інтерв'ю з цільовою аудиторією, оцінка сприйняття бренду, аналіз реакцій фанатів на маркетингові кампанії	Забезпечують розуміння емоційного сприйняття бренду, лояльності аудиторії та причин поведінки споживачів

Джерело: складено за [16]

Ретельне маркетингове дослідження є основою для оцінювання ефективності перед запуском і після реалізації спортивних кампаній. Воно включає:

1. сегментацію та таргетинг аудиторії (виявлення найактивніших фанатських груп, їхніх уподобань) для точного налаштування маркетингових повідомлень;
2. опитування та аналітику фанатської поведінки, що дозволяє оцінити реакцію на конкретні активності;
3. моніторинг динаміки медіапокриття, включно з присутністю в ЗМІ та соціальних мережах.

Спонсорство є ключовим елементом спортивного маркетингу, і його ефективність часто оцінюється через: обізнаність про спонсорство (наскільки аудиторія пам'ятає бренд-спонсора), намір щодо майбутніх покупок (поведінковий показник, що демонструє потенційний вплив спонсорства на продажі чи бренд-перцепцію), емоційні реакції та асоціації (оцінювання того, наскільки спонсорські активності формують позитивний образ бренду. Такий

підхід підкреслює взаємозв'язок між маркетинговою інвестицією і зміною поведінки цільової аудиторії) [17].

Сучасні методи оцінки ефективності спортивного маркетингу включають використання цифрової аналітики й технологій, зокрема: аналіз видимості логотипів і брендів у телевізійних трансляціях (автоматизовані системи можуть вимірювати фактичну тривалість присутності бренда в кадрі), моніторинг соціальних медіа (аналіз згадок бренду, тональності коментарів і залучення через диджитал-канали), аналітика взаємодії з фанатами (вимірювання поведінкових даних (наприклад, перегляди відео, частота коментарів) для оцінки глибини взаємодії) [18]. Застосування таких інструментів дозволяє отримати більш об'єктивні показники ефективності у спортивному маркетингу.

З урахуванням багатокомпонентного характеру спортивного маркетингу та поєднання в ньому комерційних, комунікаційних і соціальних цілей, особливої актуальності набуває питання вибору адекватних методичних підходів до оцінювання його ефективності. Специфіка спортивної сфери зумовлює необхідність використання як фінансово-економічних показників, так і нефінансових індикаторів, що відображають рівень залученості вболівальників, медійну активність, силу бренду спортивної організації та ефективність комунікацій із цільовою аудиторією.

Оскільки рекламна діяльність є одним із ключових інструментів спортивного маркетингу, оцінювання її результативності виступає важливою складовою загальної методології аналізу ефективності маркетингових заходів у спорті. Саме через рекламні та комунікаційні кампанії спортивні клуби, федерації та партнери формують імідж, підтримують інтерес аудиторії та досягають маркетингових і соціальних цілей. У цьому контексті доцільним є узагальнення показників з можливістю їх адаптації до специфіки спортивного маркетингу. Тож, аналіз літературних джерел дає можливість узагальнити основні показники, формули та методи, що використовуються у сучасній методології аналізу рекламної діяльності підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні показники та формули методології аналізу рекламної діяльності

Показник	Зміст	Формула / Пояснення
ROI реклами (Return on Investment)	Визначає фінансову ефективність вкладених коштів у рекламу	$ROI = (\text{Прибуток від реклами} - \text{Витрати на рекламу}) / \text{Витрати на рекламу} \times 100\%$
ROMI (Return on Marketing Investment)	Оцінює ефективність інвестицій з урахуванням приросту продажів	$ROMI = (\text{Додатковий дохід від реклами} - \text{Витрати на маркетинг}) / \text{Витрати на маркетинг} \times 100\%$
CPC (Cost per Click)	Середня вартість одного кліку в онлайн-рекламі	$CPC = \text{Витрати на рекламу} / \text{Кількість кліків}$
CPM (Cost per Mille)	Вартість 1000 показів реклами	$CPM = (\text{Витрати на рекламу} / \text{Кількість показів}) \times 1000$
CTR (Click-Through Rate)	Показник клікабельності рекламного оголошення	$CTR = (\text{Кількість кліків} / \text{Кількість показів}) \times 100\%$
Conversion Rate	Частка користувачів, які виконали цільову дію	$CR = (\text{Кількість конверсій} / \text{Кількість відвідувань сайту}) \times 100\%$
CPL (Cost per Lead)	Середня вартість залучення одного ліда	$CPL = \text{Витрати на рекламу} / \text{Кількість лідів}$
CAC (Customer Acquisition Cost)	Середня ціна залучення одного покупця	$CAC = \text{Витрати на маркетинг і рекламу} / \text{Кількість нових клієнтів}$
CLV (Customer Lifetime Value)	Довічна цінність клієнта	$CLV = \text{Середній чек} \times \text{Частота покупок} \times \text{Тривалість взаємодії}$
GRP (Gross Rating Point)	Сумарне охоплення рекламної кампанії	$GRP = \text{Reach} \times \text{Frequency}$
Reach	Частка або число людей, які побачили рекламу	Подається у % або абсолютних значеннях
Frequency	Середня кількість контактів одного споживача	$\text{Frequency} = \text{Кількість контактів} / \text{Кількість унікальних осіб}$
Brand Awareness	Визначає рівень знання бренду	Опитування, анкетування, Google Trends
Контент-аналіз	Дослідження змісту реклами	Якісні критерії
A/B-тестування	Порівняння варіантів реклами	Порівняння CTR, CR, CPC
Медіапланування	Оптимізація бюджету та медіаканалів	GRP, Reach, Frequency, CPM
SMM-аналіз	Оцінка залученості у соцмережах	ER, охоплення, приріст аудиторії
Engagement Rate	Рівень залучення аудиторії	$ER = (\text{Лайки} + \text{Коментарі} + \text{Поширення}) / \text{Кількість підписників} \times 100\%$
Метод експертних оцінок	Думки спеціалістів для оцінювання реклами	Застосовується для іміджевих показників
SWOT-аналіз	Виявлення сильних і слабких сторін	Якісний аналіз

Джерело: складено за [19, 23, 24]

Методологія оцінювання ефективності спортивного маркетингу є багатограним процесом, що базується на інтеграції класичних економічних підходів, експертних оцінок та сучасних цифрових технологій. Ключовим аспектом є поєднання кількісних фінансових метрик (ROI, ROMI, CLV) та інструментів аналізу рекламної діяльності (CTR, CPM, Engagement Rate) з якісними індикаторами, такими як рівень лояльності фанатів, емоційне сприйняття бренду та медіа-цінність спонсорства. Використання інноваційних автоматизованих систем, зокрема нейромережових рішень для аналізу видимості логотипів у трансляціях, дозволяє трансформувати суб'єктивні оцінки у точні об'єктивні дані, забезпечуючи спортивним організаціям можливість комплексно вимірювати як короткостроковий фінансовий результат, так і довгостроковий капітал бренду в умовах цифрового середовища.

Висновки до розділу 1

Спортивний маркетинг являє собою складну, багатогранну та інтегровану систему, що виникла під впливом комерціалізації спорту та еволюції ринкових відносин. Ключові особливості спортивного маркетингу формуються під впливом фундаментальних факторів, серед яких виділяються унікальність спортивної продукції, високий рівень емоційної залученості цільової аудиторії та тісний зв'язок між результатами спорту й фінансовими показниками. Окрему увагу привертає мультифункціональність його напрямків, кожен із яких виконує специфічні завдання у загальній структурі. Таким чином, спортивний маркетинг виступає не лише як засіб досягнення фінансової вигоди, але й як потужний інструмент популяризації спорту, побудови довгострокової аудиторної лояльності та створення стабільної цінності для всіх зацікавлених сторін багатогранної спортивної індустрії.

Розвиток сучасного спортивного маркетингу в Україні відбувається під впливом значного спектру факторів, серед яких особливе місце займають економічні, інституційні, соціально-культурні та технологічні аспекти. Ці

чинники формують специфічні умови для функціонування галузі, яка, попри відносно недавній початок, активно інтегрує міжнародний досвід і вибудовує власну унікальну модель, адаптовану до національного контексту.

Ключовим фактором, що істотно вплинув на сучасний розвиток цієї сфери, стала повномасштабна війна. Вона докорінно змінила усталені принципи спортивного маркетингу, в тому числі спричинила відхід від традиційних офлайн-форматів взаємодії. Це стимулювало активну цифровізацію процесів із фокусом на створення креативного контенту та використання соціальних мереж як головного каналу комунікації з цільовою аудиторією.

Важливим аспектом сучасного українського спортивного маркетингу стало поглиблення ролі соціальної відповідальності, яка поступово перетворюється на невід'ємний елемент будь-якої стратегічної діяльності.

Оцінювання ефективності спортивного маркетингу є багатогранним процесом, який вимагає використання різноманітних методичних підходів. Основна його мета полягає в аналізі досягнення маркетингових цілей через оптимізацію наявних ресурсів, із врахуванням як короткострокової фінансової вигоди, так і довгострокових перспектив щодо формування позитивного іміджу. Дослідження демонструють, що найкращі результати забезпечує інтеграція економічних та експертних підходів із використанням системи кількісних та якісних показників.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «СПОРТИВНИЙ КОМПЛЕКС «АВАНГАРД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «СПОРТИВНИЙ КОМПЛЕКС «АВАНГАРД» та аналіз ринкового середовища його діяльності

Державне підприємство ДП «Спортивний комплекс «Авангард» є об'єктом державної власності та функціонує у сфері розвитку фізичної культури і спорту. Підприємство підпорядковується Міністерству молоді та спорту України та забезпечує функціонування спортивної інфраструктури, організацію тренувального процесу, проведення спортивних заходів і надання спортивно-оздоровчих послуг населенню.

Юридична адреса підприємства: м. Київ, вул. Мельникова, 46 [27].

Основними видами діяльності є експлуатація спортивних споруд, організація спортивних змагань, надання послуг з фізичної підготовки (рис. 2.1) та оренда спортивних об'єктів для проведення різних заходів, оренда офісних приміщень [25].

Діяльність підприємства регулюється чинним законодавством України, а також статутом підприємства. Основною метою функціонування є забезпечення ефективного використання державного майна, розвиток спортивної інфраструктури та отримання економічного результату у вигляді прибутку при одночасному виконанні соціальної функції розвитку спорту.

Організаційна структура управління ДП «Спортивний комплекс «Авангард» формується з урахуванням специфіки діяльності підприємства, яке забезпечує експлуатацію спортивної інфраструктури, організацію спортивних заходів та надання спортивно-оздоровчих послуг. Основною метою формування організаційної структури є забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства, координація діяльності структурних

підрозділів та створення умов для підвищення результативності господарської діяльності [29]. У підпорядкуванні ДП знаходяться школи (рис. 2.1).

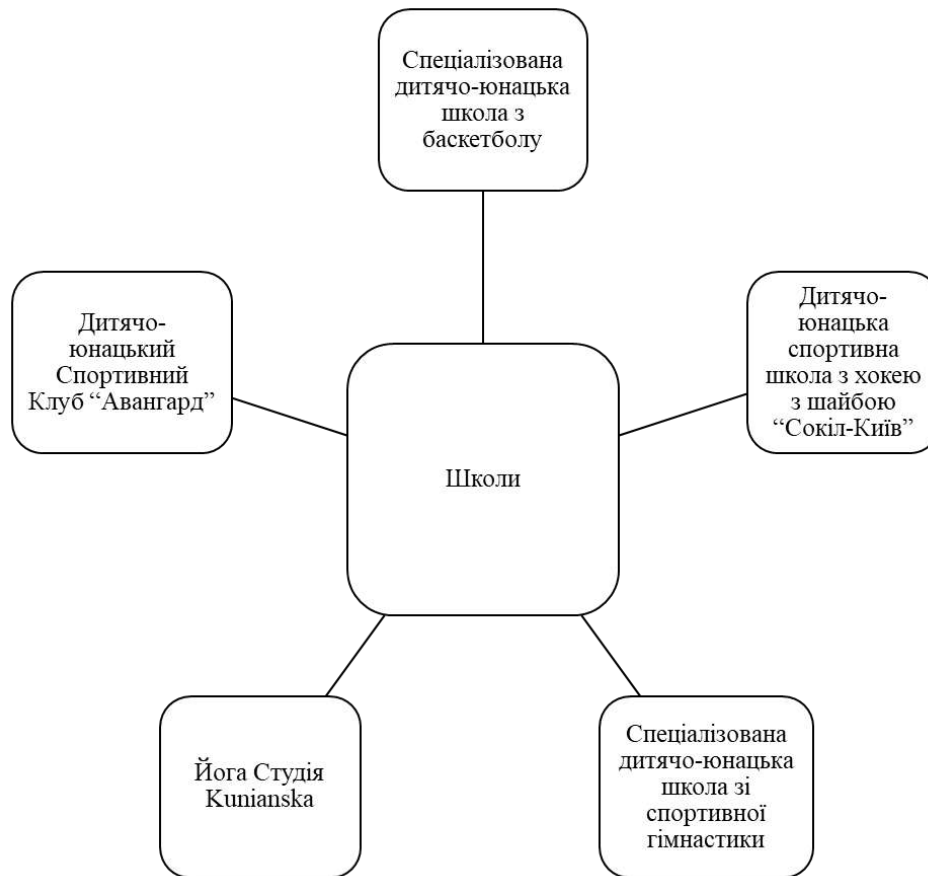


Рис. 2.1. Школи ДП «Спортивний комплекс «Авангард»

Джерело: складено за [25]

Організаційна структура підприємства передбачає поєднання адміністративного управління та функціонального розподілу обов'язків між підрозділами. Такий тип структури є характерним для підприємств сфери послуг та дозволяє забезпечити чіткий розподіл повноважень серед численних рівнів управління.

На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства, представляє його інтереси у взаємовідносинах з державними органами, партнерами та іншими

організаціями, а також несе відповідальність за результати фінансово-господарської діяльності.

До основних структурних підрозділів підприємства належать:

1. Адміністративно-управлінський персонал. До складу цього підрозділу входять директор, його заступники та інші працівники управлінського апарату. Основними функціями є стратегічне планування діяльності підприємства, організація роботи структурних підрозділів, контроль за виконанням поставлених завдань та забезпечення ефективного використання ресурсів.

2. Фінансово-економічний відділ (бухгалтерія). Підрозділ відповідає за ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової та податкової звітності, аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, контроль за використанням фінансових ресурсів та формування фінансової стратегії підприємства.

3. Відділ організації спортивних заходів. Основним завданням цього підрозділу є організація та проведення спортивних змагань, тренувальних зборів, масових спортивних заходів, а також взаємодія зі спортивними федераціями, клубами та іншими організаціями.

4. Відділ експлуатації спортивних споруд. Цей підрозділ забезпечує технічне обслуговування спортивних споруд та обладнання, підтримання належного стану інфраструктури, проведення ремонтних робіт і контроль за дотриманням технічних норм та правил безпеки.

5. Господарський відділ. Виконує функції матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства, організовує закупівлю необхідних матеріалів, обладнання та інвентарю, а також відповідає за утримання території спортивного комплексу.

6. Відділ роботи з клієнтами та маркетингу. Підрозділ займається просуванням спортивних послуг, формуванням іміджу підприємства, роботою з клієнтами, укладанням договорів на проведення заходів та оренду спортивних об'єктів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Функції основних підрозділів ДП «Спортивний комплекс «Авангард»

Підрозділ	Основні функції
Адміністративно-управлінський персонал	Загальне управління підприємством, стратегічне планування, представництво інтересів підприємства
Фінансово-економічний відділ	Ведення бухгалтерського обліку, фінансовий аналіз, складання звітності
Відділ організації спортивних заходів	Планування та проведення спортивних заходів і змагань
Відділ експлуатації спортивних споруд	Технічне обслуговування спортивних об'єктів та обладнання
Господарський відділ	Матеріально-технічне забезпечення, утримання території комплексу
Відділ маркетингу та роботи з клієнтами	Просування послуг, взаємодія з клієнтами, укладання договорів

Джерело: складено автором

Для оцінки ефективності діяльності підприємства проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників за 2023–2025 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності ДП «Спортивний комплекс «Авангард» за 2023–2025 рр., грн

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2024, %	Відхилення 2025/2023, %
Дохід	5865000	8768000	9636000	+9,85	+64,2
Чистий прибуток	28000	394000	501000	+27,2	+1 689,3
Рентабельність, %	0,48	4,49	5,20	+15,8	+982,0
Активи	119067000	121947000	122736000	+0,64	+3,1
Зобов'язання	61329000	66429000	67098000	+1,0	+9,4
Середня заробітна плата	16042	16949	18708	+10,3	+16,5
Кількість працівників	14	18	18	0	+28,6
Дохід на одного працівника	418929	487111	535333	+9,9	+27,7

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства [26]

Аналіз результативності діяльності ДП «СК «Авангард» за період 2023–2025 років демонструє впевнену траєкторію інтенсифікації всіх

господарських процесів. Протягом досліджуваного вікна спостерігається суттєве зміцнення фінансового фундаменту підприємства, що підтверджується зростанням валового доходу з 5,87 млн грн до 9,64 млн грн, що у відсотковому еквіваленті становить понад 64% відносно базисного року. Така позитивна результуюча стала можливою завдяки адаптивній стратегії взаємодії з відвідувачами та зростанню популярності оздоровчих сервісів комплексу. Особливо показовим є прогрес у формуванні чистого прибутку, який здійснив стрибок з початкових 28 тис. грн до 501 тис. грн у 2025 році, продемонструвавши рекордне відносне зростання та підтвердивши перехід підприємства на якісно новий рівень операційної ефективності. Паралельно з цим зафіксовано якісне покращення рентабельності, показник якої зріс від мінімальних 0,48% до 5,2%, що свідчить про успішну реалізацію політики оптимізації внутрішніх витрат та раціональне використання наявних ресурсів.

Майновий стан спорткомплексу характеризується помірним розширенням активів, вартість яких досягла 122,7 млн грн, що вказує на збереження цілісності матеріальної бази та стриману, проте стабільну інвестиційну політику. Збільшення обсягу зобов'язань до 67,1 млн грн є економічно обґрунтованим кроком, оскільки залучений капітал було спрямовано на капітальний ремонт та модернізацію інфраструктурних об'єктів, що є необхідною умовою для підтримки конкурентної переваги. Позитивні зрушення торкнулися і соціально-трудової сфери: середньомісячна винагорода персоналу зросла на 16,5%, досягнувши 18 708 грн, а загальна чисельність колективу збільшилася до 18 фахівців у відповідь на масштабування діяльності. Важливо підкреслити, що продуктивність праці, виражена через дохід на одного працівника, зросла на 27,7%, що підтверджує ефективність кадрового менеджменту. Для фінальної верифікації отриманих даних було застосовано методику коефіцієнтного аналізу, яка дозволила оцінити рівень автономності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання у динаміці, підтверджуючи високий потенціал ДП

«СК «Авангард» для подальшої експансії на національному ринку спортивних послуг.

На основі наявних даних проведено розрахунок основних фінансових коефіцієнтів діяльності ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» за 2023–2025 роки, результати якого наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Коефіцієнтний аналіз діяльності ДП «СК «Авангард» за 2023–2025 рр.

Коефіцієнт	Формула розрахунку	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2024	Відхилення 2025/2023
Коефіцієнт автономії	$(\text{Активи} - \text{Зобов'язання}) / \text{Активи}$	0,485	0,455	0,453	-0,002	-0,032
Коефіцієнт фінансової залежності	$\text{Зобов'язання} / \text{Активи}$	0,515	0,545	0,547	+0,002	+0,032
Рентабельність продажів	$\text{Чистий прибуток} / \text{Дохід}$	0,005	0,045	0,052	+0,007	+0,047
Рентабельність активів (ROA)	$\text{Чистий прибуток} / \text{Активи}$	0,000	0,003	0,004	+0,001	+0,004
Оборотність активів	$\text{Дохід} / \text{Активи}$	0,049	0,072	0,079	+0,007	+0,030

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт автономії демонструє незначне зниження з 0,485 у 2023 році до 0,453 у 2025 році, що свідчить про певне зростання частки позикового капіталу у структурі фінансування діяльності підприємства. Водночас значення показника залишається на прийнятному рівні, що характеризує підприємство як фінансово відносно стабільне.

Коефіцієнт фінансової залежності зріс з 0,515 до 0,547, що свідчить про поступове збільшення ролі зобов'язань у фінансуванні активів підприємства. Це може бути пов'язано із залученням додаткових ресурсів для модернізації спортивної інфраструктури.

Рентабельність продажів демонструє значне покращення з 0,5 % у 2023 році до 5,2 % у 2025 році, що свідчить про суттєве підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.

Показник рентабельності активів також зріс, що підтверджує підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства для отримання доходу.

Оборотність активів демонструє позитивну динаміку, збільшившись з 0,049 до 0,079, що свідчить про підвищення ефективності використання активів у процесі отримання доходу.

Аналіз ринкового середовища діяльності ДП «Спортивний комплекс «Авангард» дає можливість стверджувати, що підприємство функціонує у сфері надання спортивно-оздоровчих послуг та експлуатації спортивної інфраструктури. Ринок спортивних послуг в Україні характеризується поступовим зростанням попиту на фізичну активність, що зумовлено популяризацією здорового способу життя та державними програмами розвитку спорту.

Ефективність функціонування підприємства у спортивній галузі визначається низкою зовнішніх детермінант. Ключове значення мають економічні показники, зокрема купівельна спроможність громадян та загальна кон'юнктура ринку, що формують обсяги споживання профільних послуг. Соціокультурний аспект проявляється через популяризацію велнес-культури та тренд на активне дозвілля, що розширює клієнтську базу. Роль держави полягає у стратегічному стимулюванні галузі, інвестуванні в об'єкти інфраструктури та організації івентів. Водночас на ринку панує висока конкуренція, де головними опонентами виступають комерційні тренажерні зали, секції та мережеві фітнес-хаби зі схожим асортиментом пропозицій.

Проведений аналіз свідчить, що ДП «Спортивний комплекс «Авангард» демонструє позитивну динаміку розвитку у 2023–2025 роках. Зростання доходів, чистого прибутку та показників рентабельності свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Одночасно відзначається збільшення вартості активів та зобов'язань, що може бути пов'язано з розвитком матеріально-технічної бази комплексу.

Загалом підприємство має потенціал для подальшого розвитку за рахунок розширення спектра спортивних послуг, модернізації інфраструктури та підвищення ефективності управління ресурсами.

2.2. Аналіз системи спортивного маркетингу підприємства та застосовуваних маркетингових інструментів

Аналіз системи спортивного маркетингу державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард»» доцільно здійснювати з урахуванням особливостей функціонування спортивних організацій та особливостей ринку спортивно-оздоровчих послуг.

ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» є багатoproфільним спортивним центром, що функціонує у місті Києві та має значну історію розвитку. Комплекс був заснований у 1970 році як центр розвитку дитячого та юнацького спорту і протягом тривалого часу виступає базою підготовки спортсменів різних видів спорту. На його території розташовано кілька спеціалізованих корпусів, зокрема баскетбольний зал, гімнастичний корпус, льодову арену та інші спортивні приміщення, які використовуються для тренувань, змагань та проведення спортивно-масових заходів. Комплекс відкритий для відвідувачів різного віку з можливістю займатися спортом різних видів, включаючи гімнастику, баскетбол, акробатику, хокей, йогу та інші спортивні дисципліни.

Формування системи спортивного маркетингу підприємства ґрунтується передусім на визначенні цільових груп споживачів послуг. Основними споживачами послуг спортивного комплексу є діти та молодь, які займаються спортом у спортивних школах і секціях, дорослі відвідувачі, що використовують інфраструктуру комплексу для підтримання фізичної форми, спортивні організації та федерації, які проводять тренування і змагання, а

також юридичні особи, що орендують спортивні зали чи інші приміщення для проведення спортивних або корпоративних заходів. Такий широкий спектр споживачів зумовлює необхідність використання різноманітних маркетингових інструментів, спрямованих на різні сегменти ринку спортивних послуг.

Важливим елементом системи спортивного маркетингу підприємства є товарна політика, що проявляється у формуванні комплексу спортивних послуг, які пропонує підприємство. На офіційному вебсайті комплексу представлено перелік основних послуг, серед яких оренда спортивних залів для занять мініфутболом, волейболом, великим тенісом та іншими видами спорту, а також оренда приміщень для проведення конференцій, презентацій або переговорів. Крім того, підприємство надає можливість оренди офісних приміщень, що розширює спектр послуг та дозволяє залучати додаткові джерела доходів. Така диверсифікація послуг відповідає сучасним тенденціям спортивного маркетингу, коли спортивні об'єкти виконують не лише спортивну, а й комерційно-організаційну функцію.

Цінова політика підприємства формується з урахуванням доступності спортивних послуг для населення та необхідності забезпечення стабільного фінансового функціонування комплексу. Оскільки підприємство є державним, важливим аспектом його діяльності є поєднання соціальної та комерційної складових. З одного боку, підприємство має забезпечувати доступність спортивних занять для населення, а з іншого – отримувати доходи від оренди спортивних приміщень, проведення заходів та інших комерційних послуг. Практика надання знижок для клієнтів, а також можливість відвідування залів на різні періоди (разове, абонементне або довгострокове відвідування) сприяє формуванню лояльності клієнтів та підтриманню стабільного попиту на послуги комплексу.

Одним із ключових інструментів спортивного маркетингу підприємства є комунікаційна політика, яка реалізується через використання інформаційних ресурсів та засобів інтернет-комунікації. Важливу роль у

цьому процесі відіграє офіційний вебсайт спортивного комплексу, який виступає основним каналом комунікації з потенційними споживачами послуг. На сайті є дані про інфраструктурні спорудження комплексу, доступні спортивні секції, новини спортивного життя, контактні дані, а також інформація щодо оренди спортивних об'єктів. Наявність такого ресурсу дозволяє потенційним клієнтам оперативно оволодіти необхідною інформацією щодо комплексу, умови співпраці та перелік доступних послуг.

Важливим елементом сучасної системи спортивного маркетингу є використання соціальних мереж, які виступають ефективним каналом комунікації з цільовою аудиторією, інструментом просування спортивних послуг та засобом формування іміджу організації. Для спортивних комплексів соціальні мережі відіграють особливо важливу роль, оскільки оперативно інформують потенційних клієнтів про події, тренування, змагання, новини спортивного життя та інші заходи. У сучасних умовах саме соціальні платформи, зокрема Facebook, Instagram та YouTube, є одним із ключових інструментів цифрового маркетингу спортивних організацій [30].

Водночас аналіз цифрової присутності підприємства у соціальних мережах показує, що активність комплексу в соціальних медіа є обмеженою. На офіційному сайті підприємства відсутні посилання на офіційні сторінки у соціальних мережах, що є певним недоліком маркетингової комунікаційної політики. У сучасних умовах більшість спортивних організацій активно використовують соціальні мережі як канал комунікації зі своєю аудиторією, тому відсутність інтегрованої системи соціальних медіа може обмежувати ефективність просування послуг спортивного комплексу [31].

Наявна інформація свідчить, що окремі спортивні школи та клуби, які функціонують на базі комплексу «Авангард», можуть мати власні сторінки у соціальних мережах, де публікується інформація про тренування, результати змагань та спортивні досягнення спортсменів. Однак ці сторінки не завжди інтегровані у єдину маркетингову систему підприємства, що знижує ефективність комунікації та розпорошує інформаційні потоки. У результаті

потенційні клієнти або відвідувачі можуть отримувати інформацію про діяльність комплексу лише фрагментарно.

Оцінка активності інформаційних каналів підприємства показує, що оновлення новин на офіційному вебсайті відбувається нерегулярно, а частина матеріалів має характер загальних новин зі світу спорту, які не завжди безпосередньо пов'язані з діяльністю самого спортивного комплексу. Тож, сайт виконує радше функцію інформаційної платформи, ніж повноцінного маркетингового інструменту просування спортивних послуг.

У сучасній практиці спортивного маркетингу соціальні мережі дозволяють організаціям реалізовувати низку важливих маркетингових завдань, серед яких підвищення впізнаваності бренду спортивного комплексу, залучення нових клієнтів, підтримання комунікації з існуючими відвідувачами, формування спільноти прихильників спорту, а також просування спортивних подій та заходів. Для спортивних комплексів ефективне використання соціальних медіа може включати публікацію відеоматеріалів із тренувань та змагань, інтерв'ю зі спортсменами та тренерами, анонси спортивних подій, фотозвіти із заходів, а також інформацію про можливості запису до спортивних секцій.

Таким чином, аналіз системи спортивного маркетингу ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» свідчить, що підприємство використовує інтернет-ресурси для інформування клієнтів про свою діяльність, проте потенціал соціальних мереж як маркетингового інструменту використовується недостатньо активно. Основним каналом комунікації залишається офіційний вебсайт підприємства, тоді як соціальні медіа не інтегровані повною мірою у маркетингову стратегію комплексу. Активізація роботи у соціальних мережах могла б сприяти підвищенню впізнаваності бренду спортивного комплексу, розширенню аудиторії відвідувачів та зміцненню його позицій на ринку спортивно-оздоровчих послуг.

Маркетингова діяльність комплексу зорієнтована на формування позитивного іміджу спортивного комплексу. Іміджевий маркетинг

реалізується через висвітлення досягнень спортсменів, проведення спортивних заходів та поширення інформації про розвиток українського спорту. На вебсайті підприємства публікуються новини про спортивні події, досягнення українських спортсменів та результати міжнародних змагань. Така інформаційна політика сприяє формуванню позитивного образу комплексу як центру розвитку спорту та популяризації спортивних цінностей.

Крім того, важливим маркетинговим інструментом є партнерство та співпраця з іншими спортивними організаціями, федераціями та громадськими структурами. Проведення спортивних змагань, тренувальних зборів, навчально-тренувальних програм та масових спортивних заходів дозволяє розширювати аудиторію комплексу та залучати нових відвідувачів. Спортивний комплекс виступає майданчиком для організації різноманітних спортивних подій, що підвищує його впізнаваність на ринку спортивних послуг. Зокрема, на базі комплексу працює спеціалізована дитячо-юнацька школа з баскетболу, спеціалізована дитячо-юнацька школа зі спортивної гімнастики, дитячо-юнацький спортивний клуб «Авангард», а також спортивні студії та секції, зокрема йога-студія, що організовують регулярні тренування та спортивні заходи на території комплексу.

Співпраця з такими організаціями сприяє проведенню різноманітних спортивних подій, тренувальних зборів та змагань, які формують позитивний імідж спортивного комплексу як центру розвитку спорту. Наприклад, на базі спортивного комплексу регулярно проводяться баскетбольні турніри серед молодіжних команд, одним із яких є турнір Avangard Arena Cup, що відбувається на майданчику комплексу за участю молодіжних команд із Києва та інших населених пунктів Київської області. У межах такого турніру брали участь команди «Admirals», «Self Made Basket», «5TEAM» та команда вихованців спортивного комплексу «Авангард», що вказує на активну участь комплексу в організації молодіжних баскетбольних змагань. Крім того, спортивний комплекс співпрацює з організаціями, з баскетболу, хокею,

гімнастики, акробатики та інших дисциплін. На території комплексу також розташовуються офіси спортивних організацій, наприклад Федерації хокею України, що додатково підтверджує роль комплексу як важливого осередку розвитку спортивної інфраструктури та координації діяльності спортивних організацій. Наявність таких партнерських структур створює умови для організації хокейних тренувань, дитячих спортивних програм та проведення спортивних турнірів.

Важливою складовою партнерських відносин спортивного комплексу є також співпраця з приватними спортивними клубами та тренувальними студіями, які орендують приміщення комплексу для проведення тренувань. Серед них можна назвати, наприклад, боксерські студії, фітнес-клуби та інші спортивні організації, що організовують заняття з різних видів спорту та фізичної підготовки. Такі партнерські відносини дозволяють максимально ефективно використовувати спортивну інфраструктуру комплексу та розширювати перелік спортивних послуг для населення.

З урахуванням проведеного аналізу доцільно узагальнити основні маркетингові інструменти підприємства (рис. 2.2).

Таким чином, співпраця ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» із спортивними школами, клубами, федераціями та іншими організаціями створює сприятливі умови для проведення спортивних змагань, тренувальних зборів і масових спортивних заходів. Організація таких заходів виконує важливу маркетингову функцію, оскільки підвищує впізнаваність спортивного комплексу, формує позитивний імідж комплексу та сприяє залученню нових відвідувачів і партнерів.

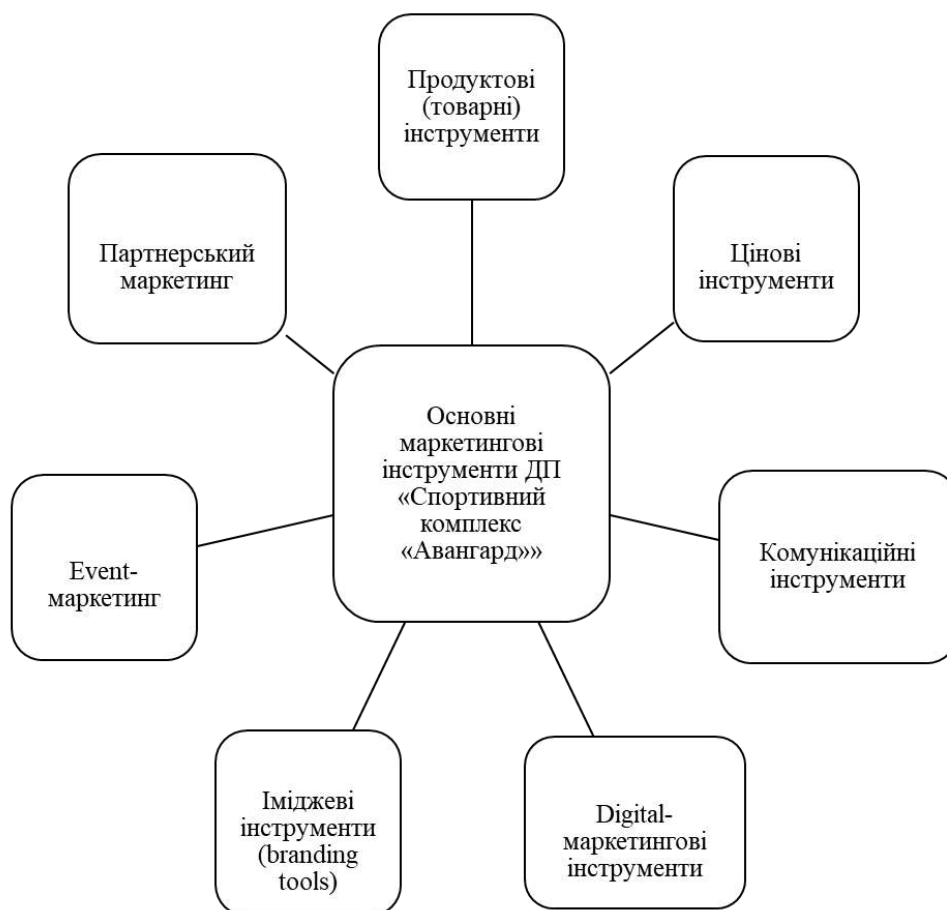


Рис. 2.2. Основні маркетингові інструменти ДП «Спортивний комплекс «Авангард»»

Джерело: складено автором за [25]

При формуванні маркетингової стратегії підприємства відіграє також розвиток інфраструктури комплексу. План реконструкції спортивного комплексу передбачає модернізацію існуючих спортивних об'єктів та створення нових спортивних споруд, зокрема будівництво сучасного басейну, реабілітаційного центру та великої спортивної арени, здатної приймати міжнародні спортивні змагання. Реалізація таких проєктів сприяє підвищенню конкурентоспроможності комплексу на ринку спортивних послуг.

Для систематизації отриманих результатів та формування чіткої стратегії подальшого розвитку спортивного комплексу необхідно провести SWOT-аналіз (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Результати SWOT-аналізу ДП «СК «Авангард»»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Багатoproфiльна спортивна iнфраструктура (баскетбольний зал, гiмнастичний корпус, льодова арена, офісні приміщення).	1. Недостатньо активне використання соціальних мереж та цифрових каналів для маркетингу.
2. Довга історія діяльності та репутація на ринку спортивно-оздоровчих послуг.	2. Вебсайт виконує радше інформаційну, ніж маркетингову функцію; новини оновлюються нерегулярно.
3. Партнерство з федераціями, спортивними школами, клубами та організаціями різних видів спорту.	3. Відсутність інтегрованої комунікаційної стратегії для об'єднання діяльності різних спортивних шкіл на базі комплексу.
4. Позитивний імідж як центру розвитку спорту та популяризації здорового способу життя.	4. Обмежене залучення потенційних клієнтів молодіжної та дорослої аудиторії через онлайн-канали.
Можливості	Загрози
1. Активізація роботи у соціальних мережах (Facebook, Instagram, YouTube) для залучення нових клієнтів і формування спільноти прихильників спорту.	1. Конкуренція з боку приватних спортивних клубів і фітнес-центрів.
2. Розширення спектра послуг за рахунок модернізації інфраструктури (басейн, реабілітаційний центр, сучасні спортивні ари).	2. Неефективна комунікація без інтегрованих цифрових стратегій знижує впізнаваність бренду.
3. Використання партнерських відносин для організації масштабних спортивних подій, турнірів і тренувальних зборів.	3. Обмежене фінансування та державні регуляції можуть стримувати розвиток інфраструктури.
4. Формування іміджевих програм і просування досягнень спортсменів для підвищення популярності бренду.	4. Підвищена чутливість клієнтів до якості послуг і конкурентних пропозицій.

Джерело: складено автором

Маркетингова стратегія ДП «СК «Авангард»» є ефективною з точки зору наявності сильного бренду, партнерських відносин і позитивного іміджу. Проте для посилення конкурентних позицій та залучення більшої аудиторії необхідно інтегрувати соціальні мережі та цифровий маркетинг у загальну стратегію, оптимізувати вебкомунікації, а також використовувати потенціал проведення спортивних подій для просування бренду.

Стадія життєвого циклу ДП «СК «Авангард»» зрілість із потенціалом росту. Підприємство стабільно працює на ринку, має впізнаваний бренд і

ляльну аудиторію, проте є значний потенціал для розширення через активнішу цифрову комунікацію та розвиток інфраструктури.

2.3. Комплексна оцінка ефективності спортивного маркетингу підприємства

Спортивний комплекс «Авангард» є багатофункціональним спортивним об'єктом, що виконує роль центру розвитку різних видів спорту та забезпечує проведення тренувань, спортивних заходів і надання спортивно-оздоровчих послуг населенню. З точки зору товарної політики маркетингу, діяльність спортивного комплексу характеризується наданням різноманітних спортивних послуг, що включають організацію тренувального процесу, оренду спортивних залів для різних видів спорту, проведення спортивних заходів та надання приміщень для проведення конференцій, презентацій і переговорів. Така диверсифікація послуг є важливим фактором ефективності спортивного маркетингу, оскільки дозволяє підприємству залучати різні групи клієнтів: професійних спортсменів, аматорів, дітей, молодь, а також організації, що потребують спортивної інфраструктури для проведення заходів. Наявність різноманітних спортивних секцій та клубів на території комплексу також сприяє формуванню стабільної клієнтської бази та підвищує рівень використання спортивних споруд.

Ефективність маркетингової діяльності підприємства також проявляється у формуванні партнерських зв'язків із спортивними школами, федераціями та спортивними клубами, які використовують інфраструктуру комплексу для проведення тренувань і змагань. Такі партнерські відносини забезпечують постійний потік відвідувачів та створюють умови для організації спортивних заходів, що підвищує впізнаваність комплексу на ринку спортивних послуг. Проведення спортивних тренувань, змагань та навчально-тренувальних зборів дозволяє спортивному комплексу виступати

важливим осередком розвитку дитячо-юнацького спорту та фізичної культури.

Водночас оцінка комунікаційної політики підприємства свідчить, що основним інформаційним каналом взаємодії зі споживачами залишається офіційний вебсайт спортивного комплексу, на якому представлена інформація про послуги, спортивні секції, інфраструктуру комплексу та новини спортивного життя. Наявність такого інформаційного ресурсу дозволяє потенційним клієнтам отримувати необхідну інформацію про діяльність підприємства, умови оренди спортивних приміщень та можливості занять спортом. Проте оновлення інформації на сайті відбувається не регулярно, а частина матеріалів має загальний інформаційний характер, що знижує ефективність використання цього ресурсу як маркетингового інструменту.

Ще одним важливим аспектом оцінки ефективності спортивного маркетингу є використання цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж. Аналіз свідчить, що присутність спортивного комплексу «Авангард» у соціальних мережах є обмеженою, а їх використання як інструменту просування спортивних послуг не має системного характеру. В умовах сучасного розвитку цифрового маркетингу це можна розглядати як певний недолік маркетингової діяльності підприємства, оскільки соціальні мережі дозволяють значно розширити аудиторію потенційних клієнтів, підвищити рівень впізнаваності бренду та ефективніше комунікувати зі споживачами.

Важливим показником ефективності спортивного маркетингу є також рівень використання спортивної інфраструктури комплексу. Наявність різних спортивних корпусів, тренажерних залів, спортивних секцій та можливостей для проведення змагань свідчить про значний потенціал комплексу у сфері спортивного маркетингу. Спортивний комплекс працює протягом усього року і надає можливість проведення регулярних тренувань та спортивних

заходів, що сприяє залученню широкої аудиторії відвідувачів та забезпечує стабільний попит на спортивні послуги.

Для поглиблення оцінки ефективності маркетингової діяльності ДП «СК «Авангард» доцільно розглянути показники клієнтської бази, завантаженості інфраструктури та результативності маркетингових комунікацій.

У межах аналізу насамперед доцільно охарактеризувати структуру клієнтської бази підприємства, що дозволяє визначити основні цільові сегменти споживачів спортивних послуг (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Структура клієнтської бази ДП «СК «Авангард»

Показник	Значення
Кількість спортивних секцій	12 секцій
Загальна кількість активних відвідувачів	1850 осіб
Діти та підлітки (6–17 років)	55%
Молодь (18–25 років)	20%
Дорослі (26–45 років)	18%
Інші (корпоративні та разові відвідування)	7%

Джерело: складено автором за [32]

Аналіз даних, наведених у табл. 2.5, свідчить про домінування дитячо-юнацького сегмента, що підтверджує соціальну спрямованість діяльності підприємства та його роль у розвитку масового спорту.

Подальший аналіз доцільно продовжити оцінкою динаміки відвідуваності комплексу, що дозволяє визначити тенденції попиту на спортивні послуги (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка відвідуваності ДП «СК «Авангард»

Рік	Кількість відвідувань за рік
2023	132000
2024	148500
2025	163200

Джерело: складено автором за [28]

Як видно з табл. 2.6, спостерігається стійка позитивна динаміка відвідуваності, що свідчить про зростання популярності спортивного комплексу та ефективність його базових маркетингових заходів.

Для більш комплексного розуміння ефективності використання ресурсів підприємства доцільно проаналізувати рівень завантаженості основних спортивних об'єктів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Завантаженість спортивної інфраструктури ДП «СК «Авангард»

Об'єкт	Середня завантаженість
Баскетбольний зал	78%
Гімнастичний корпус	72%
Льодова арена	80%
Тренажерні зали	85%
Офісно-орендні площі	90%

Джерело: складено автором за [26]

Дані табл. 2.7 свідчать про високий рівень використання інфраструктури, особливо офісних та орендних площ, що формує додаткові стабільні джерела доходу підприємства.

Окремим елементом маркетингового аналізу є оцінка цінової політики підприємства, яка безпосередньо впливає на формування попиту та доступність послуг (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Основні тарифні позиції ДП «СК «Авангард»

Послуга	Діапазон вартості
Разове відвідування спортивної зали	120–200 грн
Абонемент (місяць)	900–1400 грн
Оренда спортивного залу	800–1500 грн/год
Оренда льодової арени	1500–2200 грн/год
Проведення заходів	індивідуально

Джерело: складено автором

Як впливає з табл. 2.8, підприємство застосовує гнучку тарифну систему, що дозволяє поєднувати соціальну доступність та комерційну ефективність.

Завершальним етапом оцінки є аналіз результативності маркетингової діяльності підприємства, зокрема показників залучення нових клієнтів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка залучення нових клієнтів ДП «СК «Авангард»

Рік	Кількість нових клієнтів
2023	320
2024	540
2025	760

Джерело: складено автором за [28]

Як видно з табл. 2.9, підприємство демонструє стабільне зростання нової клієнтської бази, що є результатом активізації партнерських програм та розширення спектра спортивних послуг.

Окремо варто відзначити ефективність цифрових каналів комунікації, що є важливим індикатором сучасного спортивного маркетингу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Digital-показники ДП «СК «Авангард»

Канал	Показник
Вебсайт	Близько 1000 відвідувань/місяць
Facebook	1200 підписників
Охоплення контенту	1000–5000/місяць
Конверсія звернень	Близько 3%

Джерело: складено автором

Аналіз табл. 2.10 свідчить про наявність базової цифрової присутності підприємства, однак рівень інтеграції соціальних мереж у маркетингову систему залишається недостатнім.

Проведений комплексний аналіз, представлений у табл. 2.5–2.10, дозволяє зробити висновок про поступове зростання ефективності

маркетингової діяльності ДП «СК «Авангард». Підприємство демонструє позитивну динаміку відвідуваності, високий рівень завантаженості інфраструктури та стабільне розширення клієнтської бази. Водночас цифровий напрям маркетингу потребує подальшого розвитку для підвищення конкурентоспроможності на ринку спортивних послуг.

Важливим елементом бренду спортивного комплексу є його логотип та візуальна айдентика, які використовуються на офіційному вебсайті підприємства та в інформаційних матеріалах. Логотип комплексу містить назву «Avangard» та використовується як основний елемент візуальної ідентифікації спортивного комплексу. Наявність стабільної візуальної символіки сприяє формуванню єдиного образу підприємства та підвищує рівень його впізнаваності серед відвідувачів і партнерів. Водночас слід зазначити, що система бренд-комунікацій підприємства використовується переважно у традиційних каналах комунікації, зокрема на офіційному вебсайті та у межах проведення спортивних заходів.

Таким чином, у межах комплексної оцінки ефективності спортивного маркетингу можна стверджувати, що бренд «Авангард» є одним із ключових нематеріальних активів підприємства, який формує позитивний імідж спортивного комплексу та сприяє залученню відвідувачів. Його історична репутація, асоціація з розвитком дитячо-юнацького спорту та наявність власної спортивної інфраструктури створюють міцну основу для подальшого розвитку бренду. Водночас для підвищення ефективності маркетингової діяльності доцільно активніше використовувати бренд «Avangard» у маркетингових комунікаціях, розвивати його присутність у цифровому середовищі та формувати більш сучасну бренд-стратегію, спрямовану на розширення аудиторії та підвищення впізнаваності спортивного комплексу.

Загалом, система спортивного маркетингу ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» характеризується наявністю значного потенціалу розвитку, що обумовлено розвиненою спортивною інфраструктурою, широким спектром спортивних послуг та співпрацею з різними спортивними організаціями.

Разом з тим ефективність маркетингової діяльності підприємства можна оцінити як середню, оскільки потенціал маркетингових інструментів використовується не повною мірою. Зокрема, недостатньо активно використовуються сучасні інструменти цифрового маркетингу.

Висновки до розділу 2

Аналіз організаційно-економічної характеристики та ринкового середовища ДП «СК «Авангард» свідчить про високу адаптивність підприємства та його впевнену трансформацію в ефективний суб'єкт ринку спортивних послуг. Протягом 2023–2025 років відслідковується динаміка покращення показників-індикаторів. Попри певне зростання фінансової залежності через залучення коштів на модернізацію інфраструктури, підприємство зберігає достатній рівень автономії та демонструє підвищення продуктивності праці на фоні розширення штату. В умовах конкурентного середовища та зростаючого попиту на здоровий спосіб життя, «Авангард» успішно поєднує виконання соціальної місії з комерційною результативністю, маючи стабільний потенціал для подальшого масштабування послуг та зміцнення матеріально-технічної бази.

Аналіз системи спортивного маркетингу ДП «СК «Авангард» показав, що підприємство успішно реалізує стратегію, засновану на диверсифікації послуг та використанні сильного репутаційного капіталу. Сильною стороною маркетингової політики є розвинена мережа партнерств із національними федераціями та спортивними школами, що дозволяє комплексу виступати ключовим хабом для проведення масштабних подій (наприклад, Avangard Arena Cup).

Водночас виявлено значний розрив між фізичним потенціалом інфраструктури та її цифровою репрезентацією: комунікаційна політика обмежена інформативною функцією вебсайту, а потенціал соціальних мереж та сучасних інструментів SMM залишається неактивованим.

Комплексна оцінка ефективності спортивного маркетингу ДП «СК

«Авангард» дозволяє охарактеризувати її рівень як середній із високим потенціалом для оптимізації. Головними успіхами підприємства є ефективна реалізація товарної політики через глибоку диверсифікацію послуг та успішне капіталізацію історичного бренду «Avangard», що забезпечує стабільну лояльність цільових груп (федерацій, спортивних шкіл та професійних атлетів). Проте ефективність комунікаційної складової стримується пасивним використанням цифрових інструментів та фрагментарністю присутності в соціальних медіа.

Загальний аналіз маркетингової діяльності ДП «СК «Авангард» свідчить про стійку позитивну динаміку розвитку, що базується на високому рівні завантаженості інфраструктури та стабільному зростанні відвідуваності. Попри домінування соціально значущого дитячо-юнацького сегмента та успішне поєднання гнучкої цінової політики з комерційними послугами, потенціал підприємства реалізований не в повній мірі через обмежену інтеграцію цифрових каналів комунікації та недостатню активність у соціальних медіа. Відтак, подальша стратегія розвитку бренду «Avangard» має зосереджуватися на інтенсивній цифровій трансформації маркетингової системи, що дозволить конвертувати історичну репутацію та потужну матеріально-технічну базу в підвищення конкурентоспроможності на ринку сучасних спортивно-дозвіллевих послуг.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку спортивного маркетингу підприємства

У сучасних умовах розвитку спортивної індустрії ефективна маркетингова діяльність є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств спортивної сфери. Проведений у розділі 2 аналіз діяльності ДП «Спортивний комплекс «Авангард»» показав, що підприємство має значний потенціал розвитку, однак використовує маркетингові інструменти не в повному обсязі, особливо у сфері цифрових комунікацій та просування бренду.

З огляду на це виникає необхідність обґрунтування стратегічних напрямів розвитку спортивного маркетингу підприємства, які повинні відповідати сучасним тенденціям розвитку галузі, враховувати специфіку функціонування спортивних організацій та базуватися на результатах проведеного аналізу.

Передусім варто зазначити, що сучасний спортивний маркетинг в Україні розвивається під впливом цифровізації, соціальної відповідальності та зміни поведінки споживачів, що зумовлює необхідність переходу від традиційних методів просування до інтегрованих маркетингових комунікацій [13]. У цьому контексті стратегічні напрями розвитку ДП «СК «Авангард»» мають бути орієнтовані на підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією, формування сильного бренду та розширення спектра маркетингових інструментів.

Одним із ключових стратегічних напрямів є розвиток цифрового маркетингу. Як показує аналіз, підприємство недостатньо активно використовує можливості соціальних мереж та онлайн-комунікацій, що

знижує рівень його впізнаваності серед потенційних споживачів. Водночас сучасні тенденції свідчать про зростання ролі цифрових платформ, які забезпечують прямий контакт із аудиторією, формування лояльності та підвищення рівня залученості. У зв'язку з цим доцільним є впровадження комплексної digital-стратегії, що включатиме активне ведення сторінок у соціальних мережах, створення відеоконтенту, використання таргетованої реклами та розвиток власного інформаційного контенту.

Наступним важливим напрямом є удосконалення бренд-стратегії підприємства. Бренд «Авангард» уже має сформований позитивний імідж і історичну репутацію, однак потребує модернізації та адаптації до сучасних умов. У сучасному спортивному маркетингу бренд виступає не лише засобом ідентифікації, а й інструментом формування емоційного зв'язку з аудиторією [6]. Тому доцільним є оновлення візуального стилю, активне використання бренду в комунікаціях, а також формування унікальної ціннісної пропозиції, що підкреслюватиме соціальну значущість діяльності підприємства.

Важливим стратегічним напрямом є також розвиток подієвого маркетингу. Спортивні події є ключовим елементом спортивного маркетингу, оскільки саме навколо них формується попит на спортивні послуги та створюється додаткова цінність для споживачів [5]. Для ДП «СК «Авангард»» доцільним є активізація діяльності у сфері організації турнірів, змагань, масових спортивних заходів, а також проведення тематичних і соціальних акцій. Це сприятиме залученню нових клієнтів, підвищенню впізнаваності бренду та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Не менш важливим є розширення партнерських відносин і залучення спонсорів. У сучасних умовах спортивний маркетинг значною мірою ґрунтується на взаємодії з бізнесом, медіа та іншими організаціями, що дозволяє залучати додаткові ресурси та підвищувати ефективність маркетингових заходів [15]. Розвиток партнерств сприятиме реалізації масштабніших проєктів, підвищенню якості послуг і зміцненню фінансової стабільності підприємства.

Окрему увагу слід приділити розвитку соціально відповідального маркетингу. В умовах сучасних викликів, зокрема війни, спорт виконує важливу соціальну функцію, пов'язану з підтримкою населення, реабілітацією військових і популяризацією здорового способу життя. Як зазначається в наукових дослідженнях, соціальна відповідальність стає невід'ємною складовою спортивного маркетингу та важливим фактором формування позитивного іміджу організації [12]. У цьому контексті ДП «СК «Авангард»» може реалізовувати соціальні проєкти, спрямовані на підтримку молоді, ветеранів та різних соціальних груп населення.

Ще одним перспективним напрямом є використання сучасних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності. Застосування таких показників, як ROI, ROMI, CTR та інших, дозволяє об'єктивно оцінювати результативність маркетингових заходів і приймати обґрунтовані управлінські рішення [14]. Це сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів і забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Таким чином, обґрунтовані стратегічні напрями розвитку спортивного маркетингу ДП «СК «Авангард»» включають розвиток цифрового маркетингу, удосконалення бренд-стратегії, активізацію подієвого маркетингу, розширення партнерських зв'язків, впровадження соціально відповідальних ініціатив та використання сучасних методів оцінки ефективності. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його позицій на ринку та забезпеченню довгострокового розвитку.

З метою узагальнення запропонованих стратегічних напрямів розвитку спортивного маркетингу підприємства доцільно систематизувати їх у вигляді таблиці.

Таблиця 3.1

**Стратегічні напрями розвитку спортивного маркетингу ДП «СК
«Авангард»»**

№	Стратегічний напрям	Сутність напрямку	Очікуваний результат
1	Розвиток цифрового маркетингу	Активізація діяльності в соціальних мережах, використання таргетованої реклами, створення відеоконтенту та власних інформаційних ресурсів	Підвищення впізнаваності бренду, розширення аудиторії, зростання рівня залученості клієнтів
2	Удосконалення бренд-стратегії	Оновлення візуального стилю, формування унікальної ціннісної пропозиції, посилення емоційного зв'язку зі споживачами	Зміцнення іміджу підприємства, підвищення лояльності клієнтів
3	Розвиток подієвого маркетингу	Організація спортивних заходів, турнірів, масових подій та соціальних акцій	Залучення нових клієнтів, збільшення відвідуваності, популяризація підприємства
4	Розширення партнерських відносин	Співпраця з бізнесом, залучення спонсорів, розвиток взаємодії з іншими організаціями	Збільшення фінансових ресурсів, підвищення ефективності маркетингової діяльності
5	Розвиток соціально відповідального маркетингу	Реалізація соціальних проєктів, підтримка молоді, ветеранів, популяризація здорового способу життя	Формування позитивного іміджу, підвищення соціальної значущості підприємства
6	Впровадження системи оцінки ефективності	Використання показників ROI, ROMI, аналіз результативності маркетингових заходів	Підвищення ефективності управління маркетингом, оптимізація витрат

Джерело: складено автором

Отже, систематизація стратегічних напрямів розвитку спортивного маркетингу дозволяє комплексно підійти до вдосконалення діяльності підприємства та забезпечити підвищення ефективності його функціонування в сучасних умовах.

3.2. Розробка та впровадження комплексу інструментів спортивного маркетингу в умовах цифровізації

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки впровадження ефективних інструментів спортивного маркетингу є необхідною умовою

забезпечення конкурентоспроможності підприємств спортивної сфери. Як було встановлено у попередніх розділах, ДП «СК «Авангард»» має значний потенціал розвитку, однак рівень використання сучасних цифрових маркетингових інструментів залишається недостатнім, що обмежує можливості залучення нових клієнтів і підвищення ефективності діяльності.

Цифровізація спортивного маркетингу передбачає активне використання інформаційно-комунікаційних технологій для просування спортивних послуг, формування бренду та налагодження ефективної взаємодії зі споживачами. У цьому контексті особливого значення набуває формування комплексного підходу до використання маркетингових інструментів, що охоплює різні канали комунікації та способи впливу на цільову аудиторію.

Одним із ключових напрямів розвитку спортивного маркетингу в умовах цифровізації є впровадження SMM (Social Media Marketing), що передбачає використання соціальних мереж як ефективного інструменту комунікації з цільовою аудиторією, просування послуг та формування позитивного іміджу підприємства.

У сучасних умовах соціальні мережі відіграють важливу роль у процесі прийняття споживчих рішень, оскільки дозволяють швидко отримувати інформацію, взаємодіяти з брендом та формувати власне ставлення до нього. Для підприємств спортивної сфери це особливо актуально, оскільки спорт має високий рівень емоційної залученості, що створює сприятливі умови для побудови довгострокових відносин із клієнтами [11].

Впровадження SMM у діяльність ДП «СК «Авангард»» повинно здійснюватися комплексно та включати кілька основних етапів.

Першим етапом є визначення цільової аудиторії та вибір платформ просування. Основними сегментами аудиторії підприємства є молодь, спортсмени-аматори, професійні спортсмени, а також батьки дітей, які займаються спортом. Відповідно до цього доцільно використовувати такі

платформи, як Instagram (для візуального контенту), Facebook (для інформування та комунікації) та TikTok (для залучення молодшої аудиторії).

Другим етапом є розробка контент-стратегії. Контент має бути різноманітним, регулярним і відповідати інтересам цільової аудиторії. До основних видів контенту, які доцільно використовувати, належать:

- інформаційний (новини, анонси подій);
- освітній (поради щодо тренувань, здорового способу життя);
- розважальний (відео, челленджі, інтерактив);
- іміджевий (історії успіху, досягнення спортсменів);
- відгуки клієнтів.

Регулярність публікацій є важливим фактором успішності SMM, оскільки вона забезпечує постійну присутність бренду в інформаційному просторі та підтримує інтерес аудиторії.

Третім етапом є створення якісного візуального та відеоконтенту. У сфері спортивного маркетингу візуальний контент має особливе значення, оскільки дозволяє демонструвати процес тренувань, атмосферу спортивних заходів та результати діяльності підприємства. Використання коротких відео, прямих трансляцій та сторіс сприяє підвищенню рівня залученості аудиторії.

Четвертим етапом є використання таргетованої реклами в соціальних мережах. Це дозволяє охопити ширшу аудиторію та залучити нових клієнтів за рахунок точного налаштування параметрів реклами. Таргетована реклама може використовуватися для просування спортивних послуг, заходів, акцій та спеціальних пропозицій [47].

П'ятим етапом є налагодження зворотного зв'язку з аудиторією. Важливо оперативно відповідати на коментарі та повідомлення, проводити опитування, залучати користувачів до обговорень. Це сприяє формуванню довіри до підприємства та підвищенню рівня лояльності клієнтів.

Шостим етапом є аналіз ефективності SMM-діяльності. Для цього доцільно використовувати такі показники, як охоплення аудиторії, рівень залученості (engagement rate), кількість підписників, конверсія та інші

метрики. Аналіз цих показників дозволяє оцінити результативність маркетингових заходів та своєчасно коригувати стратегію [24].

Отже, впровадження SMM як інструменту спортивного маркетингу дозволить ДП «СК «Авангард»» підвищити рівень впізнаваності бренду, розширити клієнтську базу, покращити комунікацію зі споживачами та забезпечити більш ефективне просування спортивних послуг в умовах цифровізації.

В умовах цифровізації економіки контент-маркетинг є одним із найбільш ефективних інструментів просування спортивних послуг, що передбачає створення та поширення корисного, релевантного та цінного контенту з метою залучення, утримання та формування лояльності цільової аудиторії.

Особливість контент-маркетингу у сфері спорту полягає в тому, що він базується не лише на інформуванні споживачів, а й на формуванні емоційного зв'язку з ними. Як зазначалося у теоретичній частині дослідження, спортивний маркетинг має виражену соціальну та емоційну складову, що зумовлює необхідність використання контенту, який викликає інтерес, мотивацію та залученість аудиторії.

Впровадження контент-маркетингу у діяльність ДП «СК «Авангард»» передбачає формування системного підходу до створення інформаційного середовища навколо підприємства. Основною метою є не лише просування послуг, а й формування позитивного іміджу, підвищення довіри до бренду та популяризація здорового способу життя.

Одним із ключових елементів є розробка контент-стратегії, яка визначає основні напрями, формати та канали поширення контенту. Контент має відповідати потребам цільової аудиторії, бути регулярним та узгодженим із загальною маркетинговою стратегією підприємства.

У межах контент-маркетингу доцільно використовувати такі основні види контенту:

- інформаційний контент (новини підприємства, анонси заходів, розклад занять), який забезпечує поінформованість аудиторії;
- освітній контент (поради щодо тренувань, рекомендації щодо здорового способу життя), що підвищує цінність бренду в очах споживачів;
- розважальний контент (відео, інтерактивні формати, челленджі), який сприяє підвищенню залученості аудиторії;
- іміджевий контент (історії успіху спортсменів, досягнення клієнтів, закулісся тренувань), що формує позитивне сприйняття підприємства;
- соціальний контент, спрямований на висвітлення соціальних ініціатив і проєктів, що особливо актуально в сучасних умовах [12].

Важливу роль у контент-маркетингу відіграє використання відеоконтенту, який є найбільш ефективним форматом у цифровому середовищі. Короткі відео, прямі трансляції тренувань або змагань, інтерв'ю зі спортсменами дозволяють значно підвищити рівень залученості аудиторії та забезпечити ширше охоплення.

Не менш важливим є регулярність та системність публікацій. Наявність чіткого контент-плану дозволяє підтримувати постійну активність у соціальних мережах і формувати стійкий інтерес до діяльності підприємства. Крім того, систематичне оновлення контенту сприяє підвищенню довіри з боку аудиторії та формуванню позитивного іміджу.

У процесі реалізації контент-маркетингу доцільним є також використання сторітелінгу, який передбачає подання інформації у формі історій. Це можуть бути історії успіху спортсменів, трансформації клієнтів, розвиток самого підприємства. Такий підхід дозволяє створити емоційний зв'язок із аудиторією та підвищити ефективність комунікацій.

З метою підвищення результативності контент-маркетингу необхідно здійснювати оцінку його ефективності, використовуючи такі показники, як кількість переглядів, рівень залученості, охоплення аудиторії, кількість підписників та конверсія. Це дозволяє визначити найбільш ефективні формати контенту та оптимізувати маркетингову діяльність [14].

Отже, впровадження контент-маркетингу у діяльність ДП «СК «Авангард»» сприятиме формуванню стійкого інтересу до підприємства, підвищенню рівня довіри та лояльності клієнтів, а також забезпечить ефективне просування спортивних послуг в умовах цифровізації.

У сучасних умовах цифровізації одним із найбільш ефективних інструментів просування спортивних послуг є таргетована реклама, яка передбачає показ рекламних повідомлень чітко визначеній цільовій аудиторії на основі її соціально-демографічних, поведінкових та інтересових характеристик [47].

Для підприємств спортивної сфери, зокрема ДП «СК «Авангард»», використання таргетованої реклами є особливо актуальним, оскільки дозволяє максимально ефективно використовувати рекламний бюджет, забезпечуючи високий рівень охоплення потенційних клієнтів та підвищення конверсії. На відміну від традиційних рекламних засобів, цифрова реклама забезпечує точність, гнучкість та можливість оперативного коригування кампаній відповідно до отриманих результатів.

Впровадження таргетованої реклами в діяльність підприємства повинно здійснюватися поетапно та включати кілька ключових складових.

Першим етапом є визначення цільової аудиторії. Для ДП «СК «Авангард»» основними сегментами є:

- молодь віком 16–30 років;
- батьки дітей, які займаються спортом;
- дорослі, зацікавлені у фітнесі та здоровому способі життя;
- професійні та аматорські спортсмени.

Чітке сегментування аудиторії дозволяє створювати більш релевантні рекламні повідомлення та підвищувати їх ефективність.

Другим етапом є вибір рекламних платформ. Найбільш доцільним є використання таких цифрових платформ, як Facebook Ads та Instagram Ads, які забезпечують широкі можливості для налаштування рекламних кампаній.

Крім того, ефективним може бути використання TikTok Ads для залучення молодшої аудиторії.

Третім етапом є розробка рекламного контенту. Рекламні матеріали повинні бути привабливими, інформативними та відповідати інтересам цільової аудиторії. У сфері спортивного маркетингу особливо ефективними є:

- короткі відеоролики тренувань;
- фото спортивних подій;
- анонси заходів;
- акційні пропозиції (знижки, пробні заняття).

Важливим є використання чітких закликів до дії (Call to Action), таких як «Запишись на тренування», «Спробуй безкоштовно», «Приєднуйся до команди» тощо.

Четвертим етапом є налаштування параметрів таргетингу, що включає:

- географічний таргетинг (конкретний регіон або місто);
- демографічний (вік, стать);
- інтереси (спорт, фітнес, здоров'я);
- поведінкові характеристики.

Це дозволяє максимально точно досягти потенційних клієнтів та уникнути неефективних витрат.

П'ятим етапом є запуск і оптимізація рекламних кампаній. Після запуску реклами необхідно постійно відстежувати її результати та вносити корективи: змінювати креативи, аудиторії або бюджет. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності рекламної діяльності.

Шостим етапом є оцінка ефективності таргетованої реклами. Для цього використовуються такі показники, як:

- CTR (коефіцієнт кліків);
- CPC (вартість кліка);
- конверсія;
- ROMI (рентабельність маркетингових інвестицій).

Застосування цих показників дозволяє оцінити результативність рекламних кампаній і приймати обґрунтовані управлінські рішення [19].

Важливо зазначити, що таргетована реклама повинна використовуватися у поєднанні з іншими інструментами цифрового маркетингу, зокрема SMM та контент-маркетингом, що забезпечує синергійний ефект і підвищує загальну ефективність маркетингової діяльності підприємства.

В умовах цифровізації важливим елементом підвищення ефективності спортивного маркетингу є впровадження CRM-систем (Customer Relationship Management), які забезпечують управління взаємовідносинами з клієнтами на основі збору, зберігання та аналізу інформації про їхню поведінку, потреби та вподобання [37].

Для підприємств спортивної сфери, зокрема ДП «СК «Авангард»», використання CRM-систем є особливо актуальним, оскільки дозволяє не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати існуючих, формуючи довгострокові відносини та підвищуючи рівень їхньої лояльності. Як свідчать сучасні дослідження, персоналізація взаємодії зі споживачами є одним із ключових факторів успішного маркетингу в умовах цифрової економіки.

Впровадження CRM-системи на підприємстві передбачає комплексний підхід, що включає кілька основних напрямів.

Перш за все, CRM-система забезпечує централізований облік клієнтської бази. Усі дані про клієнтів (контактна інформація, історія відвідувань, придбані послуги, інтереси) зберігаються в єдиній базі, що значно спрощує процес управління взаємовідносинами та підвищує якість обслуговування.

Другим важливим аспектом є персоналізація маркетингових комунікацій. На основі зібраних даних підприємство може формувати індивідуальні пропозиції для різних сегментів клієнтів, що значно підвищує ефективність маркетингових заходів. Наприклад, клієнтам можуть

надсилатися персоналізовані пропозиції щодо тренувань, акцій або заходів відповідно до їхніх інтересів.

Третім напрямом є автоматизація маркетингових процесів. CRM-система дозволяє автоматизувати розсилки, нагадування про заняття, повідомлення про акції та інші комунікації з клієнтами. Це не лише зменшує навантаження на персонал, а й забезпечує своєчасність і регулярність взаємодії з аудиторією.

Четвертим важливим елементом є аналіз поведінки клієнтів. CRM-системи дозволяють відстежувати активність клієнтів, визначати найбільш популярні послуги, аналізувати частоту відвідувань та рівень задоволеності. Це дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення та адаптувати маркетингову стратегію підприємства.

П'ятим напрямом є підвищення рівня сервісу та якості обслуговування. Завдяки доступу до повної інформації про клієнта працівники підприємства можуть швидше реагувати на запити, враховувати індивідуальні потреби та забезпечувати більш високий рівень обслуговування.

Важливим є також інтеграція CRM-системи з іншими цифровими інструментами, зокрема соціальними мережами, вебсайтом та рекламними платформами. Це дозволяє створити єдину інформаційну систему та забезпечити комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю.

Впровадження CRM-системи на ДП «СК «Авангард»» доцільно здійснювати поетапно: від вибору програмного забезпечення та налаштування системи до навчання персоналу та аналізу результатів її використання. Такий підхід забезпечить ефективне впровадження та максимальну віддачу від використання даного інструменту.

Отже, впровадження CRM-системи є важливим інструментом удосконалення спортивного маркетингу, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, забезпечити персоналізацію послуг, оптимізувати маркетингові процеси та зміцнити конкурентні позиції підприємства в умовах цифровізації.

Таблиця 3.2

Основні функції CRM-системи у спортивному маркетингу

№	Функція	Характеристика	Результат
1	Управління клієнтською базою	Збір і зберігання інформації про клієнтів	Систематизація даних, зручність управління
2	Персоналізація комунікацій	Формування індивідуальних пропозицій	Підвищення ефективності маркетингу
3	Автоматизація процесів	Розсилки, нагадування, повідомлення	Економія часу, підвищення оперативності
4	Аналітика	Аналіз поведінки клієнтів і попиту	Прийняття обґрунтованих рішень
5	Підвищення сервісу	Індивідуальний підхід до клієнтів	Зростання лояльності
6	Інтеграція з каналами	Поєднання з сайтом, соцмережами	Комплексне управління маркетингом

Джерело: складено автором за [37]

В умовах цифровізації економіки важливим напрямом удосконалення спортивного маркетингу є розвиток власного вебсайту та впровадження онлайн-сервісів, які забезпечують ефективну взаємодію підприємства з клієнтами. Сучасний вебсайт виступає не лише інформаційною платформою, а й повноцінним інструментом маркетингової діяльності, що сприяє залученню нових клієнтів, підвищенню рівня обслуговування та зростанню доходів підприємства.

Для ДП «СК «Авангард»» створення або модернізація вебсайту є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності, оскільки, як показав аналіз у розділі 2, підприємство недостатньо використовує можливості цифрових каналів комунікації. У сучасних умовах більшість споживачів шукають інформацію про послуги саме в Інтернеті, тому наявність функціонального та зручного вебресурсу є критично важливою.

Розвиток вебсайту підприємства повинен передбачати кілька ключових напрямів.

Перш за все, сайт має виконувати інформаційну функцію, надаючи користувачам повну та актуальну інформацію про діяльність підприємства. Це включає опис послуг, розклад занять, інформацію про тренерів, новини, а

також контактні дані. Зрозуміла структура та зручна навігація є важливими умовами ефективності вебсайту.

Другим важливим елементом є впровадження онлайн-сервісів, які значно підвищують зручність для клієнтів. До таких сервісів належать:

- онлайн-запис на тренування або заходи;
- можливість придбання абонементів через сайт;
- електронний розклад занять;
- особистий кабінет клієнта.

Запровадження таких функцій дозволяє автоматизувати процеси обслуговування клієнтів і зменшити навантаження на персонал підприємства.

Третім напрямом є оптимізація вебсайту для мобільних пристроїв. Оскільки значна частина користувачів здійснює пошук інформації через смартфони, сайт має бути адаптований до мобільних пристроїв, що забезпечить зручність користування та підвищить рівень задоволеності клієнтів.

Важливим аспектом є також SEO-оптимізація вебсайту (пошукова оптимізація). Вона передбачає використання ключових слів, оптимізацію структури сайту та контенту з метою підвищення його позицій у пошукових системах. Це дозволяє збільшити кількість відвідувачів сайту та залучити нових клієнтів без значних додаткових витрат [16].

Ще одним важливим напрямом є інтеграція вебсайту з іншими цифровими інструментами, зокрема соціальними мережами, CRM-системою та рекламними платформами. Такий підхід забезпечує єдину систему комунікацій і дозволяє більш ефективно управляти маркетинговою діяльністю підприємства.

Не менш важливим є забезпечення регулярного оновлення контенту вебсайту. Актуальні новини, інформація про заходи, фото- та відеоматеріали сприяють підтриманню інтересу до підприємства та формуванню позитивного іміджу.

Крім того, доцільним є використання аналітичних інструментів для відстеження поведінки користувачів на сайті. Це дозволяє визначити найбільш популярні сторінки, оцінити ефективність контенту та оптимізувати структуру сайту відповідно до потреб клієнтів [14].

Таблиця 3.3

**Основні напрями розвитку вебсайту та онлайн-сервісів
підприємства**

№	Напрямок	Характеристика	Очікуваний результат
1	Інформаційне наповнення	Повна інформація про послуги, розклад, новини	Підвищення поінформованості клієнтів
2	Онлайн-сервіси	Запис на заняття, купівля абонементів	Зручність для клієнтів, автоматизація процесів
3	Мобільна адаптація	Оптимізація для смартфонів	Збільшення кількості користувачів
4	SEO-оптимізація	Просування у пошукових системах	Зростання відвідуваності сайту
5	Інтеграція	Поєднання з CRM, соцмережами	Комплексне управління маркетингом
6	Аналітика	Відстеження поведінки користувачів	Підвищення ефективності сайту

Джерело: складено автором

Отже, розвиток власного вебсайту та онлайн-сервісів є важливим напрямом удосконалення спортивного маркетингу ДП «СК «Авангард»», що дозволяє підвищити рівень обслуговування клієнтів, розширити канали комунікації, автоматизувати бізнес-процеси та забезпечити ефективне функціонування підприємства в умовах цифровізації.

Важливим елементом комплексу інструментів є також email-маркетинг та месенджер-маркетинг. Вони дозволяють підтримувати постійний контакт із цільовою аудиторією, інформувати її про діяльність підприємства та формувати довгострокові відносини зі споживачами.

Email-маркетинг передбачає використання електронної пошти для надсилання інформаційних, рекламних та сервісних повідомлень клієнтам. Для ДП «СК «Авангард»» цей інструмент може стати ефективним каналом комунікації, оскільки дозволяє охоплювати існуючих клієнтів і стимулювати

їх до повторного використання послуг. Як свідчать наукові дослідження, персоналізовані email-розсилки мають значно вищий рівень відкриття та ефективності порівняно з масовими повідомленнями [38].

Основними напрямками використання email-маркетингу є:

- надсилання новин та анонсів спортивних подій;
- інформування про акції, знижки та спеціальні пропозиції;
- нагадування про тренування або закінчення абонементу;
- розсилки з корисним контентом (поради, рекомендації, програми тренувань).

Важливою умовою ефективності email-маркетингу є персоналізація повідомлень, яка передбачає врахування інтересів, поведінки та потреб клієнтів. Це дозволяє підвищити рівень залученості аудиторії та сформувати більш тісний зв'язок із брендом.

Поряд із email-маркетингом важливого значення набуває месенджер-маркетинг, який передбачає використання популярних месенджерів (Viber, Telegram, WhatsApp) для комунікації з клієнтами. Цей інструмент має ряд переваг, зокрема швидкість доставки повідомлень, високий рівень відкриття та можливість оперативної взаємодії з користувачами.

Для ДП «СК «Авангард»» месенджер-маркетинг може використовуватися для:

- оперативного інформування про зміни у розкладі;
- надсилання нагадувань про заняття;
- повідомлення про акції та заходи;
- зворотного зв'язку з клієнтами;
- проведення опитувань і збору відгуків.

Ефективним інструментом у межах месенджер-маркетингу є також використання чат-ботів, які дозволяють автоматизувати процес комунікації. Чат-боти можуть відповідати на типові запитання, надавати інформацію про послуги, допомагати із записом на заняття, що значно підвищує рівень сервісу та зменшує навантаження на персонал підприємства.

Важливою умовою ефективного використання email- та месенджер-маркетингу є інтеграція цих інструментів із CRM-системою, що дозволяє сегментувати клієнтську базу та здійснювати більш точну та персоналізовану комунікацію.

Крім того, необхідно здійснювати аналіз ефективності комунікацій, використовуючи такі показники, як:

- open rate (рівень відкриття листів);
- click-through rate (рівень переходів);
- конверсія;
- рівень відписки.

Це дозволяє оцінювати результативність маркетингових заходів і вдосконалювати комунікаційну стратегію підприємства [22].

Таблиця 3.4

Інструменти email- та месенджер-маркетингу у спортивному маркетингу

№	Інструмент	Характеристика	Очікуваний результат
1	Email-маркетинг	Розсилки новин, акцій, нагадувань	Підвищення лояльності клієнтів
2	Персоналізація	Індивідуальні пропозиції	Зростання ефективності комунікацій
3	Месенджер-маркетинг	Повідомлення через Viber, Telegram	Швидка взаємодія з клієнтами
4	Чат-боти	Автоматизація відповідей і запису	Підвищення рівня сервісу
5	Інтеграція з CRM	Об'єднання даних клієнтів	Комплексний підхід до маркетингу
6	Аналітика	Оцінка ефективності розсилок	Оптимізація маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за [37, 38]

Отже, використання email-маркетингу та месенджер-маркетингу дозволяє ДП «СК «Авангард»» забезпечити ефективну та персоналізовану комунікацію з клієнтами, підвищити рівень їхньої лояльності, оптимізувати маркетингові процеси та зміцнити конкурентні позиції підприємства в умовах цифровізації.

З метою підвищення ефективності використання цифрових інструментів необхідним є також аналіз та оцінка результатів маркетингової діяльності із застосуванням сучасних аналітичних інструментів (Google Analytics, Meta Ads Manager тощо). Для підприємств спортивної сфери, зокрема ДП «СК «Авангард»», впровадження таких інструментів є важливим напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Одним із ключових інструментів є Google Analytics — безкоштовна система вебаналітики, яка дозволяє відстежувати поведінку користувачів на вебсайті підприємства. За допомогою цього інструменту можна отримати інформацію про кількість відвідувачів, джерела трафіку, тривалість перебування на сайті, популярність окремих сторінок та інші важливі показники [39].

Використання Google Analytics дає можливість:

- визначати найбільш ефективні канали залучення клієнтів;
- аналізувати поведінку користувачів на сайті;
- оцінювати ефективність рекламних кампаній;
- виявляти проблемні місця у структурі сайту.

Іншим важливим інструментом є Meta Ads Manager — платформа для управління рекламними кампаніями у соціальних мережах (Facebook та Instagram). Вона дозволяє не лише запускати рекламу, а й детально аналізувати її ефективність [40].

За допомогою Meta Ads Manager підприємство може:

- оцінювати ефективність рекламних оголошень;
- аналізувати охоплення та взаємодію аудиторії;
- визначати вартість залучення клієнтів;
- оптимізувати рекламні кампанії на основі отриманих даних.

Важливим аспектом є поєднання аналітичних інструментів із іншими елементами цифрового маркетингу, такими як CRM-системи, вебсайт, соціальні мережі та рекламні платформи. Це дозволяє отримати комплексне

уявлення про маркетингову діяльність підприємства та забезпечити більш ефективне управління нею.

Особливу увагу слід приділити визначенню ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати результати маркетингових заходів. До таких показників належать:

- кількість відвідувачів сайту;
- рівень конверсії;
- вартість залучення клієнта (CAC);
- коефіцієнт утримання клієнтів;
- рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI).

Систематичний аналіз цих показників дає змогу підприємству оперативно реагувати на зміни ринку, коригувати маркетингову стратегію та підвищувати ефективність використання ресурсів [19].

Крім того, використання аналітичних інструментів сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, що базуються на реальних даних, а не інтуїції. Це є особливо важливим в умовах високої конкуренції на ринку спортивних послуг.

Таблиця 3.5

Основні аналітичні інструменти у спортивному маркетингу

№	Інструмент	Призначення	Основні можливості	Очікуваний результат
1	Google Analytics	Вебаналітика	Аналіз трафіку, поведінки користувачів	Оптимізація вебсайту
2	Meta Ads Manager	Управління рекламою	Аналіз ефективності рекламних кампаній	Зниження витрат на рекламу
3	CRM-аналітика	Аналіз клієнтів	Сегментація, поведінковий аналіз	Підвищення лояльності
4	KPI-аналіз	Оцінка результатів	Вимірювання ефективності маркетингу	Прийняття обґрунтованих рішень

Джерело: складено автором за [37, 39, 40]

Отже, використання аналітичних інструментів, зокрема Google Analytics та Meta Ads Manager, є необхідною умовою ефективного функціонування спортивного маркетингу в умовах цифровізації. Вони

дозволяють підприємству отримувати цінну інформацію про поведінку клієнтів, оцінювати результативність маркетингових заходів та приймати обґрунтовані управлінські рішення, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Загалом, впровадження комплексу цифрових інструментів спортивного маркетингу повинно здійснюватися системно та поетапно, з урахуванням ресурсних можливостей підприємства та специфіки його діяльності.

З метою узагальнення запропонованих інструментів спортивного маркетингу в умовах цифровізації доцільно представити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 3.6

Комплекс інструментів спортивного маркетингу в умовах цифровізації

№	Інструмент	Характеристика	Очікуваний ефект
1	SMM (соціальні мережі)	Ведення сторінок у Instagram, Facebook, TikTok, створення регулярного контенту	Підвищення впізнаваності, залучення нових клієнтів
2	Контент-маркетинг	Створення інформаційного та відеоконтенту про спорт і здоров'я	Формування довіри та лояльності аудиторії
3	Таргетована реклама	Налаштування реклами на конкретні сегменти аудиторії	Підвищення ефективності рекламних кампаній
4	CRM-система	Управління базою клієнтів, персоналізація комунікацій	Покращення якості обслуговування, утримання клієнтів
5	Вебсайт та онлайн-сервіси	Онлайн-запис, продаж послуг, доступ до інформації	Зручність для клієнтів, зростання продажів
6	Email та месенджер-маркетинг	Розсилки, повідомлення про акції та новини	Підвищення лояльності та повторних звернень
7	Аналітичні інструменти	Використання Google Analytics, рекламних кабінетів	Оптимізація маркетингових витрат

Джерело: складено автором за [37, 38, 39, 40]

Отже, впровадження комплексу сучасних цифрових інструментів спортивного маркетингу дозволить ДП «СК «Авангард»» значно підвищити ефективність маркетингової діяльності, розширити аудиторію споживачів,

зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах цифровізації економіки.

3.3. Оцінка економічної та соціальної ефективності реалізації заходів з розвитку спортивного маркетингу підприємства

Оцінка ефективності запропонованих заходів з розвитку спортивного маркетингу є важливим етапом дослідження, оскільки дозволяє визначити доцільність їх впровадження та вплив на діяльність підприємства. У даному підрозділі здійснюється оцінка економічної та соціальної ефективності впровадження комплексу цифрових маркетингових інструментів на ДП «СК «Авангард»».

До основних заходів, запропонованих у підрозділі 3.2, належать:

- впровадження SMM;
- використання таргетованої реклами;
- розвиток вебсайту та онлайн-сервісів;
- впровадження CRM-системи;
- використання email- та месенджер-маркетингу;
- застосування аналітичних інструментів.

Економічна ефективність визначається через співвідношення витрат на реалізацію заходів та отриманих результатів, зокрема зростання доходів підприємства.

Основними показниками оцінки є:

- приріст доходу;
- чистий прибуток;
- рентабельність інвестицій (ROI);
- термін окупності витрат.

Приріст доходу визначається як різниця між доходом після впровадження заходів та базовим доходом:

$$\Delta D = D1 - D0$$

де: D_0 — дохід до впровадження заходів;

D_1 — дохід після впровадження.

Припустимо, що завдяки впровадженню цифрових маркетингових інструментів дохід підприємства зросте на 20%. Якщо початковий дохід становив 1 000 000 грн, то:

- $D_1 = 1\,200\,000$ грн
- $\Delta D = 200\,000$ грн

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI)

ROI визначається за формулою:

$$ROI = P/I \cdot 100$$

де: P — прибуток від впровадження заходів;

I — інвестиції.

Якщо витрати на впровадження становлять 120 000 грн, а додатковий прибуток — 200 000 грн, то:

- $ROI = 166,7\%$

Це свідчить про високу ефективність запропонованих заходів.

Термін окупності визначається як відношення інвестицій до річного прибутку:

$$T = I/P$$

У даному випадку:

- $T = 120\,000/200\,000 = 0,6$ року (близько 7 місяців)

Це свідчить про швидке повернення вкладених коштів.

Таблиця 3.7

Оцінка економічної ефективності заходів

Показник	Значення
Початковий дохід	1 000 000 грн
Дохід після впровадження	1 200 000 грн
Приріст доходу	200 000 грн
Витрати на впровадження	120 000 грн
Прибуток	200 000 грн
ROI	166,7 %
Термін окупності	0,6 року

Джерело: складено автором

Соціальна ефективність відображає вплив запропонованих заходів на клієнтів, персонал та суспільство в цілому.

До основних показників соціальної ефективності належать:

- підвищення рівня задоволеності клієнтів;
- зростання лояльності споживачів;
- покращення якості обслуговування;
- розширення доступу до спортивних послуг;
- популяризація здорового способу життя.

Впровадження цифрових маркетингових інструментів сприятиме:

По-перше, підвищенню задоволеності клієнтів, оскільки онлайн-сервіси, CRM-система та персоналізовані комунікації забезпечують зручність користування послугами підприємства.

По-друге, зростанню рівня лояльності клієнтів, що досягається завдяки регулярній комунікації через соціальні мережі, email та месенджери.

По-третє, покращенню якості обслуговування, оскільки автоматизація процесів дозволяє швидше реагувати на запити клієнтів.

По-четверте, розширенню аудиторії підприємства, що забезпечується використанням цифрових каналів просування.

По-п'яте, популяризації спорту та здорового способу життя, що має важливе соціальне значення [12].

Таблиця 3.8

Оцінка соціальної ефективності заходів

Показник	Характеристика впливу
Задоволеність клієнтів	Зростання за рахунок зручності сервісів
Лояльність	Підвищення через персоналізацію
Якість обслуговування	Покращення завдяки автоматизації
Доступність послуг	Розширення через онлайн-сервіси
Соціальний ефект	Популяризація спорту

Джерело: складено автором

Отже, проведена оцінка свідчить, що впровадження комплексу заходів з розвитку спортивного маркетингу ДП «СК «Авангард» є економічно

доцільним та соціально ефективним. Запропоновані заходи забезпечують зростання доходів підприємства, швидку окупність інвестицій, підвищення якості обслуговування клієнтів та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку спортивних послуг.

Висновки до розділу 3

У межах проведеного дослідження сформовані стратегічні напрями розвитку спортивного маркетингу для державного підприємства «СК «Авангард», що відповідають актуальним тенденціям у сфері спортивної індустрії та враховують наявні проблеми функціонування організації. Основними пріоритетами визначено розвиток цифрових комунікацій, оптимізацію бренд-стратегії, активізацію заходів подієвого маркетингу, розширення партнерської мережі, впровадження соціально відповідальних ініціатив та застосування сучасних методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Запровадження цих підходів сприятиме збільшенню впізнаваності підприємства, підвищенню його корпоративного іміджу, залученню нових цільових аудиторій і більш ефективному використанню інструментів маркетингу. Окрім того, це створить можливості для залучення додаткових ресурсів, зміцнення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення стабільних позицій на ринку спортивних послуг.

У межах проведеного дослідження було розроблено інноваційну систему цифрових інструментів у сфері спортивного маркетингу для ДП «СК «Авангард»». Ця система орієнтована на впровадження сучасних підходів до взаємодії з цільовою аудиторією, просування послуг підприємства та формування стабільних і продуктивних відносин із клієнтами. До ключових складових запропонованої системи належать такі елементи, як соціальний медіа-маркетинг (SMM), контент-маркетинг, таргетована реклама, впровадження CRM-платформ, оптимізація вебсайту та розвиток онлайн-

сервісів, а також застосування email- та месенджер-маркетингу поряд із використанням сучасних аналітичних інструментів.

Розроблені цифрові інструменти забезпечують можливість реалізації системного підходу до маркетингової діяльності підприємства. Вони спрямовані на поліпшення якості взаємодії з клієнтами через персоналізовані комунікації, підвищення ефективності управління ресурсами та оптимізацію процесів. Інтегроване використання даних інструментів сприяє не лише ефективнішому просуванню спортивних послуг, але й зміцненню клієнтської лояльності та розширенню клієнтської бази.

Результати проведеної оцінки переконливо підтверджують, що заходи, запропоновані для розвитку спортивного маркетингу державного підприємства «СК «Авангард», є як економічно виправданими, так і соціально значущими.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи на тему «Формування та розвиток спортивного маркетингу в Україні» було здійснено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування спортивного маркетингу підприємства та визначено перспективні напрями його розвитку в умовах цифровізації економіки.

У першому розділі роботи було розкрито теоретичні основи спортивного маркетингу, зокрема визначено його сутність, функції, принципи та роль у діяльності спортивних організацій. Встановлено, що спортивний маркетинг є специфічною сферою маркетингової діяльності, яка поєднує комерційні інтереси підприємства з соціальною місією популяризації фізичної культури та спорту. Особливу увагу приділено сучасним тенденціям розвитку спортивного маркетингу, серед яких ключове місце займає цифровізація, активне використання соціальних мереж, персоналізація послуг та орієнтація на потреби споживачів. Також було узагальнено зарубіжний досвід розвитку спортивного маркетингу, що дозволило визначити можливості його адаптації в Україні.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ДП «СК «Авангард»» та оцінено стан розвитку спортивного маркетингу на підприємстві. У процесі дослідження було проаналізовано організаційну структуру, основні види діяльності, маркетингову політику та комунікаційну діяльність підприємства. Встановлено, що підприємство має значний потенціал для розвитку, однак ефективність його маркетингової діяльності обмежується недостатнім використанням сучасних цифрових інструментів, низьким рівнем автоматизації процесів та слабкою інтеграцією комунікаційних каналів. Виявлено основні проблеми, серед яких: відсутність системного підходу до маркетингової діяльності, недостатній рівень онлайн-присутності, обмежене використання аналітичних інструментів та персоналізованих комунікацій із клієнтами.

У третьому розділі було розроблено комплекс заходів, спрямованих на удосконалення та розвиток спортивного маркетингу підприємства. Зокрема, обґрунтовано стратегічні напрями розвитку, які передбачають впровадження сучасних цифрових маркетингових інструментів, підвищення рівня клієнтоорієнтованості та інтеграцію маркетингової діяльності. Запропоновано впровадження SMM, таргетованої реклами, розвиток вебсайту та онлайн-сервісів, використання CRM-систем, email- та месенджер-маркетингу, а також аналітичних інструментів, таких як Google Analytics і Meta Ads Manager. Визначено, що реалізація зазначених заходів дозволить підвищити ефективність комунікацій, розширити клієнтську базу та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

Проведена оцінка економічної ефективності показала, що впровадження запропонованих заходів є доцільним, оскільки забезпечує зростання доходів підприємства, високий рівень рентабельності інвестицій та швидко окупність витрат. Зокрема, очікується приріст доходу на рівні близько 20%, що свідчить про значний потенціал використання цифрових інструментів у спортивному маркетингу.

Оцінка соціальної ефективності підтвердила, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів, покращенню якості обслуговування, зростанню лояльності споживачів та розширенню доступу до спортивних послуг. Крім того, впровадження сучасних маркетингових інструментів сприятиме популяризації спорту та здорового способу життя, що має важливе суспільне значення.

Таким чином, у роботі досягнуто поставленої мети та виконано всі визначені завдання. Отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення, оскільки можуть бути використані у діяльності підприємств спортивної сфери для підвищення ефективності їхнього маркетингу в умовах цифрової трансформації.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є поглиблення вивчення цифрових технологій у спортивному маркетингу,

розробка інноваційних підходів до взаємодії з клієнтами, а також адаптація міжнародного досвіду до умов українського ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Полковниченко С. О., Гурський В. А. Хоменок М. В. Особливості реалізації комплексу маркетингу у сфері спорту. Економіка та управління підприємствами, Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 213-218. URL: <https://ir.stu.cn.ua/items/cc26e215-799a-448a-ad2e-8496330ed5d7> (дата звернення: 22.02.2026).
2. Степанюк Є. PR Інструментарій у системі маркетингових комунікацій професійного футболу (соціальний пакет). Освіта регіону. 2011. № 4. С. 424.
3. Contemporary Issues in Sports Marketing. 2018. Vol. 26. URL: [//www.tandfonline.com/toc/rjism20/current](http://www.tandfonline.com/toc/rjism20/current)
4. Bühler A.; Nufer G.; Rennhak C. The_nature_of_sports_marketing. Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management. 2006. No. 2006-06. URL: https://www.academia.edu/28469694/The_nature_of_sports_marketing
5. Гальченко Л.В. Маркетинг у спорті: навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра напрямів підготовки «Фізичне виховання» та «Спорт». Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 111 с.
6. Гавриш І., Фень К. Спортивний маркетинг: суть, специфіка та основні суб'єкти. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.66.2022.268591> (дата звернення: 22.02.2026).
7. Premier League 2019/20 ticket price research details. URL: <https://www.premierleague.com/news/1536734> (дата звернення: 22.02.2026).
8. Агентство «MEDIA SPORT». URL: <https://mediasport.com.ua/en/> (дата звернення: 22.02.2026).
9. Перхайло Н. Маркетинг організацій сфери спорту: актуальність та цільові аудиторії взаємодії. Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання : матеріали ІХ Всеукр. студ. наук.-техн. конф. (Тернопіль, 19–20 трав. 2016 р.). Тернопіль : ТНТУ, 2016. Т. 2. С. 63. URL:

<https://files01.core.ac.uk/download/pdf/60843677.pdf> (дата звернення: 22.02.2026).

10. Заїка М. Маркетинг в українському футболі: досвід та перспективи. Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал. 2018. №12. URL: <https://nauka-online.com/publications/economy/2018/12/marketing-v-ukrainskom-futbole-opyt-i-perspektivy/> (дата звернення: 22.02.2026).

11. Нусенкис М. Які головні виклики спортивного маркетингу в Україні на четвертий рік війни? URL: <https://marketer.ua/ua/what-are-the-main-challenges-for-sports-marketing-in-ukraine-in-the-fourth-year-of-the-war/> (дата звернення: 22.02.2026).

12. Бондаренко О. С., Голік О. В., Бондаренко О. В. Інструменти соціально відповідального маркетингу у сфері спорту. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-07> (дата звернення: 22.02.2026).

13. В Києві відбулась перша всеукраїнська конференція зі спортивного маркетингу. URL: <https://sport.ua/uk/news/684900-v-kiievi-vidbulas-persha-vseukrainska-konferentsiya-zi-sportivnogo-marketingu> (дата звернення: 22.02.2026).

14. Маркетингова діяльність підприємств: Навчальний посібник за заг.ред. Косенко О.П. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 1000 с.

15. Austin S. What is the purpose of market research in sports sponsorship and advertising? URL: <https://savanta.com/knowledge-centre/view/what-is-the-purpose-of-market-research-in-sports-sponsorship-and-advertising/> (дата звернення: 22.02.2026).

16. Guidelines for Effective Sports Management Marketing Research. URL: <https://namedubai.ac.ae/guidelines-for-effective-sports-management-marketing-research/> (дата звернення: 22.02.2026).

17. Garland R., Charbonneau J., Macpherson T. Measuring sport sponsorship effectiveness: links to existing behavior. Innovative Marketing. 2008. Vol. 4, Iss. 1. P. 46–52. URL: <https://businessperspectives.org/journals/innovative->

[marketing/issue-1-2008/measuring-sport-sponsorship-effectiveness-links-to-existing-behavior](#) (дата звернення: 22.02.2026).

18. Sarkhoosh M. H., Øye, F., Sørli H. N., Vu N. H., Johansen D., Midoglu C., Kupka T., & Halvorsen P. (2025). ExposureEngine: Oriented logo detection and sponsor visibility analytics in sports broadcasts (arXiv:2510.04739). <https://doi.org/10.48550/arXiv.2510.04739> (дата звернення: 22.02.2026).

19. Христич О. Маркетингові KPI: які метрики реально впливають на прибуток? URL: <https://marketer.ua/ua/marketing-kpis-which-metrics-really-affect-profit/> (дата звернення: 22.02.2026).

20. Сіденко Н. Як відстежувати та вимірювати ефективність реклами: найкращі аналітичні інструменти для максимізації рентабельності інвестицій. URL: <https://pinta.com.ua/en/blog/measure-ad-performance-kpis-tools-roi> (дата звернення: 22.02.2026).

21. How Fit-For-Purpose Marketing Effectiveness Drives Business Results. URL: <https://ebiquity.com/news-insights/blog/marketing-effectiveness-results/> (дата звернення: 22.02.2026).

22. Хомутова Ю. Оцінка ефективності рекламної компанії. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/678a5190-adc1-45e4-b0a2-8f80690aed72/content> (дата звернення: 22.02.2026).

23. Яловега Н. Аналіз ефективності Інтернет-реклами: нові методи вимірювання та оцінки результатів. Економіка та суспільство, 2023. Вип. 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-52> (дата звернення: 22.02.2026).

24. Маркетингові метрики, бюджетування KPI. URL: <https://ads-wind.com/blog-uk/marketyngovi-metryky/> (дата звернення: 22.02.2026).

25. Вебсторінка ДП «Спортивний комплекс «Авангард». URL : <https://sc-avangard.kiev.ua/> (дата звернення: 20.03.2026).

26. ДП «СК «АВАНГАРД». URL : <https://opendatabot.ua/c/39401098> (дата звернення: 20.03.2026).

27.

Спорткомплекс

Авангард.

<https://kyivmaps.com/ua/places/sportkompleks-avangard>

28. Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард» (код ЄДРПОУ 39401098). Міністерство молоді та спорту України : офіційний вебсайт. URL:

https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Derzhavni_pidpryemstva/List/2026/avangard/zvitu/avangard.pdf (дата звернення: 21.04.2026).

29. Організація як функція менеджменту. Органіграма. Види організаційних структур.

<https://dl.kfk.sumdu.edu.ua/mod/book/view.php?id=1531&chapterid=191>

30. Abeza G., O'Reilly N., Seguin B. Social media in relationship marketing: The perspective of professional sport managers. European Sport Management Quarterly, 2019. DOI: 10.1080/16184742.2019.1586979

31. Filo K., Lock D., Karg A. Sport and social media research: A review. Sport Management Review, 2015. P. 1-16. URL: https://www.researchgate.net/publication/269730038_Sport_and_social_media_research_A_review

32. ДП СК АВАНГАРД. 39401098. Структура власності. Vkursi. VKURSI.PRO. URL: <https://vkursi.pro/card/structura-vlasnosti/39401098> (дата звернення: 21.04.2026).

33. Гайбура Ю.А. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ, 2021. 176 с.

34. Примак Т. О. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2004. 228 с.

35. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД Університетська книга, 2005. 234 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5cb8e7c9-c417-45ce-ac46-8c0c690bbd20/content>

36. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 536 с.

37. SMART business. CRM для маркетингу: ключові особливості та функції - SMART CRM. SMART CRM. URL: <https://ce.smart-it.com/blog-post/crm-system-for-marketing-key-advantages/> (дата звернення: 23.04.2026).

38. Email-маркетинг для сфери послуг. Як побудувати ефективну стратегію. Netpeak Journal – Медіа про інтернет-маркетинг та онлайн-бізнес у деталях. URL: <https://netpeak.net/uk/blog/email-marketing-dlya-sferi-poslug-yak-pobuduvati-yefektivnu-strategiyu/> (дата звернення: 23.04.2026).

39. Google Analytics. Before you continue. URL: <https://business.google.com/ua/google-analytics/> (date of access: 23.04.2026).

40. Маркетингові інструменти та рекламні рішення для Facebook та Instagram. business.meta.com. URL: <https://business.meta.com/> (дата звернення: 23.04.2026).

41. Як залучити клієнтів до фітнес-клубу, спорт-клубу: методи реклами та просування. *Elit-Web*. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-privlech-klientov-v-fitness-centr-ili-sport-klub> (дата звернення: 23.04.2026).

42. ФК "Карпати" презентували нову форму та оголосили титульного спонсора – бренд "Львівське". ФК "Карпати" Львів. URL: <https://fckarpaty.org.ua/news/fk-karpati-prezentovali-novu-formu-ta-ogolosili-titulnogo-sponsora-brend-lvivske/> (дата звернення: 23.04.2026).

43. Champion.com.ua. Десна запрошує до патріотичного флешмобу. ВІДЕО. *Champion.com.ua*. URL: <https://champion.com.ua/ukr/football/desna-zaproshuye-do-patriotichnogo-fleshmobu-video-806629/> (дата звернення: 23.04.2026).

44. UPL.TV ділиться підсумками роботи: як експериментальна ідея перетворилася на спортивний канал №1 в Україні. *Новини спорту. Нові новини України та світу сьогодні | УНІАН*. URL: <https://sport.unian.ua/football/upl-tv-dilitsya-pidsumkami-roboti-yak-eksperimentalna-ideya-peretvorilasya-na-sportivniy-kanal-1-v-ukrajini-13281696.html> (дата звернення: 23.04.2026).

45. Амбасадори фандрейзингової платформи United24. *Svitolina Foundation - Champions Make changes!*.

URL: <https://elinasvitolinafoundation.org/ua/news/elina-svitolina-became-an-ambassador-of-the-fundraising-platform-united24> (дата звернення: 23.04.2026).

46. Shakhtar social. URL: <https://equipment.shakhtar.com/> (date of access: 23.04.2026).

47. Петровський В. В Києві відбулась перша всеукраїнська конференція зі спортивного маркетингу. *СПОРТ.UA*. URL: <https://sport.ua/uk/news/684900-v-kiievi-vidbulas-persha-vseukrainska-konferentsiya-zi-sportivnogo-marketingu> (дата звернення: 23.04.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Презентація оновленої форми ФК «Карпати» та оголошення про початок співпраці із брендом «Львівське»



Джерело: [42]

Патріотичний флешмоб від клубу ФК «Десна» присвяченого до Дня української мови



Десна запрошує українські клуби долучитися до челенджа присвяченого дню української мови! Читайте улюблені твори та...

Джерело: [43]

Телеканал Української Прем'єр-Ліги



Джерело: [44]

Амбасадори фандрейзингової платформи United24 – Андрій Шевченко
та Еліна Світоліна



Джерело: [45]

Фонд ФК «Шахтар» - Shakhtar Social



Джерело: [46]

Перша всеукраїнська конференція зі спортивного маркетингу – SBC Summit
Ukraine



Джерело: [47]