



Тема 2. Процесс управления маркетингом спортивной организации
МСА 2019

Андреи Малыгин, к.э.н., доцент, директор SMS

SOVATIS-модель процесса маркетинга спортивной организации

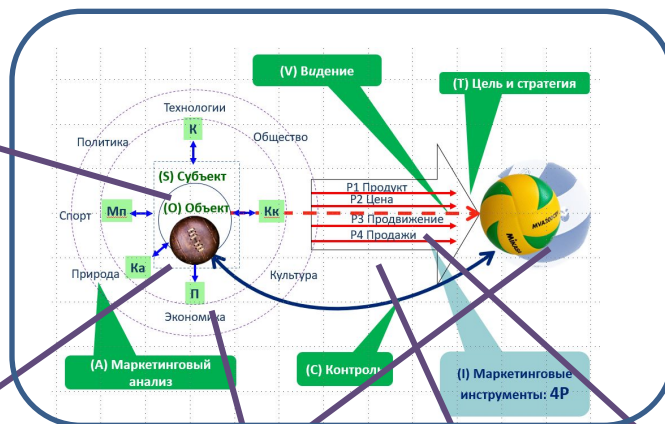
Что обычно происходит?





Определение субъекта маркетинга

1. Организация
2. Миссия
3. Бизнес-модель
4. Стейкхолдеры
5. Сильные и слабые стороны S



Программа маркетинга:

- Ресурсы
- Пространство
- Время
- Процессы
- Ответственность
- Контроль

Определение объекта маркетинга

1. Бизнес-единицы
2. Всего объектов
3. Иерархия
4. Бизнес-модель 1
5. Сильные и слабые стороны O

Стратегическое видение

1. Позитивный образ будущего O
2. Бизнес-модель 2

Маркетинговый анализ

1. Клиенты
2. Поставщики
3. Конкуренты
4. Посредники
5. К-Аудитории
6. Макросреда
7. SWOT

Цели и стратегии

1. Цели маркетинга
2. Стратегии

Инструменты маркетинга

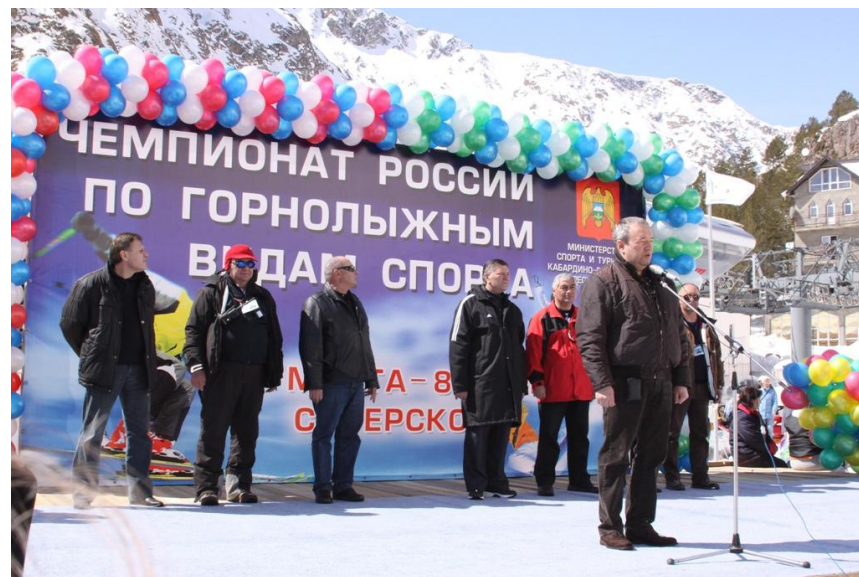
1. Продукт
2. Цена
3. Продвижение
4. «Продажи»

Определение (аудит) субъектов маркетинга

(S)



Кто будет заниматься маркетингом?



Организаторы соревнований:

- Федерация горнолыжного спорта и сноуборда КБР
- Национальная горнолыжная лига
- ПАО «Курорт Эльбрус»

Генеральный спонсор:

- ПАО «Курорт Эльбрус»

В проведении соревнований принимают участие:

- Министерство спорта КБР
- Министерство курортов и туризма КБР
- Администрация Эльбурского муниципального района

Чем отличается их маркетинг?



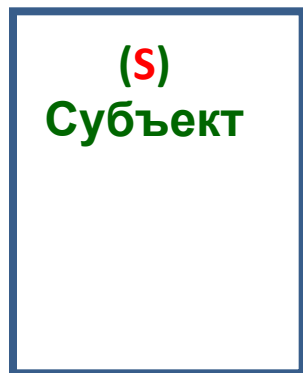
**РОССИЙСКАЯ
ПРЕМЬЕР-ЛИГА**

Важно!

- **Субъект маркетинга** – сама спортивная организация (точнее – ее менеджмент)
- **Маркетинговая Субъектность** – потенциальная возможность спортивной организации осуществлять функции маркетинга
- **Маркетинговая Субъективация** – процесс осмысления спортивной организации своей маркетинговой субъектности

Субъекты маркетинга (SOVATIC)

- Кто принимает решения в области маркетинга
- Кто финансирует маркетинг
- Кто отвечает за результат маркетинга
- Кто координирует маркетинг



1 *Определение границ и форм субъекта маркетинга*

А.

- Организации, частные лица
- Уполномоченные подразделения

Б

- Стейкхолдеры

В

- Временные структуры

2 • Миссия и ценности субъекта

3 • Бизнес-модель субъекта (БМС)

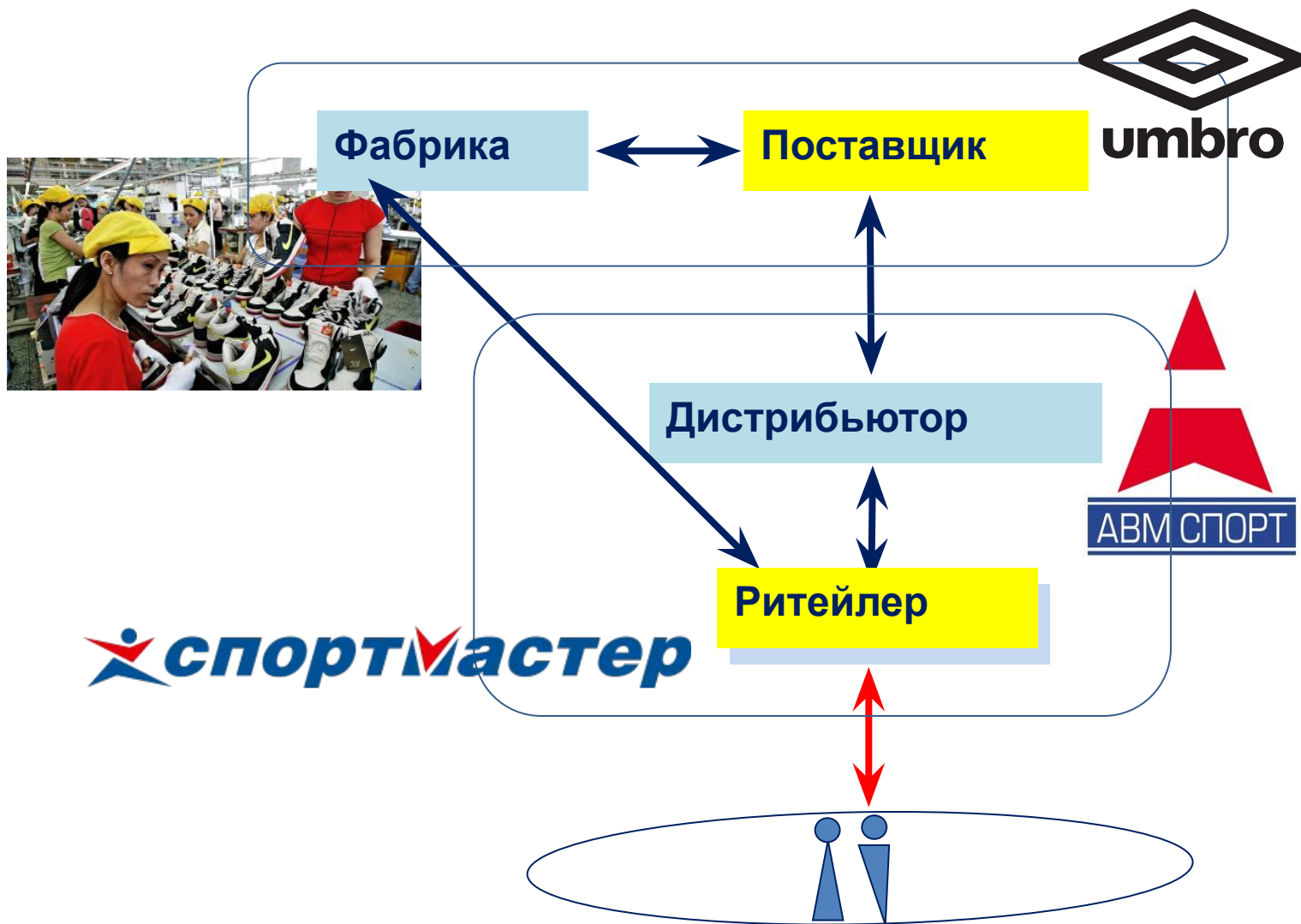
4 • Сильные и слабые стороны субъекта

Организация: типовые формы

- Спортивная федерация
- Спортивная лига
- Спортивный клуб
- Спортивно-оздоровительный клуб (фитнес-клуб)
- Детская спортивная школа
- Маркетинговое агентство
- Спортивное СМИ
- Ритейлер

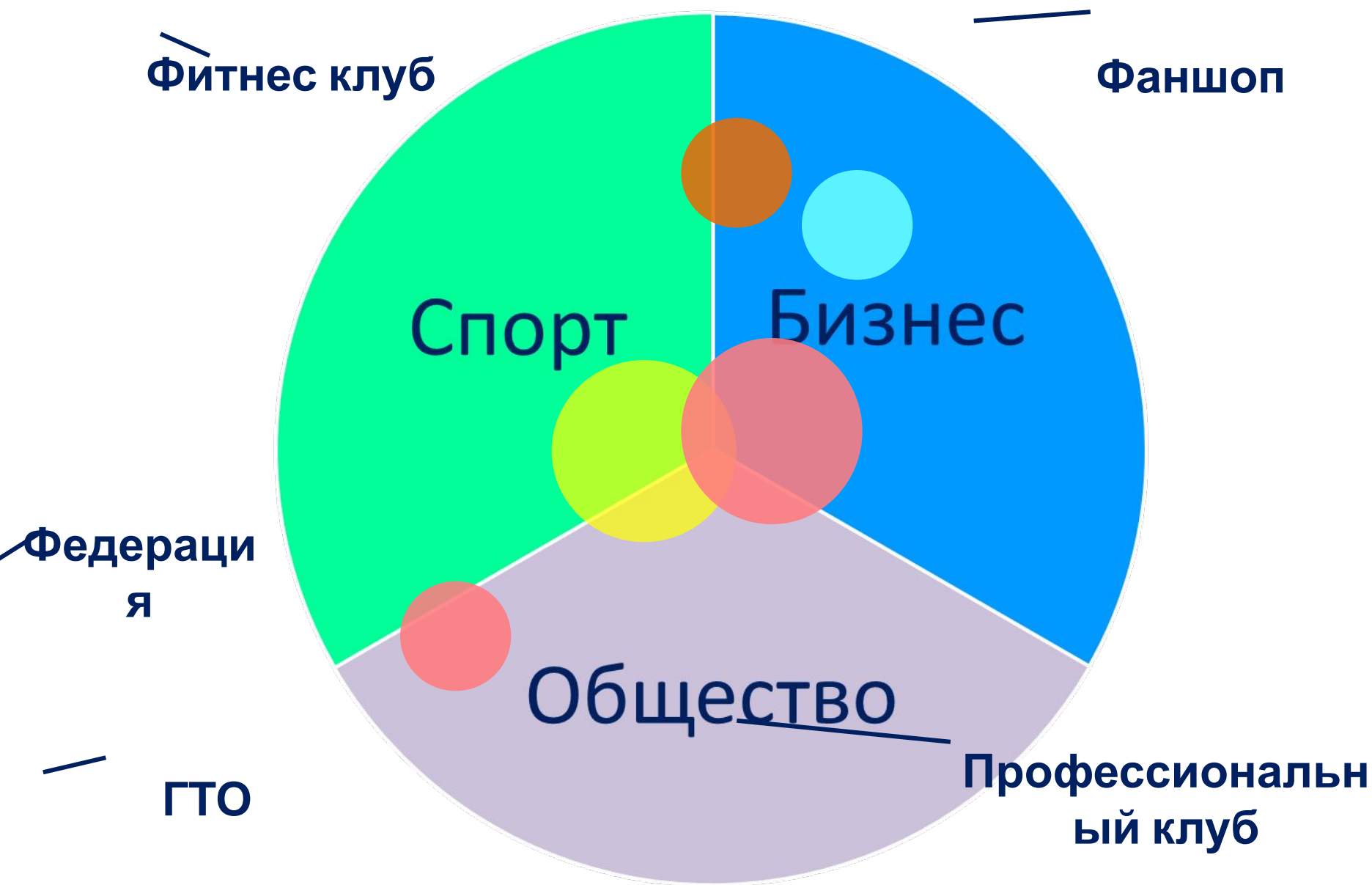
Каждому типу спортивной организации присуще свои специфические способы деятельности, стратегическая миссия, бизнес-модель и маркетинг

Функциональные субъекты рынка



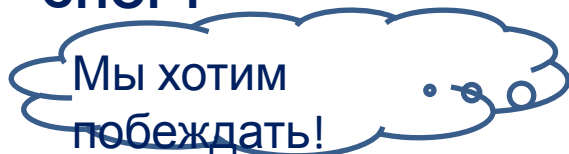
1

Стратегические приоритеты субъекта

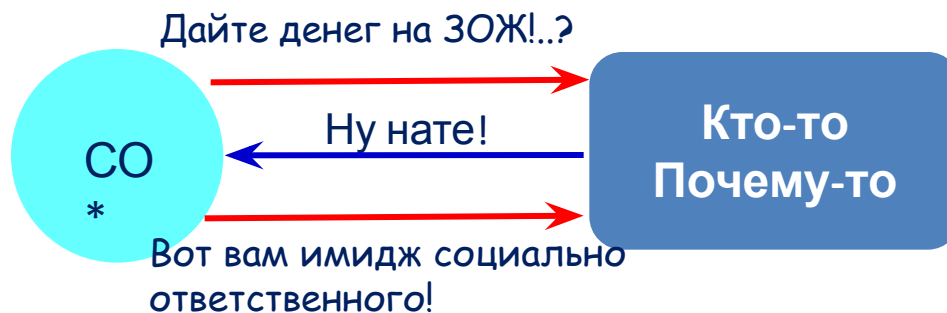
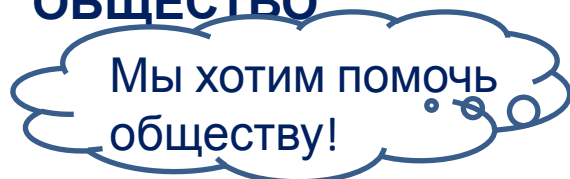


Типы корпоративных стратегий субъекта

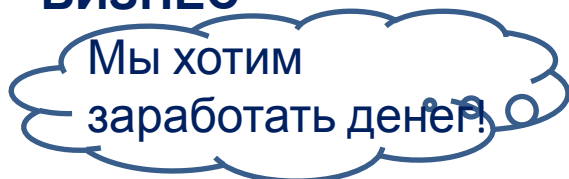
I. Стратегия - СПОРТ



II. Стратегия - ОБЩЕСТВО



III. Стратегия - БИЗНЕС



Типы корпоративных стратегий субъекта

IV. Стратегия - МИКСТ

а) СПОРТ + ОБЩЕСТВО + БИЗНЕС



Федерация популярного вида спорта

б) СПОРТ + ОБЩЕСТВО



Федерация менее популярного спорта

в) БИЗНЕС + СПОРТ



Фитнес-клуб

г) СПОРТ + БИЗНЕС



Промоутерский проект

Подразделения: иерархия уровней

Инвесторы	• Выбор потенциальных рынков
Топ-менеджмент	• Стратегические цели, стратегии маркетинга
Менеджмент	• Анализ рынков • Разработка и реализация инструментов маркетинга • Реклама, продажи
Тренеры, спортсмены	• Создание зрелища \ услуги
Персонал	• Поддержание стандартов бренда

1

Топ менеджмент

- Миссия
- Цели, стратегии
- Развитие

Спорт

- Команды
- Тренеры
- Аналитики
- Статистики
- Персонал
- Тимменеджер
- Матчи

Академия

- Тренеры
- Персонал

Селекция

- Скауты
- Трансферы

Медицина

- Врачи
- Массажисты

Стадион

- Управление
- Инженерия
- Персонал

База

- Управление
- Инженерия
- Персонал

Офис

- Секретари
- Персонал

Кадры

- Подбор
- Карьера

Юристы

- Документы
- Споры

Секьюрит и

- Повседневная
- Матчдей
- Выезды

Экономика

- Инвестиции
- Финансы
- Учет
- Сделки
- Затраты
- Страхование

АХЧ

- КЭУ
- Закупки
- Аренда
- Транспорт

Маркетинг

- Исследования
- Продукты
- Реклама
- Продажи
- Лицензии
- Мерч
- Ивенты
- Магазин
- ТВ-права
- Услуги
- Матчдей

Пресс- служба

- Работа со СМИ
- Фотослужба
- Сайт
- Клубное ТВ

Фанаты

- СРБ
- VIP
- Сервисы

Билеты

- Программы
- VIP
- Продажи

Hospitality

- Кейтеринг
- Музей
- Экскурсии
- Дети

Субъекты маркетинга: Заинтересованные стороны (Stakeholders)



Субъекты маркетинга: Заинтересованные стороны (Stakeholders)



HERBERT HAINER

Vice-chairman and
member of executive
committee

adidas AG CEO



**PROF. RUPERT
STADLER**

Vice-chairman and
member of executive
committee

audi AG chairman

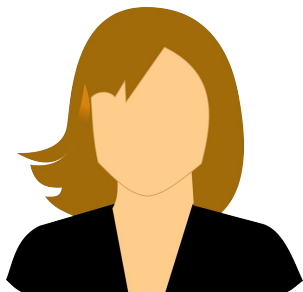
Субъекты маркетинга: Временные структуры

**Алексей
Сорокин**



- АНО «Оргкомитет «Россия-2018»

**Светлана
Фомичева**



- Общество с ограниченной ответственностью «ЧЕМПИОНАТ МИРА ФИФА 2018»
- Общество с ограниченной ответственностью «Чемпионат Мира ФИФА 2018 Бронирование билетов»

**Ангель
Мария
Виллар
Лиона**



- Организационный комитет по подготовке и проведению ЧМ по футболу FIFA™

Приоритет функции над оргструктурой!

Функция	Учредитель	Организация
Международная организация ЧМ-2018	FIFA	Организационный комитет по подготовке и проведению ЧМ по футболу FIFA™
Локальная организация ЧМ-2018	РФС, Минспорта	Автономная некоммерческая организация «Организационный комитет-2018
Международная продажа билетов на ЧМ-2018	FIFA	FIFA Ticketing
Локальная продажа билетов на ЧМ-2018	FIFA Ticketing	Общество с ограниченной ответственностью «Чемпионат Мира ФИФА 2018 Бронирование билетов»
Транспортная логистика	Минтранс, АНО	Транспортная дирекция Чемпионата мира по футболу в

Миссия субъекта маркетинга



Миссия — лаконичное выражение смысла существования спортивной организации и его связи с удовлетворением актуальных потребностей клиентов

Ценности субъекта маркетинга

Ключевые принципы, которыми руководствуется субъект маркетинга в процессе реализации своей миссии

Требования:

- Социальная значимость**
- Адекватность ценностям целевых аудиторий**
- Адекватность ценностям сообщества**
- Понятная формулировка и толкование**
- Постоянное подтверждение в деятельности**

Адресаты миссии и ценностей

	Группы адресатов	Представители группы	Цели восприятия
1	Инициаторы создания спортивной организации	Учредители, владельцы, инвесторы	Получить уверенность в правильности инвестиций, осознание значимости
2	Сотрудники спортивной организации	Спортсмены, тренеры, менеджмент, персонал	Добиться понимания роли спортивной организации в обществе и своей причастности к ее воплощению, повышение лояльности и мотивация
3	Ключевые целевые аудитории	Клиенты, поставщики, посредники, спортивные	Добиться понимания и разделения ценностей спортивной организации



Миссия организации

Миссия 1

Создание всероссийской объединённой организации Традиционного Карате, её государственная регистрация и её вступление в ITKF.

Объединённая Федерация Традиционного Карате России была создана 7 сентября 2007 года, в Москве, 3 декабря того же года прошла государственную регистрацию. 12 ноября 2011 года, в Москве, Учредительная Конференция ITKF-Russia подтвердила право ОФТКР претендовать на представление России в Международной Федерации Традиционного Карате. 15 ноября 2011 года, в Израиле, Ассамблея ЕТКФ рекомендовала ОФТКР к вступлению в ITKF. 5 октября 2012 года, в Польше, единогласным решением Конгресса ITKF, ОФТКР была принята в ITKF.

Миссия 2

Возвращение Традиционному Карате статуса вида спорта и аккредитация ITKF-Russia в спортивном министерстве

Миссия 3

Справедливость и открытость новой организации во всех видах её деятельности и самоотверженность всех её членов в деле развития Традиционного Карате

Миссия организации

Развитие борьбы на всех уровнях от массового спорта до олимпийских вершин



Федерация Кёкусинкай России активно работает в составе Ассоциации для дальнейшего победного шествия Кёкусинкай, как в России, так и российского Кёкусинкай во всем мире.



Миссия организации

Миссия Jacksonville Hockey Club :

- Предоставление доступных возможностей молодым и взрослым жителям Джексонвиля для занятий хоккеем в безопасной и структурированной среде, достигая свои мечты и цели в хоккее.
- Наша философия обучения на льду и вне льда опирается на следующие принципы: дисциплина, целеустремленность, страсть, упорство, сила, честность, преданность, опыт, обучение в течение всей жизни, работа в команде, жертвенность, трудолюбие, мастерство, взаимопомощь, физическое развитие, лидерство и сервис.
- Приоритет - баланс, развития и достижения целей команды и индивидуальных целей.

Миссия организации

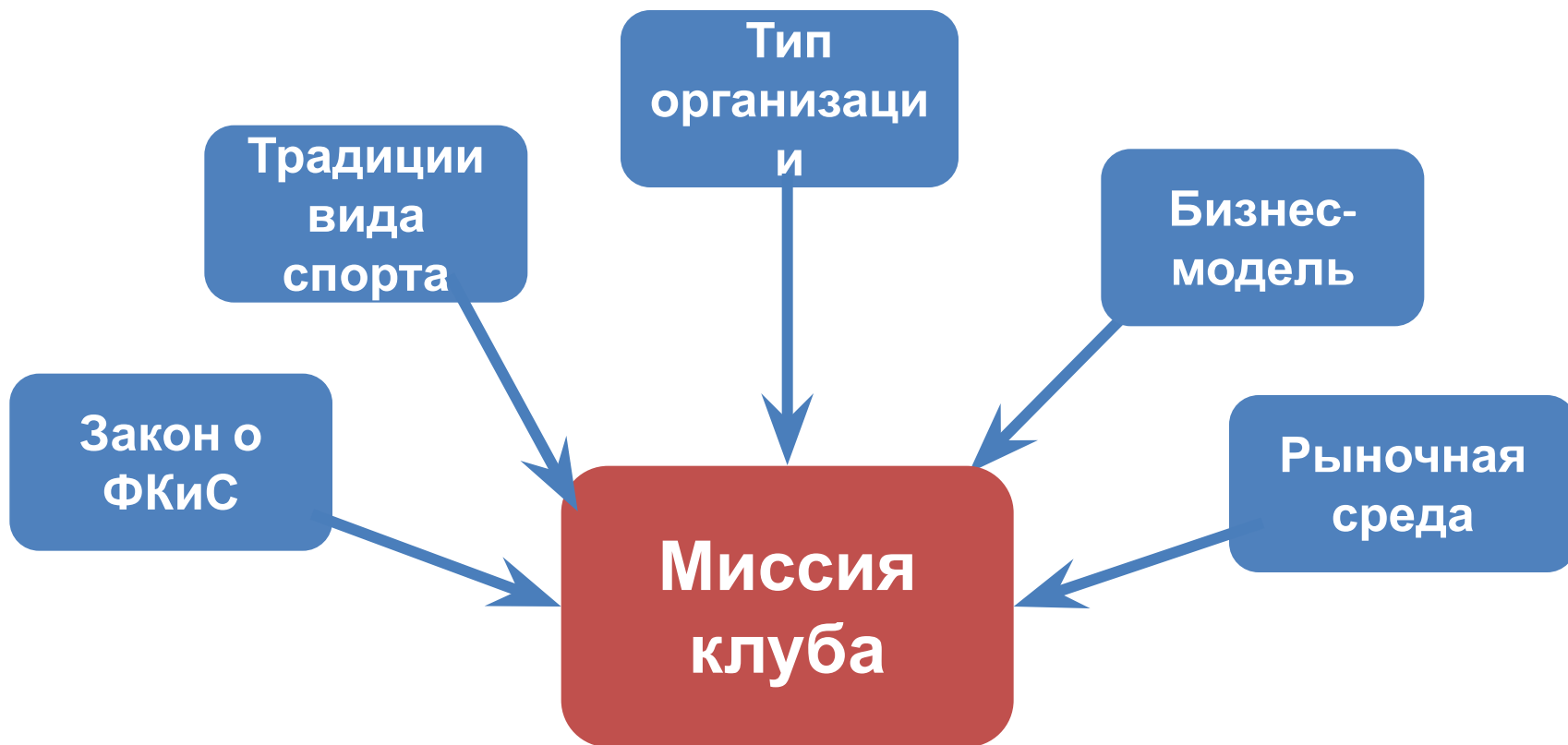


Миссия Компании отражает неразрывность бизнеса и общества, их гармоничное сочетание и баланс, и заключается в следующих положениях:

- Развивать **успешный бизнес**, предлагая Клиентам **оптимальный ассортимент качественных** товаров для спорта и активного отдыха при **оптимальном уровне сервиса**;
- Способствовать **оздоровлению наций** в странах нашего присутствия, продвигая ценности здорового образа жизни, спорта и активного отдыха, **улучшая качество жизни наших клиентов**.

Мы делаем спорт доступным!

Что определяет миссию спортивного клуба

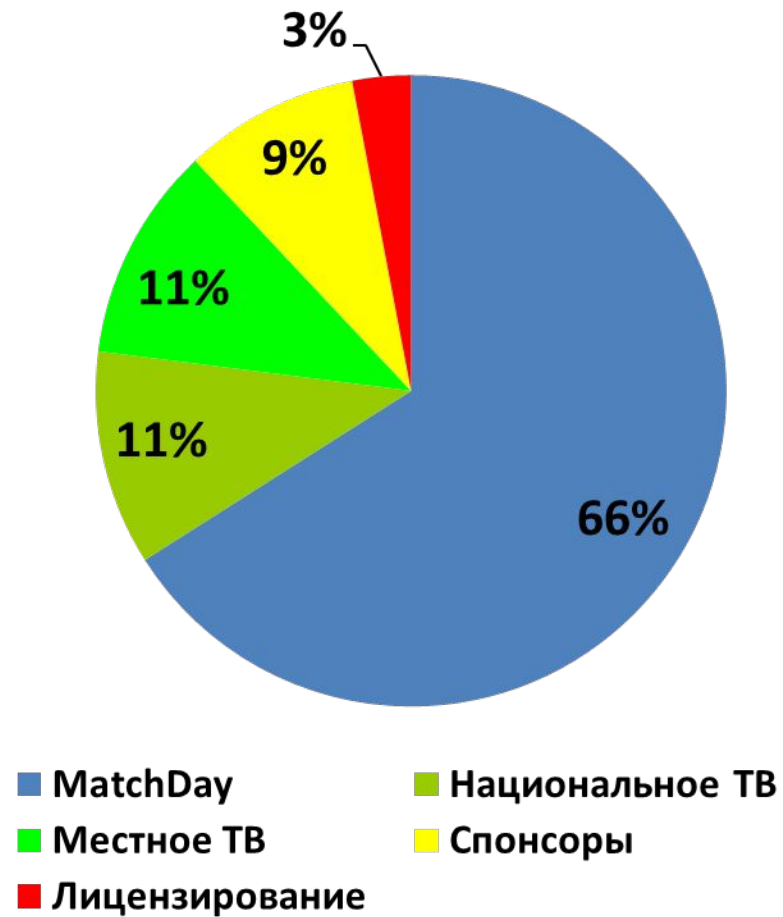


Бизнес-модель субъекта

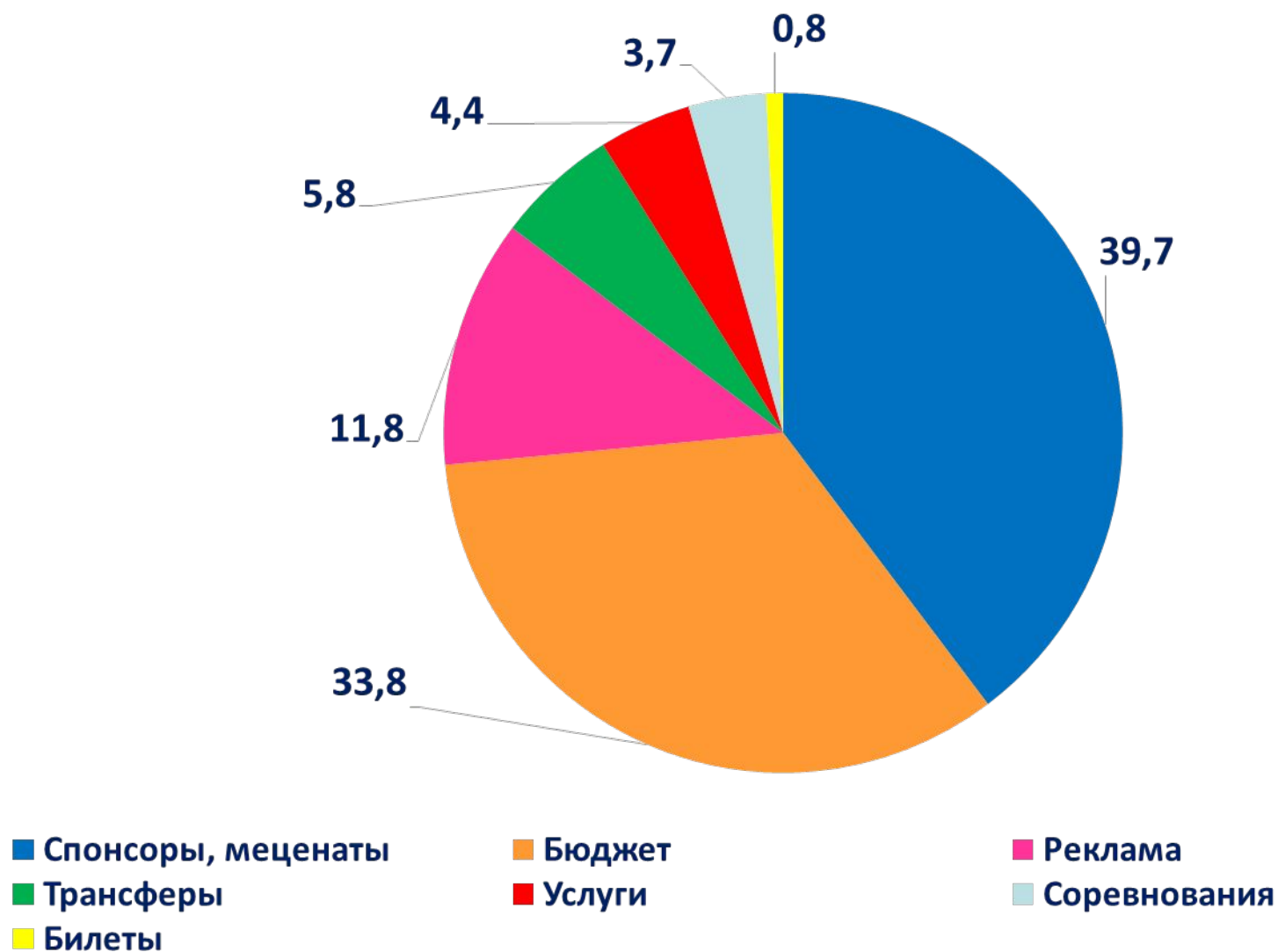
Принципы организации деловой деятельности субъекта маркетинга

- Типовые бизнес-модели для подобных организаций
- Базовые источники доходов субъекта (услуги, спонсоры, меценаты)
- Способы обслуживания клиентов (фитнес + СПА \ хоум фитнес \ ...)
- Уникальность субъекта (Президент федерации – Олимпийский чемпион и т.п.)

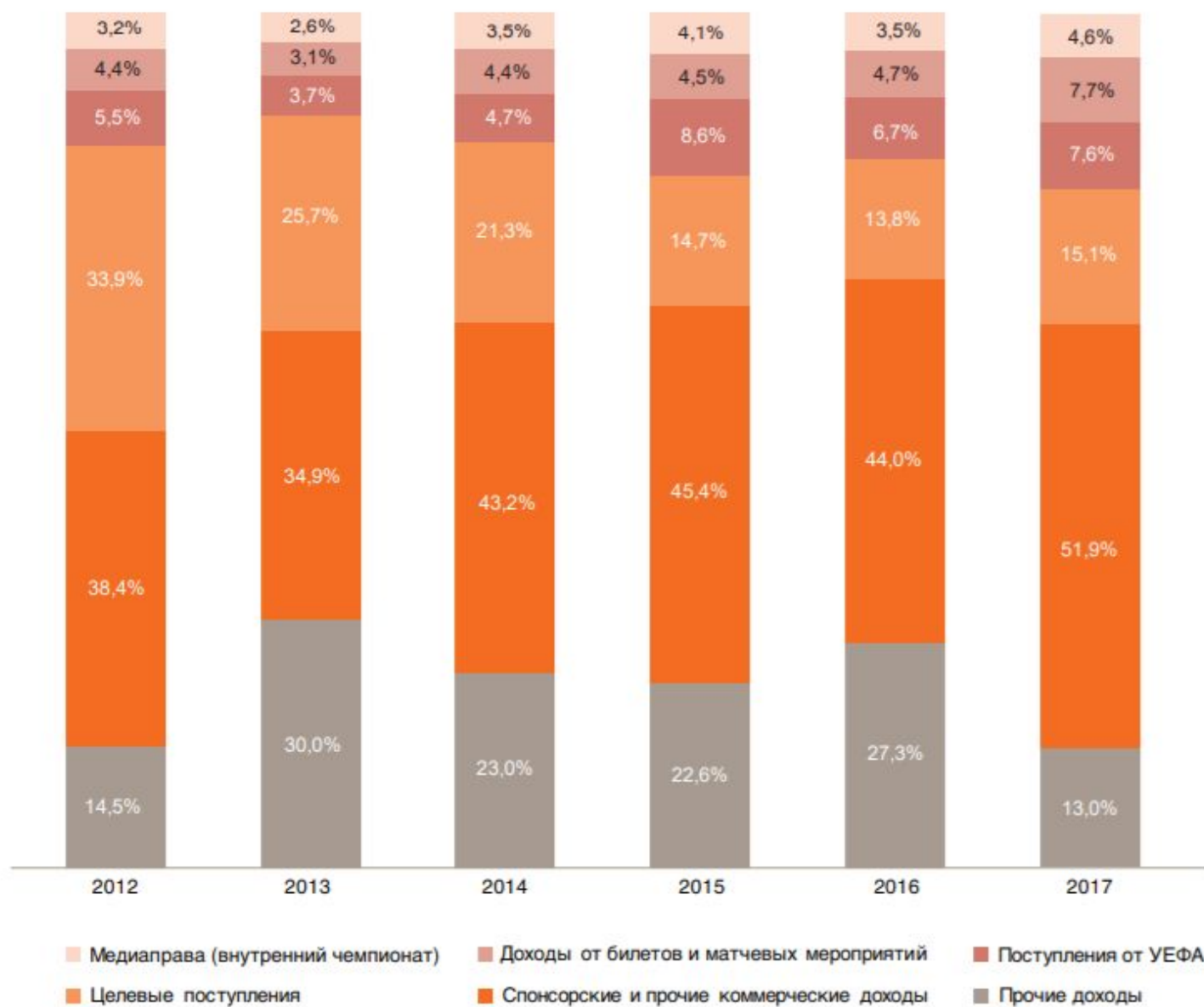
Структура доходов клубов ННЛ и КХЛ



Структура доходов мини-футбольных клубов (%)



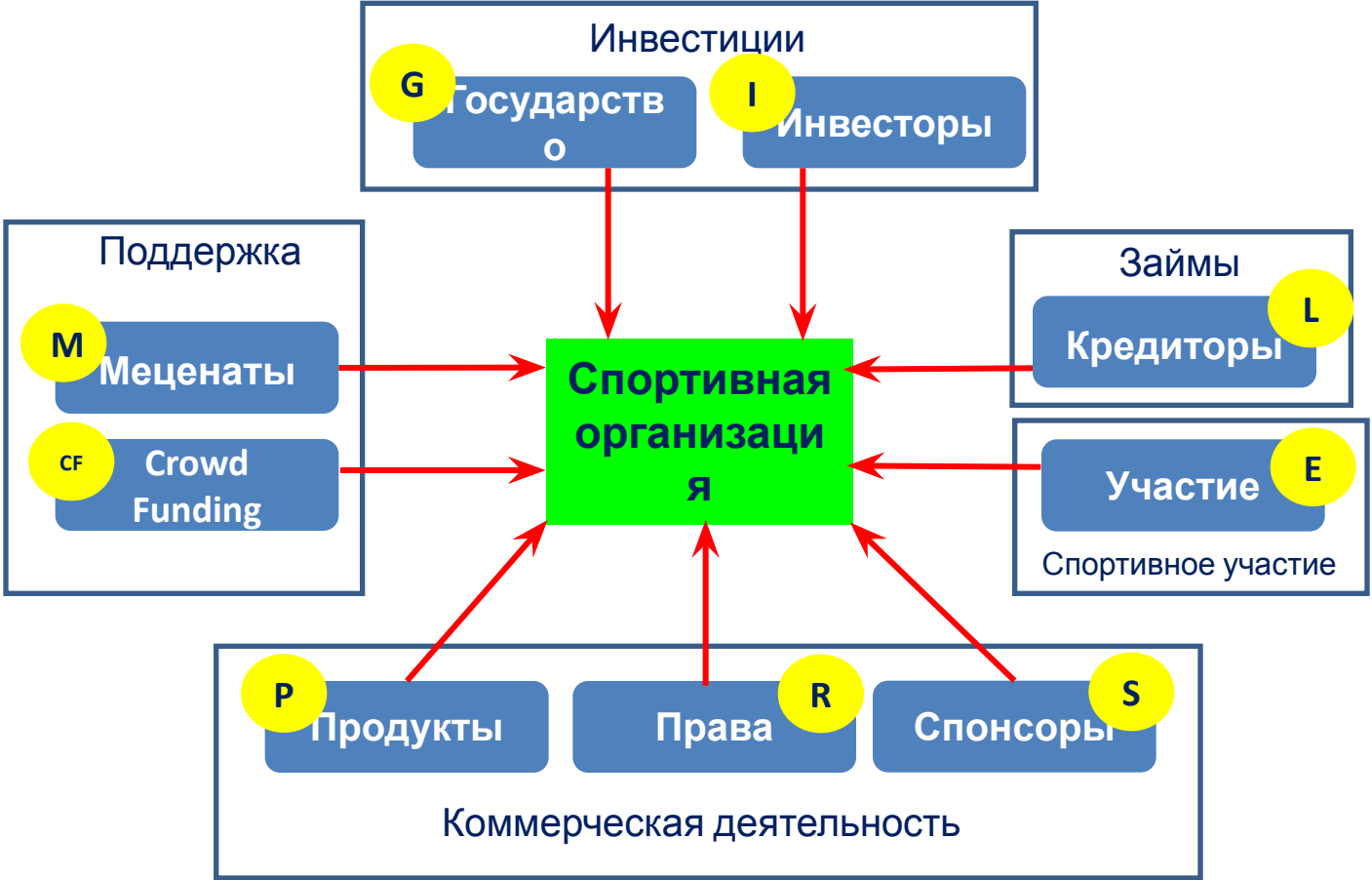
Структура общих доходов клубов РПЛ, % от общей суммы



Структура доходов киберспорта



Бизнес-модель на основе источников финансирования



ВЕСТНИК

июнь
№2(19)/2016

Российского
Международного
Олимпийского
Университета

www.olympicuniversity.ru



ВЫПУСКНИКИ-2016

СОСТОЯЛАСЬ ЦЕРЕМОНИЯ
ВРУЧЕНИЯ ДИПЛОМОВ
СЛУШАТЕЛЯМ ПРОГРАММЫ
«МАСТЕР СПОРТИВНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ»



Малыгин А. Финансирование спортивных организаций: структура и маркетинговые задачи // Вестник Российского международного Олимпийского университета. - №2 (19). – 2016 – с.68-75.

Источник: Бюджеты (Government)

Ассигнования на оказание государственных услуг; субсидии; закупки; гранты; фонды; налоговые льготы и т.п.

Кто финансирует:

- Государственные органы управления ФК и С
- Государственные спортивные организации (ГУП и т.п.)



Цели:

А. Имиджевые

- Формирование и поддержание международного имиджа страны через спорт;
- Поддержка спорта высших достижений, как делегата страны в мире;

Б. Социальные

- Пропаганда ЗОЖ среди граждан страны;
- Популяризация физической активности населения;
- Поддержка детского спорта;

В. Экономические

- ЗОЖ - важный фактор развития экономики (оптимизация затрат на здравоохранение; производительность труда)

Наши предложения: заявки, инвестиционные проекты



5 апреля 2016. Футболисты просят руководство Министерства спорта и РФС посодействовать сохранению профессионального статуса НП ФК «Шинник» г. Ярославль и погашению долгов перед всеми работниками клуба.

Источник: Инвесторы (I)

Собственные средства владельца; привлечение внешних прямых инвестиций; продажа доли компании; продажа акций на бирже; венчурные инвестиции (бизнес-ангелы) и т.п.

Кто финансирует:

- Предприятия разной формы собственности
- Частные инвесторы (в т.ч. биржевые)
- Общественные организации (фонды)



Цели:

А. Имиджевые

- Формирование и поддержание публичного имиджа компании, поддерживающей спорт.

Б. Социальные

- Участие в социально значимых для общества процессах

В. Политические

- Проявление лояльности властям

Г. Экономические

- Получение экономических результатов от инвестиций (доходов, прибыли);
- Получение экономических преференций от властей для ведения других видов своего бизнеса за счет поддержки спорта.

Наши предложения: инвестиционные проекты

Источник: Кредиторы (Lenders)

Кредитование, лизинг

Кто финансирует:

- Банки
- Финансово-кредитные организации
- Частные лица

Цели:

- Возможность получить экономические выгоды за счет выданного кредита

Наши предложения: спрос на займы



Источник: Меценаты и благотворители (М)

Пожертвования меценатов (частных лиц), благотворительность и корпоративная социальная ответственность корпораций

Кто финансирует:

- Предприятия различных форм собственности
- Благотворительные фонды
- Частные лица

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ
ФОНД В.ПОТАНИНА**



Цели:

- Поддержка спорта в целом, а также отдельных спортивных организаций и спортсменов из альтруистических или патриотических соображений;
- Стремление самореализации в роли мецената;
- Проявление корпоративной социальной ответственности.

Наши предложения: социально значимые проекты \ программы

Источник: Краудфандинг (CF)

Пожертвования частных лиц: интернет платформы; благотворительные мероприятия; кампании по сбору пожертвований; добровольные целевые взносы и т.п.

Субъекты финансирования:

- **Доноры (частные лица и предприятия)**
- **Волонтеры**

Цели:

- Поддержка спорта в целом, а также отдельных спортивных организаций и спортсменов из альтруистических или патриотических соображений;
- Стремление самореализации в роли соучастника решения важных социальных проблем.

Наши предложения: социал

Organizer



Sportfunder
crowdfunding sporting dreams

Help the Jamaican Bobsled team get to Sochi!

with Jamaican Bobsleigh Team A.A.A. Verified 501(c)(3) Non-Profit(?)

To date

\$129,687.17

Expired January 21, 2014



Tilted at [?] \$10,000

Target at \$80,000

Cont



Ran an die Fan-Zinsen

Hertha BSC Fan-Zins Video Ansehen

▶ Video Ansehen

Болельщики пожертвовали ФК «Герта» на внедрение цифровых технологий

19 марта 2016

1 млн. евро за 9 минут и 23 секунды!

Г.

<https://credit.kapilendo.de/projekte/762394a0-e5ca-4624-b63c-5b96f5eddec8>

Источник: Продажи продуктов

Продажа спортивных продуктов: (Р)

- Событий
- Услуг
- Товаров (экипировка и атрибутика)
- Информационных продуктов

Кто финансирует (Клиенты 1):

- Болельщики (билеты на стадион)
- Зрители (оплата телетрансляции)
- Покупатели спортивных товаров
- Покупатели спортивных услуг

Не спортивные продукты:

- Аренда
- Торговля, кейтеринг, гостеприимство, обучение

Цели:

- Проведение досуга, развлечение
- Получение эмоций
- ЗОЖ
- Получение физических навыков
- Возможность участвовать в соревнованиях
- Формирование волевых качеств
- Социальное позиционирование



Наши предложения: товары и услуги

Источник: Спонсоры (S) \ Рекламодатели

Продажа коммуникационных возможностей – рекламы и спонсорства

Кто финансирует:

- Компании (бренды), предлагающие товары и услуги
- Государственные организации
- Частные лица

Цели:

- Продвижение собственных брендов через спорт
- Ассоциирование со спортом для поддержания \ изменения позиционирования
- Демонстрация социальной ответственности

Наши предложения:

- Спонсорские пакеты
- Предложения по размещению рекламы



Источник: Покупатели прав (R)

Продажа коммуникационных возможностей – рекламы и спонсорства

Кто финансирует:

- Бродкастеры, телекомпании (медиа-права)
- Лицензиаты
- Франчайзи
- Спортивные организации (трансферы)

Цели:

- Создание своего продукта на основе спортивного объекта, получение доходов
- Использование спортивного бренда для продвижения своих продуктов
- Усиление нужных спортивных позиций

Наши предложения: права



Источник: Участие в соревнованиях (Е)

Призовые выплаты; гонорары за участие в событиях; материальное поощрение и т.п.

Кто финансирует:

- Федерации, ассоциации
- Лиги
- Клубы, команды
- Меценаты
- Правительство



Цели:

- Повышение качества спортивного события за счет участников
- Социальное позиционирование

Наши предложения: участники соревнований (команды, атлеты)



Призовой фонд в 2016 году - 26,75 млн фунтов стерлингов (40,9 млн долларов).

Стратегии финансирования

Государственный инвестор (G)

Цели:

- 1) Коммерческие результаты
- 2) Социальный эффект

Клиент-2

- Спонсоры (S)
- ТВ (R)
- Лицензиары (R)
- Участие (E)

Цели:

- 1) Здоровье нации
- 2) Престиж страны



Цели:

- 1) Бизнес
- 2) Политика
- 3) Имидж

Клиент-1 (P)

- Фанаты
- Покупатели
- Участники соревнований

Цели:

- 1) Зрелище
- 2) Здоровье
- 3) Участие
- 4) Статус

Частный инвестор (I)

Кредитор (L)
Меценат (M)
Донор (CF)

Цели:

- 1) Поддержка

Типовые модели финансирования

Тип спортивной организации	Типовая модель финансирования
Спортивная федерация	G – P - E
Профессиональный футбольный клуб	I - P – S - E
Частный любительский футбольный клуб	I - P – CF - M
Фитнес-клуб	I - P
ФОК	G - P
Спортивный магазин	I - P
Детская спортивная школа	G – P - CF
Мария Шарапова	S - P - E
Член сборной России по фехтованию	G - M
Член сборной Ямайки по бобслею	CF - M

Сильные и слабые стороны субъекта*

Сильные стороны:

- + Характеристики субъекта маркетинга, создающие его конкурентные преимущества
- + Доступность ресурсов
- + Качество продуктов, в т.ч. их уникальность
- + Опыт в бизнесе
- + Компетенции менеджмента и персонала
- + Репутация организации и персон

Слабые стороны:

- Характеристики, уменьшающие конкурентные преимущества
- ...

Определение (аудит) объектов маркетинга

(О)



Объект маркетинга (SOVATIC)

- То, что мы хотим предложить для любого рыночного обмена
- По отношению к чему будет осуществляться наш маркетинг



1

Основные бизнес-единицы субъекта

2

Объекты маркетинга у субъекта

- Спортивные продукты (события, товары, услуги, информация)
- Права (медиа, имидж, трансферы)
- Рекламные возможности
- Коммерческие продукты
- Места (страна, город, здание)
- Люди
- Идеи

3

Иерархия объектов маркетинга, связи

4

Бизнес-модели объектов (БМО-1)

5

Сильные и слабые стороны

Ситуация 1.

Объект уже существует

Ситуация 2.

Объект еще не существует

Устав УОР №2 (Звенигород). Что

2.4 Учреждение на основе гражданско-правовых договоров с юридическими и физическими лицами вправе осуществлять следующие приносящие доход виды деятельности:

- оказание **платных образовательных услуг** по программам подготовки специалистов среднего звена по специальности «Физическая культура», на базе среднего общего образования, на договорной основе;
- дополнительное **образование детей и взрослых**: реализация основных общеобразовательных программ, дополнительных общеобразовательных программ, дополнительных профессиональных программ дополнительных общеобразовательных программ, предусмотренных учебным планом;
- **репетиторство** с обучающимися другого образовательного учреждения;
- оказание **консультативных услуг**, в том числе проведение конференций, семинаров и практикумов по вопросам организации и проведения мероприятий различного уровня;
- осуществление медицинской деятельности, в том числе: **оказание услуг** по массажу, предрейсовые осмотры водителей, врачебная практика;
- проведение **комплекса** медико- восстановительных **мероприятий**;
- оказание **транспортных услуг**;
- оказание **услуг по ремонту** спортивного инвентаря и спортивной одежды;
- оказание **рекламных, информационных и маркетинговых услуг**, с целью обеспечения проведения мероприятий;
- **предоставление объектов** физической культуры и спорта в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, в аренду (почасовую аренду), по согласованию с Учредителем;
- осуществление **розничной продажи** товаров спортивного назначения;
- **размещение платежных терминалов**, автоматов по продаже товаров, в помещениях, закрепленных на праве оперативного управления за Учреждением, по согласованию с Учредителем.

2.5 Доходы от деятельности Учреждения являются собственностью Учреждения.

Стратегические бизнес-единицы клуба



Оценка роли объектов маркетинга



Объект маркетинга: ритейл FC Bayern



Бизнес-модель

- Магазины для продажи клубной атрибутики, сувениров
- Основные доходы – от продаж
- Цель – продвижение бренда, дополнительные доходы клубу
- Клиенты – фанаты, туристы во всем мире
- 9 магазинов, расположенных – арена, база, центр Мюнхена, Берлин, вокзал и аэропорт Мюнхена, курорт в Альпах, онлайн
- Единая маркетинговая политика

Ритейл FC Bayern



Сильные стороны

- Уникальный сильный международный бренд
- Высокое качество товаров
- Широкий ассортимент кежуал
- Расположения магазинов в удачных местах

Слабые стороны

- Высокая себестоимость товаров

Когда объект маркетинга - организация



Ситуации

1. Мы хотим продать компанию.

- Маркетинг на корпоративном рынке

2. Мы хотим продать пакет акций компании

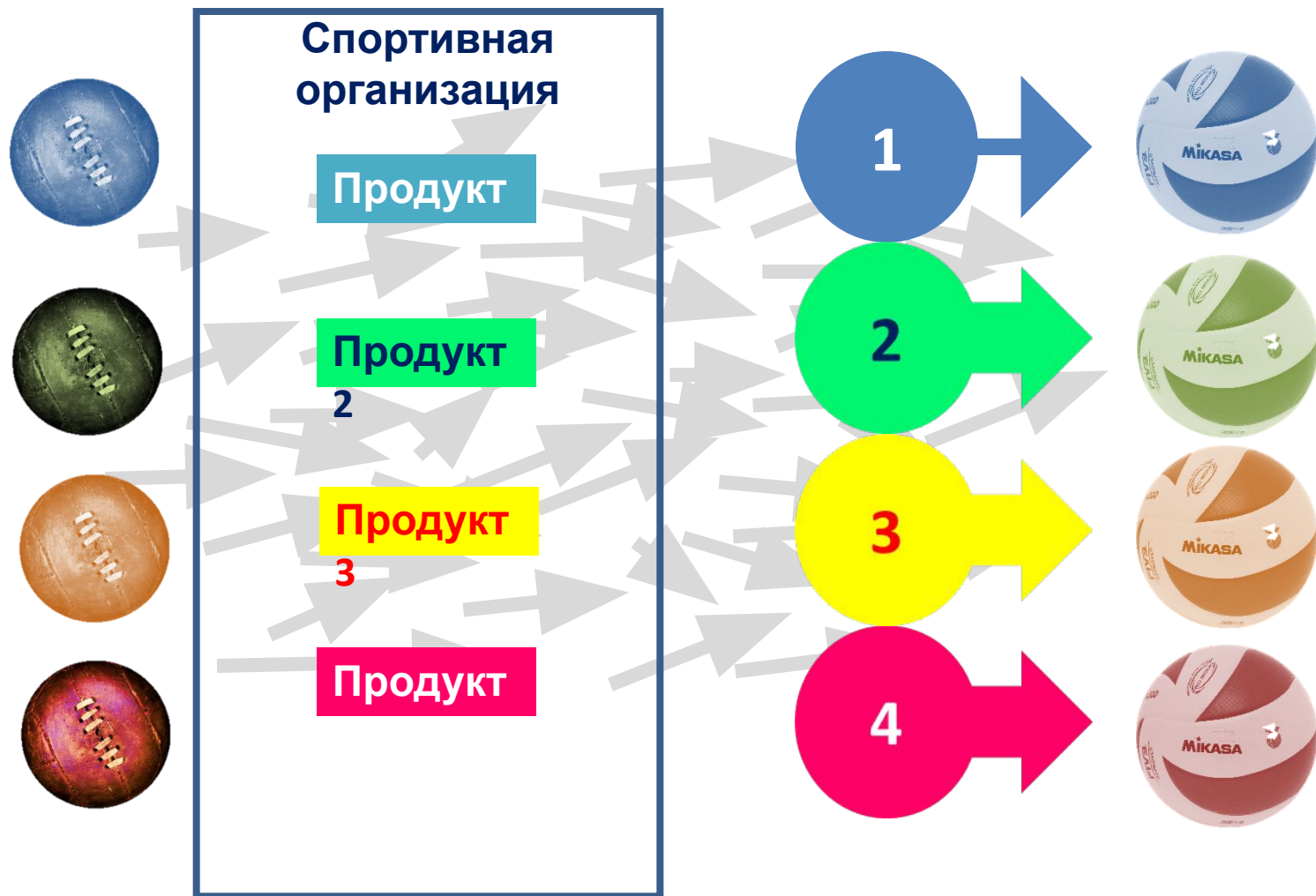
- Маркетинг на фондовом рынке

3. Мы хотим строить бренд организации

- Маркетинг публичного образа (имиджа) спортивной организации и ее бренда,



Свой маркетинг для каждого продукта



Для каждого объекта маркетинга необходимо описать:

1. Тип (событие, услуга, товар, ...)
2. Функциональная ценность – суть выгоды
3. Место в продуктовом портфеле спортивной организации
4. Этап жизненного цикла
5. Бизнес-модель (БМ-1)
6. Сильные и слабые стороны
7. Связи с другими объектами маркетинга



Видение

(V)



Стратегическое маркетинговое *ви*дение (SOVATIC)



Видение — Желаемое представление об объекте маркетинга в будущем при благоприятных условиях, ориентиры для развития

Стратегическое корпоративное видение

Видение образа Олимпийского комитета России определяет его состояние, характер работы, роль и место в российском и международном спорте высших достижений, которым он должен соответствовать.

Учитывая потенциал Олимпийского комитета России, предпосылки его долгосрочного развития, опыт НОК ведущих спортивных стран, мы видим *Олимпийский комитет России* одним из самых эффективных и авторитетных национальных олимпийских комитетов, который обеспечивает присутствие России среди спортивных супердержав и сохранение лидерства российских спортсменов на международной спортивной арене.

**Стратегия развития Олимпийского комитета России до 2020 года*

Стратегическое видение (SOVATIC)

(v) Видение

Каким должен быть объект маркетинга в будущем?



1 *Позитивное представление о будущем состоянии объекта маркетинга*

2 *Предварительное целеполагание*

3 *Время видения*

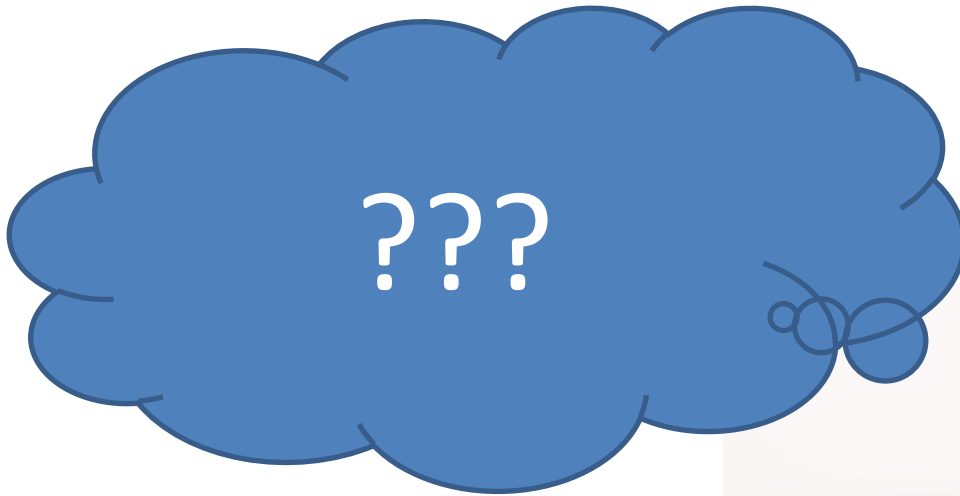
4 *Идеальная бизнес-модель объекта маркетинга*

5 *Методы формирования видения*

Позитивное представление о будущем

Видение – возможность раскрепостить сознание, помечтать о прекрасном будущем!

Что представляет собой идеальное состояние вашего объекта маркетинга?



Предварительное целеполагание

Видение – субъективное общее представление о будущем СО (или ее БЕ)

Характеристики объекта маркетинга:

- Количественные
- Качественные и
- Временные

= **Q**uality + **Q**uantity + **T**ime = **QQT**



Время видения

Горизонт видения разный у разных объектов маркетинга.

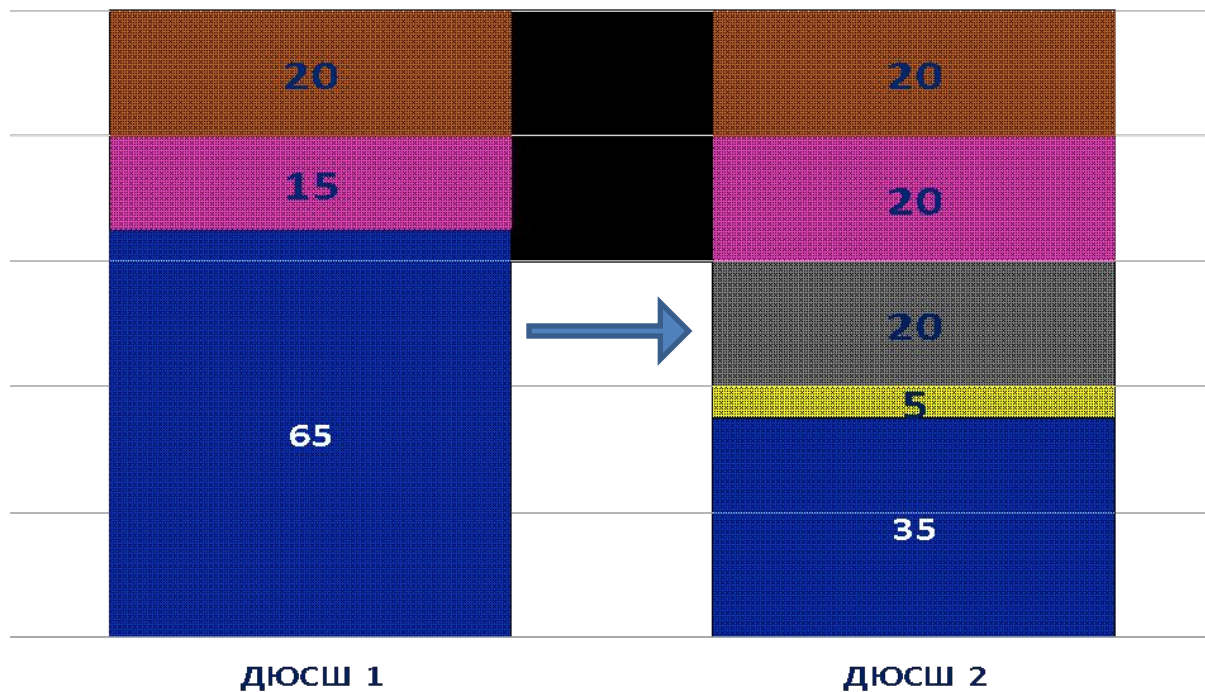
Он определяется:

- Целями и стратегией спортивной организации
- Типом объекта маркетинга, его места в портфеле
- Величиной жизненного цикла объекта маркетинга



Видение: Бизнес-модель

■ Бюджет ■ Продукты ■ Спонсоры ■ Меценаты ■ Краудфандинг



Видение: Приоритеты бизнес-модели

1. Работа со спонсорами: +20%
2. Работа с меценатами: +5%
3. Создание продуктов: +5%
4. Сохранить краудфандинг:
20%
5. Сократить долю бюджета:
-30%

Методы построения видения

Бенчмаркетинг



Методы построения видения

Прогнозировани
е

Олимпийски
е игры в
Сочи



Методы построения видения

Опы
т



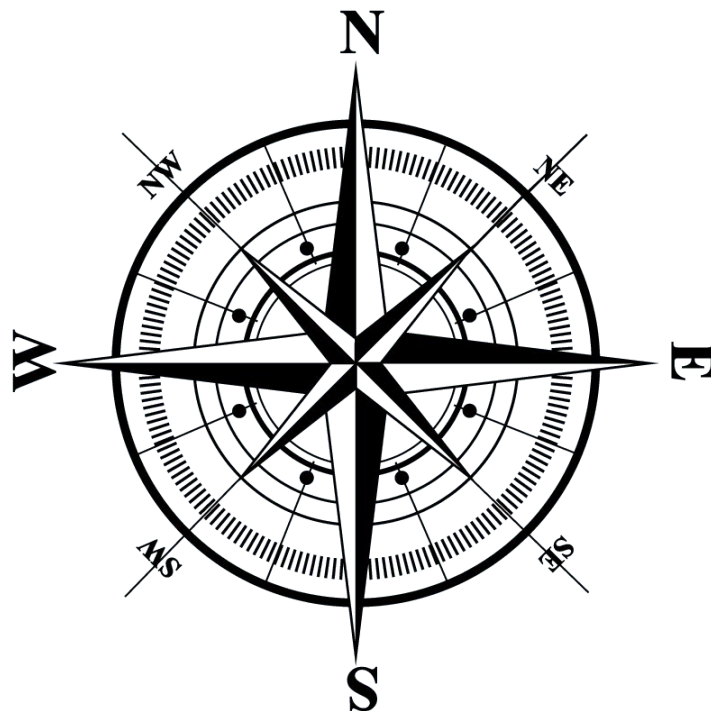
Методы построения видения

Интуици
я



Альтернативы видения

- На этапе определения видения мы выбираем стратегические направления развития объекта маркетинга.
- Тем самым, определяя все последующие маркетинговые действия.
- Наличие альтернатив позволяет найти наиболее эффективный путь.



СПАСИБО!

malyginsport@mail.ru

+7-903-7291261