

## УДК 796

ЛЕОНОВ Я.В.<sup>1\*</sup><sup>1\*</sup> к.е.н., доц., Харківська державна академія фізичної культури, ORCID ID: 0000-0001-8837-5744**СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК СПОРТИВНОЇ ІНДУСТРІЇ**

У статті розглянуто роль спортивної індустрії в сучасних умовах соціально-економічного розвитку держави, Обґрунтовується дефініція "спортивна індустрія" та розкриваються змістовні характеристики, які їй властиві, розкрито особливості розвитку спортивної індустрії, доведено важливість застосування кластерного підходу до стратегічного розвитку спортивної індустрії, обґрунтовано механізм взаємодії в системі «держава – громадськість – наука – бізнес», який дозволить підвищити ефективність спільної діяльності економічних суб'єктів спортивної індустрії, розроблено організаційно-структурну модель спортивного кластеру. **Мета.** Визначити механізми розвитку спортивної індустрії в Україні в умовах прийнятого курсу сталого розвитку держави. **Методика.** У процесі дослідження використано емпірично-теоретичний метод, заснований на аналізі статистичних даних, структурний метод; порівняльного аналізу; абстрактно-логічного узагальнення. **Наукова новизна.** Запропоновано кластерний підхід, як механізм стратегічного розвитку спортивної індустрії виробництва якісного спортивного продукту та визначена роль державної політики у цьому процесі.

*Ключові слова:* стратегічний розвиток, спортивна індустрія, спортивний продукт, кластерний підхід, спортивний кластер, механізм взаємодії, баланс інтересів.

**Постановка проблеми**

Соціально-економічний розвиток сучасного суспільства відбувається в умовах комплексного інтенсивного впливу процесів глобалізації та децентралізації, інформатизації та цифровізації, стратегій розвитку та поведінкових моделей економічних суб'єктів. Головним напрямком державної політики є забезпечення ефективності діяльності економічних суб'єктів, управління процесом узгодження інтересів та координації зусиль держави, бізнесу, громадськості та науки.

Досвід розвитку держав-лідерів показує, що найбільш ефективним підходом у побудові системи економічного управління державою є кластерний. Перевага такого підходу: можливість концентрації зусиль економічних суб'єктів у створенні доданої цінності, формування нових умов розвитку традиційних і нових секторів економіки.

Світовий досвід розвитку кластерного підходу свідчить про позитивну динаміку, що відбувається у певних галузях і секторах економіки. Такому розвитку сприяє загострення конкуренції на ринку ресурсів (людських, енергетичних, інвестиційних) між крупними організаціями та середнім і малим бізнесом. З метою стратегічного розвитку кластера у побудові державної політики враховуються механізми стимулювання

інновацій, створення робочих місць, рівень розвитку інфраструктури, сучасні методи економічного управління розвитком промисловості, сільського господарства, енергетики, спортивної індустрії та ін. Тому впровадження кластерного підходу в практику управління є актуальним питанням у процесі формування державної політики, орієнтованій на економічне зростання та стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Кластер розглядається як самостійна економічна система, інтегрована структура, яка суттєво впливає на розвиток економіки в цілому. Відповідно до цього постановка наукової задачі полягає у визначенні ролі кластерного підходу до стратегічного розвитку спортивної індустрії, розробці організаційно-структурної моделі спортивного кластеру.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Теоретичною основою наукових досліджень проблематики стратегічного розвитку спортивної індустрії, взаємодії держави, громадськості, бізнесу та науки у контексті сучасних тенденцій функціонування світової та національної економіки є праці вітчизняних і зарубіжних вчених: В. Андрєффа [1], Л. Гліненко [2], А. Двігун [3], М. Кізіма [4], Ф. Котлера [5], М. Портера [6] та ін. Однак, багато теоретичних і практичних питань щодо

стратегічного розвитку економічних систем в умовах турбулентного середовища потребують подальшого дослідження і вдосконалення. Важливим є визначення кластерного підходу у стратегічному розвитку спортивної індустрії, розробка оптимального механізму взаємодії в системі: «держава – громадськість – наука – бізнес», який дозволить підвищити ефективність спільної діяльності економічних суб'єктів спортивної індустрії.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Спорт давно вже став міжнародним культурним явищем, втіленням соціальних цінностей, патріотизму, успіху і слави, має позитивну динаміку зростання. На сучасному етапі відбувається становлення глобальної спортивної економіки, що охоплює крім основних видів діяльності, забезпечуючи: виробництво спортивних товарів та послуг, спортивну медицину і фармацію, спортивне право, спортивні ЗМІ та ін, що в цілому формує напрямок економіки - спортивну індустрію. Одночасно народжується і єдина світова культура спорту - культура комерційна, формується світова спортивна еліта – союз власників фірм - виробників товарів і розваг, очільників міжнародних спортивних організацій, спортсменів світового рівня.

Як у практичній діяльності, так і у спеціальній літературі з питань спортивної індустрії зустрічаються різні визначення терміну «спортивна індустрія». До цих визначень додається зростаючий різновид нових, що вводяться у в спортивно-економічний понятійний апарат в період значних суспільних змін.

Одним з перших, хто використовував поняття «спортивна індустрія», став Ф. Шааф [7]. Автор розглядає виробничі відносини, що складаються між людьми в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання тих специфічних продуктів, які виробляються в спортивної індустрії. Специфіка спортивного продукту полягає в тому, що його носієм завжди буде тільки людина. Тобто, в спортивній індустрії складаються економічні відносини між економічними суб'єктами з приводу використання спортивних продуктів.

Спортивна індустрія охоплює і відносини з приводу проведення спортивних змагань, трансферних угод, надання спортивно-оздоровчих послуг, управління спортивними спорудами, спонсорства, продажу прав на

телетрансляції, наукової діяльності в сфері спорту, підготовки кадрів. Крім того, останнім часом в спортивну індустрію включають численні квазі-ринки, які використовують у своїх інтересах потенціал спорту.

Слід також розрізняти поняття «спортивна індустрія» і «індустрія спорту». В першому випадку включені не тільки види діяльності, які пов'язані безпосередньо з фізичною активністю людей, а й з виробництвом, торгівлею, медициною, ставками і т.п. Під індустрією спорту розуміють виключно ту частину відносин, які виникають у зв'язку з тренуваннями і змаганнями. Спортивна індустрія відіграє важливу роль у розвитку індустрії спорту (спорту для всіх, спорту вищих досягнень), забезпечуючи сучасними і доступними спорудами, обладнанням, спортивними товарами і послугами. Основними продуктами спортивної індустрії є: спортивні події; спортивно-оздоровчі послуги для всього населення, формування позитивного іміджу держави на міжнародному рівні.

Таким чином, під терміном «Спортивна індустрія» розуміємо частину національної економіки, яка пов'язана з виробництвом, просуванням і збутом спортивних товарів, послуг, обладнання та ін., формуванням позитивного іміджу держави на міжнародному рівні, організацією і проведенням спортивних подій.

Тобто, спортивна індустрія є специфічною сферою діяльності, що зумовлено результатами людської діяльності та розвитку спортивно-оздоровчих послуг, які спрямовані на досягнення бажаного психофізіологічного, емоційного стану людини. Зважаючи на різноплановість спортивного продукту, їхніми покупцями є окремі особи, суб'єкти господарської діяльності, певні соціальні інститути та держава, які намагаються використати досягнення своїх спортсменів на найпрестижніших міжнародних змаганнях з метою поліпшення свого міжнародного іміджу.

Слід відзначити, що для держави пріоритетним завданням є підтримка та зміцнення здоров'я населення країни, одним із дієвих чинників чого є організації спортивної індустрії. За часів командної системи одне із провідних місць у спортивно-оздоровчому розвитку посідали добровільні фізкультурно-спортивні товариства, які відігравали помітну роль в організації спортивно-оздоровчої діяльності серед населення (проводили масові

спортивні змагання, здійснювали підготовку спортсменів високої кваліфікації). Головним джерелом їх фінансування були цільові кошти галузевих профспілок та членські внески.

На сьогодні стан здоров'я населення України можна вважати кризовим: з 1991 р. смертність в країні перевищує народжуваність; середня тривалість життя, очікувана при народженні, є чи не найнижчою за останні десятиліття; різниця у середній тривалості життя при народженні між чоловіками і жінками у багатьох регіонах країни досягає 10 і вище років, що перевищує біологічну розбіжність і відображає надсмертність чоловіків. Причинами кризи є: відсутність у значної частини населення навичок здорового способу життя; деструкція суспільства і незадовільне матеріальне становище населення; негативний вплив навколишнього природного середовища; не завжди достатня і доступна медична допомога. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, в 2019 році за рівнем стану здоров'я українці перебували на 93 місці із 169 країн світу. В Україні щороку від серцево-судинних захворювань помирають тисячі українців. Регулярні заняття фізичною культурою допомагають знизити рівень захворюваності на хвороби серцево-судинної системи до 36 %, зменшити негативний вплив на організм людини шкідливих звичок, підвищити рівень стресостійкості та уникнути проявів асоціальної поведінки, сприяти розвитку людини.

В Україні відбувається формування національного ринку спортивних продуктів. Основні характеристики цього ринку наступні:

1) Низький рівень попиту на спортивний продукт. В Україні станом на 2020 р. спортивно-оздоровчою діяльністю займається 14,7 % загальної чисельності населення країни (2018 р. – 14,3 %; 2017 р. – 13,7 %) [8]. Причиною цієї ситуації можна відзначити наступні чинники: низький рівень доходів населення, обмежений фонд вільного часу активного населення, відсутність реальних економічних стимулів зміцнення здоров'я;

2) Обмеженість пропозиції та невисока якість спортивного продукту внаслідок низького рівня матеріально-технічного, кадрового, наукового, організаційного, маркетингового, нормативно-правового, інформаційного забезпечення спортивної індустрії;

3) Повільні темпи формування необхідних елементів галузевого ринку (фінансова підтримка, залучення інвесторів, побудова сучасної інфраструктури).

Характер функціонування економіки України не сприяє створенню ринкових засад розвитку сфери фізичної культури і спорту. Економіка країни не досягла такого рівня розвитку, коли бізнес стає зацікавленим у виробництві якісного спортивного продукту. Про це свідчить невелика кількість спонсорів та їх низька активність у підтримці організацій спортивної індустрії.

У розвинутих країнах (Німеччина, Франція, США та ін.) з метою забезпечення ефективними інструментарієм та механізмами економічних суб'єктів здійснюється цільова кластерна політика. У європейській класифікації кластерів виділено 38 кластерів (спортивні товари, розваги, освіта, туризм, біотехнології, IT-технології, енергетика та ін.). На території ЄС понад 2 тисячі кластерів. У США на кінець 2019 року в кластерах було задіяно 57% всього працездатного потенціалу країни, а їх частка у ВВП склала 61%. Програми з розвитку кластерів мають понад 75 країн світу [9]. Порівняно зі світом в Україні досі немає чіткого нормативно-правового поля щодо формування кластерної політики.

Починаючи з 1970 р., розвинутими країнами в практику управління впроваджується кластерна модель розвитку економіки. Ця модель пов'язана з процесами дезінтеграції вертикально-інтегрованих організацій, основними чинниками яких стало підвищення складності у виробництві продукції та неефективність концентрації виробничих площадок у рамках однієї організації. Альтернатива – створення кластеру (співпраця різних виробників на взаємовигідній основі).

М. Портер дає наступне визначення кластеру – це група взаємопов'язаних організацій, які діють у визначеній сфері та взаємодоповнюють друг друга [6]. У приведеному визначенні кластеру акцентується увага на тому, що він є частиною єдиної системи.

Європейською практикою реалізації кластерної політики напрацьовано певні методи (форми) державної підтримки розвитку кластерів, а саме:

- Пряме фінансування (субсидії, займи);

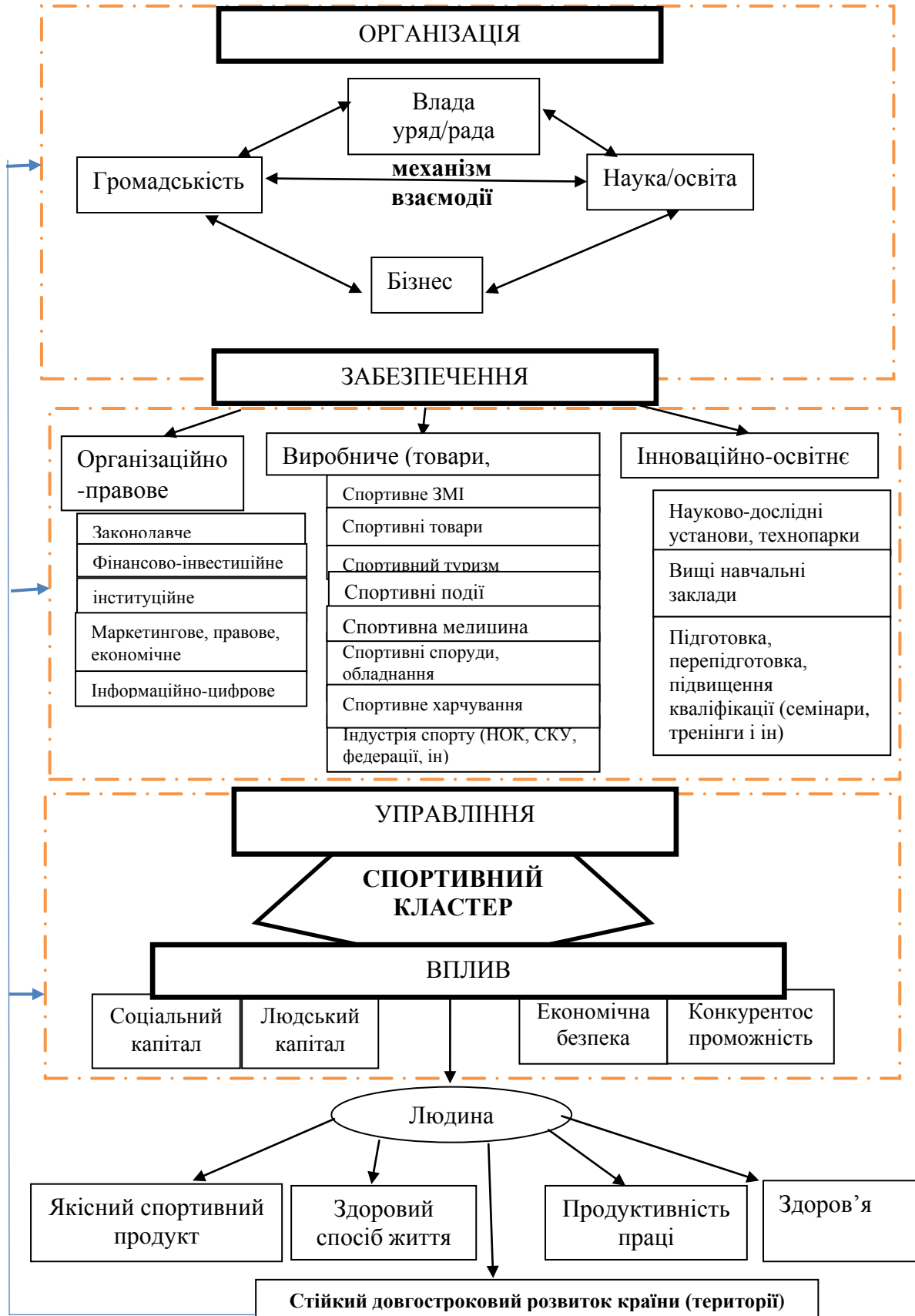


Рис. 1 – Організаційно-структурна модель спортивного кластеру.

Джерело: розроблено автором

- Пільгове оподаткування (податки, митні збори);
- Цільові дотації на наукові дослідження та впровадження інновацій;
- Створення венчурних (ризикових) фондів;
- Програми пошуку та залучення інвесторів та ін.

Спортивні кластери близькі до визначення потенційних кластерів, у яких істотні передумови формування кластеру навколо базових секторів.

Під спортивним кластером розуміється об'єднання організацій на підставі кооперативних, коопетиційних та конкурентних зав'язків, які відрізняються можливістю взаємного підсилення конкурентних переваг за рахунок досягнення синергетичного ефекту. У цьому випадку спортивний кластер формується з чітко визначеним єдиним центром (ядро кластеру), потужною кооперацією і коопетицією та об'єднує малі та середні організації. Такий підхід до формування поняття «спортивний кластер» характеризується, по-перше, самостійністю та економічним інтересом у створенні, по-друге, наявністю інноваційних основ функціонування. Тобто, спортивний кластер це мережева структура, яка включає владні інститути, бізнес-спільноти, громадськість, науку та сконцентровані навколо ядра (центра) конкурентоспроможної діяльності.

Слід відзначити, що держава не ініціює створення кластеру, але створює умови розвитку кластеру («правила гри») за допомогою податкової, бюджетної, кредитної, митної політики, створення та підтримка науково-дослідних центрів, спортивної інфраструктури. Таким чином, у формування кластерного підходу у стратегічному розвитку спортивної індустрії виокремимо принцип – тісний взаємозв'язок та взаємодія між

бізнесом, владою, наукою і громадськістю (рисунок 1).

Механізм взаємодії в системі «держава – громадськість – наука – бізнес» пропонується розуміти як сукупність принципів і методів, економічних та правових форм, технологій, організаційних структур за допомогою яких, будуються міжсекторальні відносини, і проявляється в конкретних формах економічних відносин. В межах загального механізму взаємодії пропонується виділяти спеціалізовані механізми, а саме, правовий, фінансовий, економічно-адміністративний, організаційно-інфраструктурний та інформаційно-комунікаційний.

Таким чином, кластерний підхід стратегічного розвитку спортивної індустрії дозволить скоординувати спортивну політику держави. Так, як розвиток кластерів «знизу» та аналіз умов розвитку малих та середніх організацій, визначення тенденцій та перспектив їх розвитку критично важливі для реалізації кластерного підходу у спортивній галузі.

### Висновки

Стратегічний розвиток спортивної індустрії це не тільки соціально-економічний прогрес, але і одна з умов зростання продуктивності праці, поряд з такими чинниками як науково-технічний прогрес, підвищення кваліфікації та організація праці. Впровадження кластерного підходу у стратегічний розвиток спортивної індустрії виробництва якісного спортивного продукту з урахуванням впровадження інноваційних технологій, формуванні соціального і людського капіталу, створення умов збереження і зміцнення здоров'я людини дозволять підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий довгостроковий розвиток країни.

YAROSLAV LEONOV<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> Kharkiv State Academy of Physical Culture, Ph .D . (Economics), Associate Professor

## STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE SPORTS INDUSTRY

The article examines the role of the sports industry in modern conditions of the socio-economic development of the state, substantiates the definition of the concept of "sports industry" and reveals the content characteristics that are inherent in it, reveals the features of the development of the industry. the sports industry, the importance of applying the cluster approach to the strategic development of the sports industry is substantiated, the mechanism of interaction in the system "state - society - science - business" is substantiated, which will increase the efficiency of joint activities of economic entities in the sports industry, an organizational and structural model of a sports cluster

is developed. **Goal.** Determine the mechanisms for the development of the sports industry in Ukraine in the context of the adopted course of sustainable development of the state. **Methodology.** In the course of the research, an empirical-theoretical method based on the analysis of statistical data was used; structural method; comparative analysis; abstract logical generalization. Scientific novelty. The cluster approach is proposed as a mechanism for the strategic development of the sports industry for the production of a high-quality sports product and the role of state policy in this process is determined.

*Keywords:* strategic development, sports industry, sports product, cluster approach, sports cluster, interaction mechanism, balance of interests.

## REFERENCES

1. Wladimir Andreff, Stefan Szymanski.(2006). Handbook on the economics of sport.
2. Hlinenko L.K. (2009). *Stratehichne upravlinnia rozvytkom biznes-system v ekonomitsi Ukrainy* [Strategic management of business systems development in the economy of Ukraine]. monograph. Lviv: Vydavnytstvo «Novyi svit - 2000».
3. Dvihun A. (2020). *Rozvytok osvity v Ukraini: suchasni vyklyky, stratehichni zavdannia.* [Development of education in Ukraine: modern challenges, strategic tasks]. Modern science: problems and innovations. Abstracts of the 7th International scientific and practical conference. SSPG Publish. Stockholm, Sweden
4. Kizim M.O.(2011). *Promyslova polityka ta klasterizatsiia ekonomiky Ukrainy.* [Industrial policy and clustering of Ukraine's economy]. monograph. Kharkiv.VD. INZhEK.
5. Kotler F., R.Berger, N. Bikhoff. (2020). *Strategicheskyy menedzhment po Kotleru: Luchshie priemy i metody* [Strategic management according to Kotler: The best techniques and methods]. Moscow. Alpina Pablisher.
6. Porter M. (2006). *Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otrasley i konkurentovyyu* [Competitive strategy. Methods of analysis of industries and competition]. Moscow. Alpina bizes buks.
7. Shaaf F.(1998). *Sportivnyy marketing.[Sports Marketing]*. Moscow. Filin.
8. Ministerstvo molodi ta sportu Ukrainy [Ministry of Youth and Sports of Ukraine]. Retrieved from <http://dsmsu.gov.ua/> [in Ukrainian]
9. European Commission website. Retrieved from <http://ec.europa.eu/europe2030> [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції: 18.10.2020

Received: 2020.10.18