

¹Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

²Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СПОРТУ ЯК БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто соціально-економічну роль спорту в національній та світовій економіці. Відображено обсяги та структуру фінансування спорту в Україні. Виокремлено тенденції, що характерні для фінансування фізкультури та спорту в Україні та світі та зазначено причини їх прояву. Обґрунтовано, що спорт є бізнесом у сфері видовищ і розваг.

Доведено, що подальше стратегічне управління розвитком спорту як бізнесом вимагає використання не лише фінансових, але й інформаційних ресурсів. Великий обсяг кількісної та якісної інформації, отриманої зі складних і динамічних ситуацій у спорті, необхідно ретельно поширювати та чітко представляти.

Визначено, що ефективна співпраця бізнесових структур із сферою спорту забезпечується через залучення технічного та фінансового ступенів спонсорства. Цікавість до спорту як бізнесу в Україні зростає, особливо серед регіональних інвесторів, і лише за реалізації професійного менеджменту спорт може стати однією з точок зростання бізнесу в регіоні. Виявлено, що участь у спортивному житті приватних спонсорів немає системного характеру, а тому не змінює ситуацію загалом, хоча і створює деякі успішні феномени в окремих видах спорту. Показано, що на сьогодні лівова частка професійних та навіть любительських вітчизняних футбольних клубів мають спонсорські контракти та продають рекламу.

Доведено, що подальший розвиток спорту як видовищного і розважального бізнесу вимагає використання інструментів аналітики для прогнозування і моделювання спортивних подій.

Ключові слова: спорт; розвиток; бізнес; спонсорство; аналітика.

Постановка наукової проблеми та її значення. Спорт – це насамперед індустрія розваг та видовищ, проте донедавна в Україні

відповідальність за його розвиток була покладена на державу. Це давало їй можливість розвивати спорт як власну соціальну складову та промоцію здорового способу життя. Подальше формування ринкової економіки в Україні обумовило й комерціалізацію спорту. Організація і проведення спортивних занять і змагань стали результатом ефективних менеджерських бізнес-проектів, що тепер реалізуються все більше не лише на рівні держави, а й на регіональних. Отож, розвиток спорту як бізнесу в Україні передбачає все більшою мірою залучення приватних інвестицій. Це вимагає подальшої трансформації існуючої системи управління ним, а можливо й побудови нової, що зорієнтована на задоволення потреб споживачів шляхом формування для них цінностей спорту. З огляду на вищенаведене тема дослідження цієї проблематики є особливо актуальна.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Проведений аналіз наукових досліджень посприяв у формуванні висновку, що вітчизняні й зарубіжні науковці, котрі вивчали бізнес, підприємництво та управління в галузі спорту, а саме: І. Л. Гасюк [1], Ю. П. Мічуда [2], Н. Ф. Павленчик [3], І. В. Шевчук [4], С. Н. Бубка [5], П. Доунворд [6], Б. Малін [7], В. Мейнінг [8], здійснювали пошук оптимальних шляхів зростання прибутковості та якості надаваних послуг спортивного характеру, можливостей залучення інвестицій в удосконалення спортивної інфраструктури регіонів.

Постановка наукової проблеми. У сьогоденних умовах, коли Україна переживає значні політичні, економічні труднощі є велика необхідність розгляду важливих питань для її прогресивного соціально-економічного розвитку. Одним з із них є питання спорту. Саме забезпечення ефективного управління розвитком спорту як бізнесу потребує подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Саме спорт і фізична культура є складовою національної економічної системи, яка становить її окреме органічне доповнення, що є об'єктом державного регулювання та фундаментом культурної політики держави. Спорт здатний існувати лише у тісному взаємозв'язку зі всією політико-економічною системою суспільства [9]. Спорт об'єктивно несе в собі потенціал побудови громадянського суспільства, суспільних взаємозв'язків, що є необхідними для становлення України як європейської держави. Реформа спорту потребує відносно незначних витрат коштів і часу в порівнянні з вирішенням інших соціальних проблем, тому може стати моделлю та успішним зразком перетворень, що зроблять нашу державу повноцінним членом європейської спільноти.

Спорт створює економічний ефект, який проявляється через нові робочі місця, розвиток туризму, зростання здорового, творчого активного покоління, що вміє творити й конкурувати за правилами. Важливим завданням спорту є відбудова держави та трансформація її до зручного середовища для життя. Правильна організація спорту за сучасними стандартами допоможе Україні використовувати спорт як унікальний інститут з оздоровлення нації, як модель соціальних відносин відкритого суспільства [10].

Спорт можна вважати відмінною тренувальною основою для конкурентної боротьби в бізнесі. Кроки, які працюють у спорті, можна застосовувати і в боротьбі з конкурентами. Немає бізнесу без змагань та ризиків, оскільки конкурента боротьба відбувається постійно. У спорті та бізнесі багато спільних ознак, проте на спорті вчитися виявляється дещо дешевше, що не порівнюється з ризиками та інвестиціями в бізнесі. Бізнес дуже близький до спорту, оскільки в обох з них домінують цінності успіху. Спорт, як і бізнес, передбачає постійну конкуренцію і змагання. Спорт – це витривалість і прагнення йти до кінця та за будь-яку ціну долати труднощі. Бізнес – це ризик, а ризикуючи, він стає витривалішим [11].

Як і в спорті, так і в бізнесі, можна отримати рівно стільки скільки вкладено, а також найціннішим і вагомим серед цього є час та знання. Багато навиків спорту потрібні в бізнесі, а саме: цілі, стратегічне бачення, планування, дисципліна, комунікація, аналіз, висновки. Їх досягнення можливе через процеси циклічності та витривалості [12].

Можна задатися питанням: чи готова Україна до серйозних інвестицій у спорт? Так, тому що це гра на перспективу: активне населення серйозно розвиває економіку. За даними [13], якщо кожна неактивна людина стане виконувати вправи відповідно до рекомендацій ВООЗ (150 хвилин на тиждень), світовий ВВП зростатиме на неймовірні \$220 млрд щорічно. Це актуально і для кожної країни окремо. Люди стануть жити довше, працювати ефективніше, почуватися краще та витратити на лікування менше. Це послужить прекрасним фундаментом для розвитку країни.

У штаті Вікторія в Австралії місцева влада щорічно виділяє кілька десятків мільйонів доларів на розвиток локальної спортивної інфраструктури: будівництво стадіонів, монтування освітлення, обладнання майданчиків для літніх людей. Вже станом на 2020 рік ці споруди дають додаткову економічну цінність штату на \$7 млрд [13].

Навіть за умов економічної кризи вітчизняний ринок спортивних послуг стабільно розвивається, показуючи зростання.

Цікавість до бізнесу на спорті зростає, особливо серед регіональних інвесторів, оскільки поріг входження на спортивний ринок не був таким низьким: зростає залучення аудиторії, з'являються нові види спорту. Спортивний бізнес – багатогранний: спорт вищих досягнень, виробництво інвентарю, екіпіровки, спеціального харчування та масовий спорт. При професійному підході спорт може стати однією з точок зростання бізнесу в регіоні: створення майданчиків для занять масовими видами спорту та фізкультурою, що виступають як соціальний бізнес, який держава декларує його всебічною підтримкою. У тренді соціальної відповідальності може виступати спортивний бізнес усіх рівнів. Таким чином, можна зауважити, що масовий спорт стає цікавий для бізнесу. Вагомим кроком було би передбачити у законодавстві суттєві податкові послаблення, які стали б справедливими при розробці певного пакету пільг для підприємців, котрі готові вкладатись у масовий спорт. Саме на розвиток спортивного бізнесу соціального спрямування варто робити ставку, оскільки такі проєкти забезпечать сумарний ефект як з точки зору інвестиційної привабливості регіону, так і підвищення рівня життя населення. Тенденція підвищення соціальної ролі спорту простежується у підвищенні участі держави щодо підтримки розвитку спорту.

Бюджетні видатки на фізкультуру та спорт в Україні, виділені державою, становили 2,7 млрд грн у 2020 році (без урахування місцевих бюджетів) і не використаними залишилися 0,5 млрд грн. Можливо, на виконанні бюджету позначилася коронакриза, адже через пандемію перенесли навіть Олімпіаду в Японії [14].

У 2017 році з державного бюджету використали 2,38 млрд грн (98,7%), з місцевих аж 4,57 млрд грн (98,1%). Наступні два роки з держбюджету витратили по 2,87 млрд грн виділених коштів, а видатки місцевих кошторисів зростали від 5,64 до 6,83 млрд грн [14].

У 2020 році з держбюджету використали менше коштів – 2,15 млрд грн (92,3% виділених коштів), а з місцевих навпаки більше до 7,24 млрд грн (89,6%).

Найбільше державних грошей спрямовується на розвиток фізкультури, спорту вищих досягнень та резервного спорту: у 2020 році було використано 1 млрд 565 млн грн, у 2021 заплановано витратити 2 млрд 799 млн (+78,9%) [14].

На підготовку та участь національних збірних в міжнародних змаганнях (Олімпійські ігри, Всесвітні ігри та ін.) держава у 2020 року витратила 69,7 млн грн, а у 2021 році передбачено 447,8 млн грн (+542,4%).

На державну підтримку фізкультурно-спортивного товариства «Динамо» у 2020 році виділено 20,2 млн грн, а в 2021 – 49,09 млн грн (+147,6%).

Фізична та спортивна підготовка учнівської та студентської молоді у 2020 році «потягнула» на 145,3 млн грн, а у 2021 році з держбюджету виділено 239,3 млн грн (+64,7%) [14].

Без змін залишилося фінансування реалізації спортивних інфраструктурних проєктів. Два роки поспіль виділяється 10,8 млн грн.

Участь у спортивному житті приватних спонсорів, мабуть, єдина нова риса, про яку в СРСР і мріяти ніхто не міг. Але вона немає системного характеру, і тому не змінює ситуацію загалом, хоча і створює деякі успішні феномени в окремих видах спорту. Класичний приклад – футбольний клуб «Шахтар», який вдалося «розігнати» з позиції рядового учасника чемпіонату України до переможця одного з найбільших європейських турнірів.

Отже, зробити спорт бізнесом в українських реаліях можливо. Але для цього поки не існує визначених стабільних управлінських механізмів. Прибуток доступний лише в окремих випадках і лише в тих видах спорту, які добре продаються. Тобто там, де можливо гарне шоу, яке матиме високі рейтинги і приверне рекламодавців. Усі інші види спорту приречені на другорядне існування і можуть жити тільки на дотуванні з будь-якого джерела, в наших умовах – з державного або місцевих бюджетів. До речі, в останні роки проявилася тенденція перекладати спортивні витрати на низові рівні – як наслідок непослідовної української децентралізації.

Підтвердження цього представлено в проєкті державної цільової соціальної програми з фінансування фізкультури і спорту на 2021–2024 роки. Її з чималим розмахом представив Кабмін наприкінці минулого року. У ній з гордістю повідомлялося про те, що планується майже трикратне (у 2,7 рази) збільшення фінансування – з 25,3 млрд до 69,25 млрд грн. Витрати при цьому діляться на три напрями: держбюджет – 42%, місцеві бюджети – 54%, інші джерела – 4% [15].

Але по-справжньому великі інвестиції в український спорт прийдуть, звичайно, не від держави. Світовий спортивний ринок – це світ, де обертаються величезні кошти, з яких виникають величезні доходи, але де є свої формули успіху, які підштовхують учасників процесу до жорстких, а часом і безжалюних дій.

За оцінками компанії Price Waterhouse Coopers, у 2019 році (останній «здоровий» рік в історії галузі) обсяг світового спортивного ринку становив приблизно \$160–170 млрд. Ця колосальна сума

розпадається на кілька складових: вартість медійних прав – 24%, виручка від відвідування арен (продаж квитків, сувенірів, їжі та напоїв) – 31%, реклама і спортивне спонсорство – 31%, продаж атрибутики – 14%. Переклавши все це на українські реалії, отримаємо картину повної невідповідності світової практики українській [15].

Найкращий приклад – стан футбольного ринку. Ця гра залишається найпопулярнішим і теоретично найбільш продаваним видом спорту. Але всі спроби організувати бізнес із продажу телеправ на матчі Української футбольної Прем'єр-ліги традиційно закінчуються нічим. Частково їх блокують через протистояння найбільших власників клубів і конфлікту інтересів бізнес-груп, проте все-таки головна причина – недостатній рівень шоу. Український чемпіонат не може бути проданий так, щоб повернути до себе серйозні грошові інвестиції.

Більшість футбольних клубів є приватними, їх власники вкладають фінансові ресурси у їх стратегічний розвиток. Багато футбольних клубів є дотаційними, а їх власники інвестують в утримування клубів, зокрема: в інфраструктуру (стадіон, тренувальну базу, академію/ДЮСШ); виплату заробітної плати гравців (в т. ч. компенсації за достроково розірваний контракт, тренерського складу та персоналу); розвиток власної академії і селекцію; трансфер гравців (організацію виїзних матчів і тренувальні збори як в Україні, так і за кордоном) та ін. Станом на 24.02.2022 року в Україні діє 16 футбольних клубів Прем'єр-ліги, а інформацію про їх власників наведено на рис. 1.

І хоча власники футбольних клубів повністю забезпечують їх діяльність фінансовими ресурсами, але самі клуби мають дотримуватися правила «фінансового фейр-плей» [16], турбуючись за власну прибутковість, що передбачає контроль фінансової стабільності європейських клубів, головний принцип якого, не давати клубам витратити більше, ніж вони заробляють. Тому клуби мають турбуватися за власну прибутковість за рахунок коштів власників, а також за збільшення комерціалізації діяльності, що включає надходження Matchday (продаж квитків і витрати вболівальників у день матчу на стадіоні та дорогою до нього), які дають можливість покрити витрати на обслуговування стадіону та комерції навколо нього; дохід від телетрансляцій; комерційні доходи (реклами, спонсорських контрактів); продажу або оренди (коротко- чи довгострокової) футболістів, назви стадіонів та футбольних об'єктів; випуску власних облігацій та акцій на фондовій біржі.

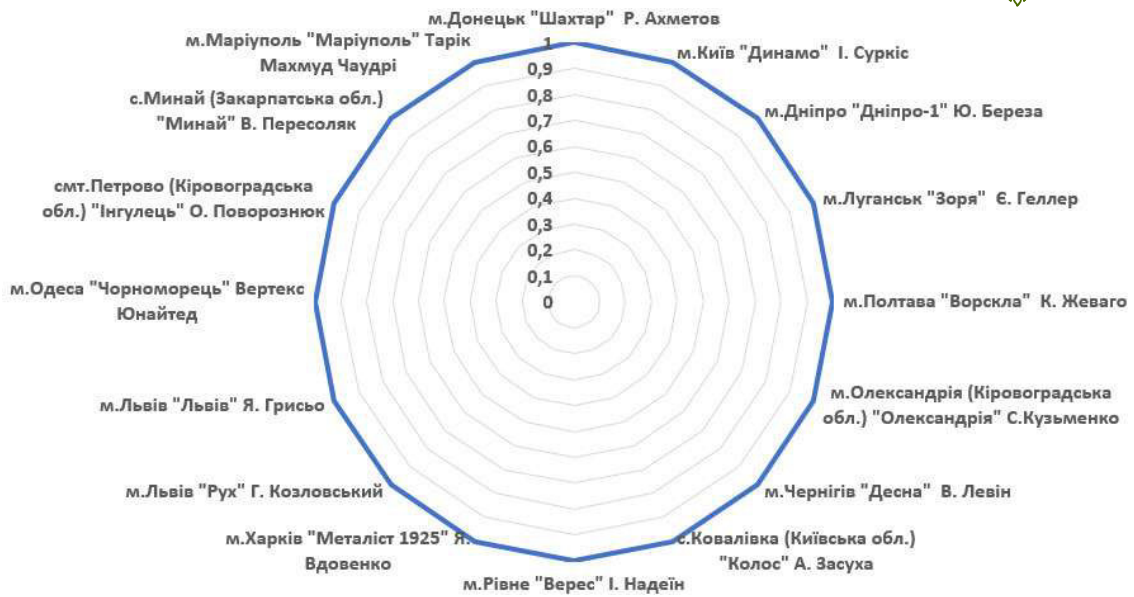


Рис. 1. Географія походження та власники футбольних клубів Української Прем'єр-ліги

Джерело: сформовано авторами за [16]

Однією з найбільших статей доходів футбольного клубу є спонсорство [17], завдяки продажу реклами та укладення спонсорських контрактів з рекламодавцями. В українському футболі ще з початком становлення ринкової економіки футбольні клуби мали можливість залучати спонсорів для збільшення доходів за рахунок продажу реклами. На сьогодні лєвова частка професійних та навіть любительських футбольних клубів мають спонсорські контракти та продають рекламу. Футбольні клуби залучають спонсорів для різного ступеня спонсорства, такого як: технічного (надання екіпірування та спортивного обладнання, транспорту); продажу рекламного місця на одязі футбольного персоналу (ігровій формі, спортивних костюмах); продажу прав на найменування стадіону або доповнення назви клубу назвою бренду рекламодавця (рис. 2).



Рис. 2. Бізнес технічних спонсорів футбольних клубів Української Прем'єр-ліги

Джерело: сформовано авторами за [16]

Спонсорська мережа футбольних клубів є доволі широкою, яка охоплює ще й фінансовий ступінь спонсорства (рис. 3).



Рис. 3. Бізнес фінансових спонсорів футбольних клубів Української прем'єр-ліги

Джерело: сформовано авторами за [16]

Подальше стратегічне управління розвитком спорту як бізнесом вимагає використання не лише фінансових, але й інформаційних ресурсів. Результати проведених змагань потребують глибокої обробки та моделювання майбутніх. Великий обсяг кількісної та якісної інформації, отриманої зі складних і динамічних ситуацій у спорті, необхідно ретельно поширювати та чітко представляти, використовуючи чіткі наочні зображення, такі як таблиці, діаграми чи діаграми спеціального призначення ігрової поверхні, щоб дозволити тренерам швидко отримати уявлення про сфери, які потребують їхньої уваги, що допомагає використанню арсеналу аналітики та візуального подання її результатів. Аналіз ефективності покращує здатність тренера як менеджера «подавати вперед» [18]. Він має вибудувати стратегію гри передбачити сильні та слабкі сторони суперника, виконуючи ретельний аналіз опозиції, щоб отримати набуті знання, які дозволять команді вибудовувати відповідні сценарії гри та покращувати ті індивідуальні навички, які допоможуть перевершити майбутнього суперника.

Уявлення, отримані в результаті аналізу ефективності, наприклад аналіз протистоянь, допомагають тренерам приймати обґрунтовані стратегічні рішення щодо тактичного вибору та вибору команди, які б краще використали слабкі сторони та подолали сильні сторони даного суперника. Традиційно, ці рішення були прийняті в повному обсязі на основі мудрості тренера, набутої завдяки багаторічному досвіду в цьому виді спорту, який часто сам раніше грав на елітному рівні. Однак, дослідження неодноразово доводили, що здатність тренера відкликати критичні інциденти, які відбуваються під час спортивної події, є обмеженою від 42% до 59% подій [18]. Крім того, події, які запам'ятовуються, схильні до незавершеності, емоційної упередженості, неточності та неправильного тлумачення через природні недоліки людського сприйняття та когнітивних можливостей. З метою уникнення цих обмежень у середовищі дедалі більшої конкуренції тренери звернулися до технологій та аналітики, щоб мати негайний доступ як до об'єктивної інформації минулих подій, так і до миттєвих відеозаписів для перегляду конкретних подій, які вони хочуть згадати та повторно оцінити. Для цього більшість тренерів вищого рівня отримують переваги від власних відділів аналітики продуктивності, які надають їм необхідні навички збору даних, маніпулювання даними, аналітичного та відеоаналізу, щоб вони могли скористатися перевагами величезної кількості інформації, отриманої від їхнього виду спорту, але отримувати ті ключові елементи, найважливіші для них. Саме футбольні клуби різних рівнів

мають потребу в аналітиці проведення спортивних змагань з метою реалізації стратегічного управління розвитком спорту як бізнесу, тому закордоном в ринковій економіці сформувалися такі бізнес структури [19–21], а в Україні регіональні представництва європейських аналітичних компаній.

Висновки та пропозиції. Отож, український спорт має вражаючий нерозкритий потенціал, який використовується надто обмежено. Українська спортивна система ще здатна формувати і видавати світу великих чемпіонів – але з кожним роком їх стає все менше. Тому подальший розвиток спорту як видовищного та розважального виду бізнесу вимагає реалізації стратегічного управління, зокрема використання нових інструментів, а саме: аналітики проведених змагань та моделювання майбутніх, широкого використання потенціалу маркетингу з пріоритетом партнерського та формування культури спортивного бізнесу, а саме організації і проведення спортивних змагань.

1. Гасюк І. Л. Інструменти бюджетно-податкового стимулювання розвитку підприємницької діяльності в сфері фізичної культури та спорту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 3. С. 61–64.
2. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку: закономірності функціонування та розвитку. К. : Олімпійська л-ра, 2007. 215 с.
3. Павленчик Н. Ф. Менеджмент у спорті: теоретичний аспект. *Економіка. Управління. Інновації. Сер. Економічні науки*. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11 (дата звернення: 10.05.2022).
4. Шевчук І. В. Громадські організації та органи державної влади в сфері фізичної культури: правовий механізм взаємодії. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=725> (дата звернення: 10.05.2022).
5. Bubka S. N. and Michuda Y. P. The Olympic Sponsorship in the XXI Century. *Proceeding Book. Olympic Sports and Sport for All : XVI International Scientific Congress and Sport, Stress, Adaptation : VI International Scientific Congress*. 2012. Pp. 727–730.
6. Downward P. and Dawson A. *The Economics of Professional Team Sports*, Routledge, London & N.Y., 2000. 247 p.
7. Mullin B., Hardy S. and Sutton W. *Sport Marketing*. Third Edition, Champaign Ill., Human Kinetics Publ., 2007. 540 p.
8. Maennig W. *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events*. Edward Elgar. 2013. 640 p.
9. Спорт: економіка, політика, культура. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/4872> (дата звернення: 10.05.2022).
10. Спорт в Україні – перспективи, можливості, смисли. URL: https://zn.ua/ukr/internal/sport-v-ukrayini-perspektivi-mozhливosti-smisli-241146_.html (дата звернення: 10.05.2022).
11. Спорт зазвичай пов'язаний з великим бізнесом. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-dopomagaye-biznesu-poradi-pidpriyemcyam-yak-zalishatisya-kreativnim-i-vitrivalim-50154429.html> (дата звернення: 10.05.2022).
12. Що спільного між бізнесом і спортом? URL: <https://tebin.pro/uk/news/biznes-i-sport/> (дата звернення: 10.05.2022).
13. Здорове тіло, здорова економіка. Навіщо Україні масовий спорт. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-podovzhuyezhittya-ta-pidsilyuye-ekonomiku-situaciya-v-ukrajini-ostanni-novini-50182448.html> (дата звернення: 10.05.2022).
14. Скільки коштів витратила Україна на фізкультуру

та спорт за останні 14 років. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/02/11/infografika/finansy/skilky-koshtiv-vytratyla-ukrayina-fizkulturu-ta-sport-ostanni-14-rokiv> (дата звернення: 10.05.2022). **15.** Атракціон втрачених можливостей: український спорт як бізнес. URL: <https://mind.ua/publications/20230328-atrakcion-vtrachenih-mozhливостей-ukrayinskij-sport-yak-biznes> (дата звернення: 10.05.2022). **16.** Дані взяті з відкритих джерел мережі інтернет. **17.** Новини футболу. URL: www.football24.ua/finansoviy_fejr_pley_pravila_i_pokarannya_yaki_nemozhливо_obiyt_i_n397963 (дата звернення: 10.05.2022). **18.** What is performance analysis in sport? URL: www.sportperformanceanalysis.com/article/what-is-performance-analysis-in-sport (дата звернення: 10.05.2022). **19.** The Football Platform. URL: www.wyscout.com (дата звернення: 10.05.2022). **20.** Результати в реальному часі, статистика. URL: www.whoscored.com (дата звернення: 10.05.2022). **21.** Статистика та матчі Української Прем'єр-ліги. URL: www.transfermarkt.world (дата звернення: 10.05.2022).

REFERENCES:

1. Hasiuk I. L. Instrumenty biudzhethno-podatkovoho stymuliuвання rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti v sferi fizychnoi kultury ta sportu. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2013. № 3. S. 61–64.
2. Michuda Yu. P. Sfera fizychnoi kultury i sportu v umovakh rynku: zakonmirnosti funktsionuvannya ta rozvytku. K. : Olimpiiska l-ra, 2007. 215 s.
3. Pavlenchuk N. F. Menedzhment u sporti: teoretychnyi aspekt. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Ser. Ekonomichni nauky*. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11 (дата звернення: 10.05.2022).
4. Shevchuk I. V. Hromadski orhanizatsii ta orhany derzhavnoi vlady v sferi fizychnoi kultury: pravovyi mekhanizm vzaiemodii. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. 2013. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=725> (дата звернення: 10.05.2022).
5. Bubka S. N. and Michuda Y. P. The Olympic Sponsorship in the XXI Century. *Proceeding Book. Olympic Sports and Sport for All : XVI International Scientific Congress and Sport, Stress, Adaptation : VI International Scientific Congress*. 2012. Pp. 727–730.
6. Downward P. and Dawson A. *The Economics of Professional Team Sports*, Routledge, London & N.Y., 2000. 247 p.
7. Mullin B., Hardy S. and Sutton W. *Sport Marketing*. Third Edition, Champaign Ill., Human Kinetics Publ., 2007. 540 p.
8. Maennig W. *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events*. Edward Elgar, 2013. 640 p.
9. Sport: ekonomika, polityka, kultura. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/4872> (дата звернення: 10.05.2022).
10. Sport v Ukraini – perspektyvy, mozhlyvosti, smysly. URL: https://zn.ua/ukr/internal/sport-v-ukrayini-perspektivi-mozhlyvosti-smisli-241146_.html (дата звернення: 10.05.2022).
11. Sport zazvychai poviazanyi z velykym biznesom. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-dopomagaye-biznesu-poradi-pidpriyemcyam-yak-zalishatisya-kreativnim-i-vitivalim-50154429.html> (дата звернення: 10.05.2022).
12. Shcho spilnogo mizh biznesom i sportom? URL: <https://tebin.pro/uk/news/biznes-i-sport/> (дата звернення: 10.05.2022).
13. Zdorove tilo, zdorova ekonomika. Navishcho Ukraini masovyi sport. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-podovzhuye-zhittya-ta-pidsilyuye-ekonomiku-situaciya-v-ukrajini-ostanni-novini-50182448.html> (дата звернення: 10.05.2022).
14. Skilky koshtiv vytratyla Ukraina na fizkulturu ta sport za ostanni 14 rokiv. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/02/11/infografika/finansy/skilky-koshtiv-vytratyla->

ukrayina-fizkulturu-ta-sport-ostanni-14-rokiv (data zvernennia: 10.05.2022). **15.** Atraktsion vtracheniykh mozhlyvostei: ukrainskyi sport yak biznes. URL: <https://mind.ua/publications/20230328-atrakcion-vtrachenih-mozhlyvostej-ukrayinskij-sport-yak-biznes> (data zvernennia: 10.05.2022). **16.** Dani vziati z vidkrytykh dzherel merezhi internet. **17.** Novyny futbolu. URL: www.football24.ua/finansoviy_feyr_pley_pravila_i_pokarannya_yaki_nemozhливо_obiyt_i_n397963 (data zvernennia: 10.05.2022). **18.** What is performance analysis in sport? URL: www.sportperformanceanalysis.com/article/what-is-performance-analysis-in-sport (data zvernennia: 10.05.2022). **19.** The Football Platform. URL: www.wyscout.com (data zvernennia: 10.05.2022). **20.** Rezultaty v realnomu chasi, statystyka. URL: www.whoscored.com (data zvernennia: 10.05.2022). **21.** Statystyka ta matchi Ukrainskoi premier-lihy. URL: www.transfermarkt.world (data zvernennia: 10.05.2022).

Beztelesna L. I. ^[1; ORCID ID: 0000-0002-0262-9334],

Doctor of Economics, Professor,

Palamarchuk O. S. ^[2; ORCID ID: 0000-0002-3056-1234],

Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor,

Koziichuk V. S. ^[1; ORCID ID: 0000-0003-4201-4104],

Senior Student

¹National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

²Rivne State Humanitarian University, Rivne

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SPORTS AS A BUSINESS IN UKRAINE

The article examines the socio-economic role of sport in the national and world economy. The volumes and structure of sports financing in Ukraine are shown. The trends characteristic of the financing of physical education and sports in Ukraine and the world are singled out and the reasons for their manifestation are indicated. It is well-founded that sport is a business in the field of spectacle and entertainment.

It has been proven that the further strategic management of the development of sports as a business requires the use of not only financial, but also informational resources. The large amount of quantitative and qualitative information obtained from complex and dynamic situations in sport needs to be carefully disseminated and clearly presented.

It was determined that effective cooperation of business structures with the field of sports is ensured through the involvement of technical and financial degrees of sponsorship. Interest in sports as a business in Ukraine is growing, especially among regional investors, and only with the implementation of professional management, sports can become one of the points of business growth in the region. It was found that the participation of private sponsors in the sports life is not of a systemic nature, and therefore

does not change the situation in general, although it creates some successful phenomena in certain types of sports. It is shown that today the lion's share of professional and even amateur domestic football clubs have sponsorship contracts and sell advertising.

It is proven that the further development of sports as a spectacle and entertainment business requires the use of analytical tools for forecasting and modeling sports events.

Keywords: sport; development; business; sponsorship; analytics.

Отримано: 15 травня 2022 р.
Прорецензовано: 20 травня 2022 р.
Прийнято до друку: 24 червня 2022 р.