

Вестник МИРБИС. 2026. № 2 (46)'. С. 251–259

Vestnik MIRBIS. 2026; 2 (46)': 251–259

Научная статья

УДК: 316.776.32:004.9

DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.2.26

### Цифровизация спортивных брендов: анализ кейса Армянской хоккейной лиги

Ангелина Романовна Лебедева<sup>1</sup>, Наталия Павловна Кирсанова<sup>2,3</sup>, Александр Сергеевич Гонашвили<sup>2,4</sup>

**Аннотация.** В условиях современного рынка бренд приобретает статус одного из ключевых стратегических активов, формирующих имидж, репутацию и конкурентные преимущества организаций. В спортивной индустрии брендинг играет особую роль, превращаясь не просто в обозначение команды или лиги, а в культурный феномен, формирующий идентичность болельщиков, коммерческую ценность и доверие спонсоров. Развитие спортивного бренда в национальном контексте, на примере Армянской хоккейной лиги (АХЛ), позволяет выявить специфику формирования устойчивого бренда в условиях ограниченных ресурсов и высокой конкуренции за внимание аудитории, что определяет актуальность настоящего исследования. Цель исследования заключается в теоретическом обосновании и практическом анализе процесса формирования и продвижения спортивного бренда на примере Армянской хоккейной лиги, а также в оценке эффективности применяемых цифровых стратегий. Методы исследования — теоретической основой работы послужили концепции бренд-менеджмента Д. Аакера и К. Келлера, теория идентификации потребителя с брендом (Bhattacharya, Sen), а также модели фанатской приверженности (Funk, James). Эмпирическая часть исследования основана на анализе цифровых коммуникаций АХЛ, включая оценку активности в социальных сетях (Telegram, YouTube, TikTok), расчет показателей экономической эффективности (ROI) и стоимости привлечения подписчика (CPL), а также на аналитических данных по вовлеченности аудитории и посещаемости матчей. Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии для спортивных организаций, функционирующих в условиях ограниченного бюджета. Представленный анализ цифровых инструментов, применяемых АХЛ, и оценка их эффективности могут быть использованы другими национальными спортивными лигами и клубами для оптимизации коммуникационной политики, повышения лояльности болельщиков и укрепления бренда как на локальном, так и на международном уровне.

**Ключевые слова:** спортивный бренд, имидж, соревнования, digital-коммуникации, PR, соцсети, популяризация, цифровизация, болельщики, лояльность

**Для цитирования:** Лебедева А. Р. Цифровизация спортивных брендов: анализ кейса Армянской хоккейной лиги / А. Р. Лебедева, Н. П. Кирсанова, А. С. Гонашвили. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.2.26 // Вестник МИРБИС. 2026; 2:251–259.

Original article

### Digitalization of Sports Brands: A Case Study of the Armenian Hockey League

Angelina R. Lebedeva<sup>5</sup>, Natalia P. Kirsanova<sup>6,7</sup>, Alexandr S. Gonashvili<sup>2,8</sup>

**Abstract.** Relevance of the study: in the conditions of the modern market, the brand acquires the status of one of the key strategic assets that shape the image, reputation and competitive advantages of organizations. Branding plays a special role in the sports industry, becoming not just a designation of a team or league, but a cultural phenomenon that shapes the identity of fans, commercial value and the trust of sponsors. The development of a sports brand in a national context, using the example of the Armenian Hockey League

1 Армянская хоккейная лига (Ереван, Армения) [lebedevagelyaa@gmail.com](mailto:lebedevagelyaa@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0007-0092-347X>

2 Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС (Санкт-Петербург, Россия).

3 [kirsanovan@mail.ru](mailto:kirsanovan@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-9260-6250>

4 [gon.01.07.94@yandex.ru](mailto:gon.01.07.94@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0002-4205-7035>

5 Armenian Hockey League (Yerevan, Armenia). [lebedevagelyaa@gmail.com](mailto:lebedevagelyaa@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0007-0092-347X>

6 University associated with the Interparliamentary Assembly of the Eurasian Economic Community (St. Petersburg, Russia).

7 [kirsanovan@mail.ru](mailto:kirsanovan@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-9260-6250>

8 [gon.01.07.94@yandex.ru](mailto:gon.01.07.94@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0002-4205-7035>

(AHL), allows us to identify the specifics of forming a sustainable brand in conditions of limited resources and high competition for audience attention, which determines the relevance of this study. The purpose of the study is to theoretically substantiate and practically analyze the process of forming and promoting a sports brand using the example of the Armenian Hockey League, as well as to evaluate the effectiveness of applied digital strategies. Research methods — the theoretical basis of the work was the concepts of brand management by D. Aaker and K. Keller, the theory of consumer identification with the brand (Bhattacharya, Sen), as well as models of fan commitment (Funk, James). The empirical part of the study is based on the analysis of AHL digital communications, including the assessment of activity on social networks (Telegram, YouTube, TikTok), the calculation of economic efficiency (ROI) and cost of subscriber acquisition (CPL), as well as analytical data on audience engagement and match attendance. The practical significance of the research lies in the development of specific recommendations for improving the marketing strategy for sports organizations operating on a limited budget. The presented analysis of the digital tools used by the AHL and an assessment of their effectiveness can be used by other national sports leagues and clubs to optimize communication policy, increase fan loyalty and strengthen the brand both locally and internationally.

**Key words:** Sports brand, image, competition, digital communications, PR, social media, promotion, digitalization, fans, loyalty

**For citation:** Lebedeva A. R. Digitalization of Sports Brands: A Case Study of the Armenian Hockey League. By A. R. Lebedeva, N. P. Kirsanova, A. S. Gonashvili. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.2.26. *Vestnik MIRBIS*. 2026; 2:251–259 (in Russ.).

## 1. Введение

В условиях современного рынка бренд приобретает статус одного из ключевых стратегических активов, формирующих имидж, репутацию и конкурентные преимущества организаций.

С точки зрения маркетинга и коммуникаций, брендинг — это не только процесс визуального оформления, но и комплекс стратегических решений по позиционированию, формированию уникального предложения, созданию устойчивого имиджа и управлению репутацией. Брендинг включает в себя миссию, ценности, стратегические цели, корпоративную культуру, маркетинг-микс и коммуникационные инструменты [Аакер 2003]. В этом контексте он тесно связан с PR (Public Relations), поскольку именно через инструменты PR происходит построение позитивного общественного восприятия бренда, формирование доверия и поддержание репутации в условиях информационной конкуренции. PR-кампании, направленные на создание имиджа бренда, формируют восприятие бренда как ответственного, надежного и успешного, что, в свою очередь, способствует его узнаваемости и лояльности со стороны потребителей. Как подчеркивает Келлер, «PR позволяет бренду обрести голос, эмоциональную окраску и устойчивую связь с аудиторией» [Keller 2012].

В отдельных отраслях, таких как спортивная

индустрия, брендинг играет особую роль, становясь не просто обозначением команды, клуба или лиги — он превращается в культурный феномен, формирующий идентичность болельщиков, коммерческую ценность, доверие спонсоров и вовлеченность аудитории. По мнению Д. Аакера, бренд в спорте обладает высоким уровнем эмоционального капитала, поскольку спортивное потребление зачастую иррационально, и болельщик выбирает не только зрелище, но и принадлежность к определенной социальной группе [Aaker 1996]. Развитие и популяризация спорта в различных странах напрямую зависят от культурных, исторических и социальных факторов. Спорт — это не только способ поддержания физической активности, но и важная часть национальной идентичности, отражающая традиционные ценности, образ жизни и общественные приоритеты. Как отмечает российский ученый Е. Л. Вартанова, «Спорт превращается в инструмент имиджмейкерства многих государств, а также в средство поддержания их национальной идентичности» [Вартанова 2003].

Таким образом, бренд в спорте — это не просто логотип или символика команды, а многокомпонентная система, включающая визуальный стиль коммуникации, репутацию, культурное наследие и ценностные ориентиры,

1 © А. Р. Лебедева, Н. П. Кирсанова, А. С. Гонашвили, Институт МИРБИС, 2026  
*Вестник МИРБИС*, 2026, № 2(46), с. 251–259.

2 © A. R. Lebedeva, N. P. Kirsanova, A. S. Gonashvili, Institute MIRBIS, 2026  
*Vestnik MIRBIS*, 2026, # 2(46), pp. 251–259.

которые ассоциируются с конкретной спортивной организацией.

## 2. Материалы и методы

В условиях современного медиапространства значимость бренда в спортивной сфере значительно возрастает. Сегодня спортивные организации конкурируют между собой не только на спортивных аренах, но и в сфере коммуникаций, стремясь завоевать внимание аудитории, укрепить ее приверженность и стимулировать активное участие.

В современном мире спортивный бренд носит ряд функций, в частности по мимо базовых функций коммерческого продвижения, спортивный бренд выступает инструментарием для поддержания устойчивой эмоциональной связью с болельщиками. Это требует применения специализированных подходов и инструментов, отличающихся от традиционных методов брендинга, а также опоры на соответствующие теоретические модели. В данном разделе будут проанализированы понятие спортивного бренда, его характерные черты, а также специфика процессов его формирования и управления.

Одной из ключевых теорий, применимых к спортивному брендингу, является концепция Brand Equity (ценность бренда), предложенная Д. Аакером (1991) и дополненная К. Келлером (1993) [Aaker 1991; Keller 1993]. В спортивном контексте Brand Equity проявляется не только в коммерческой стоимости бренда, но и в уровне лояльности фанатов, узнаваемости, воспринимаемом качестве и ассоциациях, связанных с какой-либо лигой или командой. Keller также выделяет концепцию Customer-Based Brand Equity (CBBE), согласно которой сила бренда определяется восприятием и отношением потребителей — что особенно актуально для спорта, где решающую роль играет эмоциональная вовлеченность аудитории [Keller 1993].

Современный спортивный бренд представляет собой особую форму бренда, сочетающую в себе как классические элементы маркетинга, так и уникальные эмоциональные составляющие, присущие исключительно спортивной сфере. В отличие от товарных брендов, спортивные бренды формируются не только на основе рациональных характеристик, но и за счет глубокой вовлеченности аудитории, чувства принадлежности и идентичности, формируемой вокруг спортив-

ной команды, лиги или спортсмена [Костиков, 2018]. В этом контексте уместно обратиться к теории идентификации потребителя с брендом (Customer-brand identification), предложенную Bhattacharya и Sen в 2003 году, согласно которой потребители (в данном случае — болельщики) воспринимают бренд как часть собственной идентичности [Bhattacharya 2003]. Это объясняет феномен фанатской верности, не зависящей от спортивных результатов.

Кроме того, важно отметить символическую насыщенность спортивного бренда. Спорт обладает высокой степенью символичности, способной оказывать значительное влияние на восприятие бренда. Исследователи отмечают, что спортивные бренды нередко становятся объектами поклонения, их атрибуты (логотипы, цвета, слоганы, ритуалы) приобретают сакральное значение для болельщиков и трансформируются в элементы массовой культуры [Gladden 2002]. По мнению Bauer и Sauer (2008), бренд спортивной команды может обладать квазирелигиозным статусом — фанаты рассматривают атрибуты клуба как священные символы [Bauer 2008]. Согласно модели Emotional Attachment, привязанность к бренду в спорте достигается через постоянное взаимодействие, совместные переживания и общность ценностей. Эта связь часто выходит за рамки рационального — потребители спортивного контента нередко продолжают поддерживать команду вне зависимости от ее текущих успехов или неудач. Это объясняет устойчивость спортивных брендов даже в условиях нестабильности результатов [Bauer 2005].

Еще одной ключевой особенностью спортивного бренда является его многосоставность. В бренд спортивной организации входят как традиционные элементы (название, логотип, цветовая гамма), так и нематериальные — история клуба, культурное наследие, поведение игроков, общественная позиция и даже атмосфера на стадионе [Прохоров 2023]. Согласно концепции 360-Degree Branding, эффективный бренд охватывает все точки контакта с аудиторией и вызывает целостное восприятие [Schultz 1999].

Кроме того, спортивный брендинг также формируется в условиях высокой конкуренции за внимание аудитории. Это обусловлено как внутренними факторами (борьба между командами в одной лиге), так и внешними (соревнование с

другими видами досуга и развлечений). В этой связи возрастает значение уникального позиционирования, эмоционального брендинга и построения лояльного сообщества болельщиков [Gobe 2010]. Особенно важную роль здесь играют цифровые каналы, обеспечивающие постоянный контакт с аудиторией.

Стоит отметить и динамичность спортивного бренда. В отличие от бренда традиционного продукта, спортивный бренд подвержен постоянным изменениям в силу зависимости от спортивных результатов, трансферов игроков, тренерских решений, а также внешних социальных и политических факторов. Это требует от специалистов применения адаптивных стратегий управления брендом, таких как Crisis Brand, способных учитывать репутационные риски и оперативно адаптироваться к изменениям внешней среды [Siomkos 1994].

Особое значение в спортивном брендинге имеет фан-база, или лояльное сообщество потребителей. Болельщики не просто покупают продукт — они вовлечены в культурную и эмоциональную жизнь бренда. Исследования Funk и James (2001) в рамках модели фанатской приверженности (Fan Attitude Formation) показывают, что преданность болельщиков формируется через когнитивные, эмоциональные и поведенческие компоненты. Поэтому работа с аудиторией, развитие фан-культуры, организация мероприятий и построение коммуникации в digital-среде становятся ключевыми направлениями бренд-менеджмента в спорте [Funk 2001]. Отечественный исследователь В. В. Сенчук подчеркивает, что формирование устойчивых связей с болельщиками является ключевым фактором в процессе построения спортивного бренда [Сенчук 2012]. В. А. Волков, в свою очередь, акцентирует внимание на важности взаимодействия с болельщическим сообществом как одного из главных нематериальных активов спортивной организации [Волков 2024].

Также невозможно не отметить важность медиапространства для спортивного брендинга. СМИ и социальные сети играют роль не только каналов продвижения, но и формируют дискурс вокруг команды или события. Согласно концепции Media Framing Theory, способ подачи информации в медиа влияет на общественное восприятие бренда. Поэтому PR-стратегии и цифровой

маркетинг должны быть направлены не только на продвижение, но и на формирование позитивной идентичности [Entman 1993].

Спортивный брендинг представляет собой целостную систему, объединяющую эмоциональные, культурные, визуальные и поведенческие элементы в рамках единой маркетинговой стратегии. Важнейшие черты спортивного бренда заключаются в высоком уровне вовлечения зрителей, сильной эмоциональной связи с болельщиками, богатой символической составляющей, способности адаптироваться к изменениям, влиянии цифровых коммуникаций и значительном социально-культурном воздействии.

### 3. Результаты исследования

Сегодня многие спортивные клубы и лиги активно используют цифровые платформы для прямого взаимодействия с аудиторией. Это и прямые трансляции, и live-видеопотоки, и интерактивные мероприятия. Цифровые инструменты позволяют значительно снизить затраты на маркетинг по сравнению с традиционными рекламными кампаниями. При этом они повышают уровень вовлеченности и лояльности аудитории, что дает им возможность стать эффективным инструментом для развития спортивного бренда.

Согласно исследованию Rein et al. (2006), цифровая трансформация в спорте открывает новые возможности для спортивного маркетинга, включая расширение каналов дистрибуции и повышение вовлеченности аудитории [Rein 2006]. Chadwick & Burton (2011) подчеркивают, что цифровые технологии также способствуют формированию новых форм взаимодействия с болельщиками, таких как лайв-коммуникация и персонализированный контент [Chadwick 2011].

Цифровые платформы стали неотъемлемой частью спортивной индустрии, выполняя ряд ключевых функций:

- создание контента — качественные фото/видеоматериалы, хайлайты матчей, эксклюзивные интервью, флешмобы повышают вовлеченность аудитории и интерес к бренду;
- коммуникация со зрителями — лиги и команды используют соцсети (Telegram, TikTok, YouTube и т. д.) для оперативного информирования и взаимодействия с аудиторией;
- коммерциализация — на платформах про-

даются билеты на матчи, турниры, чемпионаты, а также спортивная атрибутика, есть возможность предлагать сотрудничество спонсорам, блогерам.

Социальные сети являются одним из важнейших инструментов продвижения спорта. Они позволяют увеличивать аудиторию за счет вирусного контента, укреплять связь с болельщиками с помощью различных конкурсов, челленджей, интерактивов и эксклюзивного контента. Также, социальные медиа формируют лояльность у болельщиков, через открытый контент они ощущают свою причастность к лиге или команде и позволяют увеличивать прибыль посредством монетизации, рекламных интеграций и программ партнерства.

Армянская хоккейная лига использует цифровые платформы для продвижения своего бренда и привлечения новой аудитории. Ключевыми направлениями являются:

- развитие социальных сетей — регулярное ведение Telegram, TikTok с упором на динамичные видео, тренды и репортажи с матчей, коллаборации с блогерами и селебрити;
- онлайн трансляции на телеканалах и YouTube — лига использует данные платформы для показа игр в прямом эфире;
- контент-маркетинг — создание докумен-

тальных фильмов о развитии хоккея в Армении, а также об отдельных игроках;

- интерактивные активности — различные голосования (лучший игрок матча, выбор mascota на чемпионат мира), конкурсы для болельщиков, постоянные рубрики с участием хоккеистов.

Также важную роль в digital-стратегии АХЛ играет создание оригинального брендинга — уникальный визуальный стиль, использование армянской символики, маскотов и фирменного шрифта. Все это укрепляет эмоциональную связь с локальной аудиторией и способствует формированию культурной идентичности бренда. Визуальная целостность и узнаваемость коммуникаций играют важную роль в формировании доверия и лояльности среди зрителей, особенно в условиях высокой конкуренции в медиапространстве. Кроме того, креативное оформление контента позволяет повысить вовлеченность аудитории. Для более детального понимания цифровой стратегии лиги ниже представлена таблица (см. таблицу), отражающая используемые платформы, цели их применения, конкретные примеры активности и достигнутые эффекты. Она позволяет наглядно оценить, какие инструменты онлайн-коммуникации наиболее активно применяются и как они способствуют формированию и укреплению бренда.

Таблица. Цифровая стратегия АХЛ: инструменты и эффекты

| Цифровой инструмент | Цель использования                                | Пример реализации                        | Эффект                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|
| YouTube             | расширение охвата, сторителлинг                   | интервью, обзоры матчей, фан-контент     | рост лояльности, вовлеченность               |
| Telegram            | оперативная коммуникация, эксклюзивная информация | канал с анонсами, фото, статистикой      | увеличение охвата и активности пользователей |
| Прямые трансляции   | участие удаленной аудитории в событии             | трансляции матчей на платформах соцсетей | расширение комьюнити и интереса к лиге       |
| Визуальный брендинг | формирование уникальности бренда                  | маскоты, цвета, армянская идентичность   | узнаваемость, эмоциональный отклик           |

Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

Особенность стратегии АХЛ заключается в ориентации на локальный контент и использование digital как среды для построения сообщества, а не только продвижения матчей. В свете модели «Adaptive Branding» можно утверждать, что лига успешно реализует принципы гибкого цифрового присутствия, адаптируя контент под формат событий, платформу и ожидания аудитории [Shilbury 2014]. Это особенно важно в условиях ограничен-

ного традиционного медийного пространства и растущей роли социальных сетей как основного источника информации для молодежи.

Таким образом, цифровая коммуникация является важнейшим компонентом построения спортивного бренда Армянской хоккейной лиги. Она способствует формированию позитивного имиджа, укреплению связи с болельщиками и расширению аудитории как внутри страны, так и

в армянской диаспоре. В условиях ограниченного бюджета и конкурентного информационного поля именно цифровые платформы становятся стратегическим ресурсом, позволяющим АХЛ эффективно развиваться и укреплять свой статус, а также интерес к армянскому хоккею.

Анализ современного состояния Армянской хоккейной лиги выявил значительное расширение ее структуры и повышение привлекательности среди болельщиков. Количество команд выросло с одной до четырех всего за два года, что способствовало увеличению числа проводимых матчей и повышению заинтересованности публики. Посещаемость матчей достигла уровня 100–150 зрителей регулярно и доходит до 1 500–2 000 человек на значимых мероприятиях. Активное использование цифровых платформ позволило привлечь внимание более широкого круга поклонников, обеспечив устойчивый ежемесячный доход от продаж атрибутики [Формирование спортивного бренда... 2025].

Несмотря на отсутствие поддержки внешних спонсоров, лига демонстрирует эффективный возврат инвестиций (ROI=50 %). Ежемесячно расходуя порядка 50 тыс. рублей на контент и продвижение, АХЛ получает вдвое больше дохода от продаж сувениров. Показатели стоимости привлечения подписчиков также свидетельствуют о рациональности выбранного подхода, особенно учитывая невысокую стоимость каждого нового контакта в популярных социальных сетях. Эти факторы подчеркивают успешность стратегии бренда, ориентированной на привлечение новых болельщиков и эффективное управление ограниченными финансовыми ресурсами. Показатели CPL для АХЛ находятся в пределах 2,6–3,7 рублей, что является экономически эффективным результатом для спортивного non-profit бренда на начальной стадии развития [там же].

Развитие бренда Армянской хоккейной лиги требует комплексного подхода, включающего в себя комплекс мероприятий по повышению узнаваемости, расширению целевой аудитории и укреплению имиджа на национальном и международном уровнях. На данный момент можно выделить приоритетные направления, которые позволят АХЛ укрепить свой имидж, расширить присутствие на национальном и международном уровне, а также повысить

коммерческую и социальную эффективность своей деятельности.

Основным направлением стратегического развития является цифровая трансформация. Современные спортивные организации все чаще переходят к цифровым форматам взаимодействия с болельщиками, что подтверждается и исследованием PwC Sports Outlook (2023). Для АХЛ это означает необходимость активного присутствия в социальных сетях, разработку и внедрение интерактивного контента, улучшение качества онлайн-трансляций матчей, чемпионатов и турниров. Использование таких каналов, согласно концепции Digital branding позволяет не только увеличить охваты, но и укрепить эмоциональную связь с аудиторией за счет персонализированного контента. Упор на видеоконтент и интерактивные форматы станет важным элементом в развитии цифровой идентичности бренда.

#### 4. Заключение (Выводы)

В современном спортивном маркетинге ключевую роль играет цифровая экосистема бренда, охватывающая каналы коммуникации, контент-стратегии и взаимодействие с аудиторией в реальном времени. Маркетинговая стратегия Армянской хоккейной лиги должна быть направлена на активное комплексное использование цифровых и традиционных каналов коммуникации, при этом ключевое внимание следует уделить цифровой среде как наиболее эффективной платформе для взаимодействия со спортивной аудиторией. Эта модель соответствует современным трендам в маркетинге, включая концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (IMC) и цифрового спортивного брендинга. В условиях ограниченного бюджета и высокой конкуренции, цифровые платформы предоставляют АХЛ гибкий и экономически выгодный инструмент для повышения узнаваемости, расширения охвата и формирования устойчивых связей с аудиторией.

АХЛ активно формирует digital-присутствие, ориентируясь на принципы digital branding, включающие доступность, креативность, эмоциональную вовлеченность и адаптацию под поведенческие сценарии пользователей. Социальные сети являются основой маркетинговых коммуникаций лиги. По данным Statista (2023), более 60 % болельщиков спорта получают информацию о лигах и командах через цифровые платформы.

Для АХЛ наиболее важными каналами продвижения являются популярные платформы, такие как Telegram, TikTok, YouTube, где задействуются определенные части воронки взаимодействия механики инфлюенс-маркетинга, сторителлинга и геймификации (опросы, челленджи, конкурсы). Формируется собственный tone of voice: дружелюбный, патриотичный, вовлекающий, с акцентом на локальные ценности и популяризацию хоккея как доступного семейного спорта. Контентная стратегия лиги строится по модели SEE-THINK-DO-CARE, где каждый этап охватывает определенную часть воронки взаимодействия с аудиторией. Форматы контента варьируются от визуальных элементов и хайлайтов матчей до закулисных съемок, интервью и прямых трансляций. Такой подход формирует лояльное сообщество болельщиков и превращает разовые просмотры в устойчивую аудиторию.

#### Список источников

- Аакер, Д. Создание сильных брендов / перевод с англ. Москва : Вильямс, 2003. 380 с. ISBN: 5-9389-0003-4, 0-029-00151-X.
- Вартанова, Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. Москва : Аспект пресс, 2003. 234 с. ISBN: 9785756702989.
- Волков, В. А. Маркетинговые стратегии в продвижении физкультурно-спортивных услуг. DOI: 10.46320/2077-7639-2024-7-128-200-212. EDN: JUPGBP // Дискуссия = Discussion. 2024; 7:200–212. ISSN: 2077-7639.
- Костилов, В. Ю. Медиакоммуникации в продвижении бренда спортивного клуба диссертация ... кандидата наук : 10.01.10. Москва, 2018. 224 с.
- Прохоров, А. В. Комьюнити-маркетинг в индустрии спорта (на примере бегового движения) / А. В. Прохоров, С. А. Попов. DOI: 10.20310/2587-6953-2023-9-1-186-194. EDN: QTLQYQ // Неофилология = Neophilology. 2023; 9(1):186–194. ISSN: 2587-6953; eISSN: 2782-5868.
- Сенчук, В. В. Эволюция спорта как социального института России : диссертация ... кандидата наук : 22.00.04. Москва, 2012. 217 с.
- Формирование спортивного бренда в условиях национальной специфики: эмпирический анализ кейса Армянской хоккейной лиги / А. Р. Лебедева, Н. П. Кирсанова, А. С. Гонашвили, В. А. Глухих. DOI: 10.32603/2412-8562-2025-11-6-77-93. EDN: ROVSDC // Дискурс = Discourse. 2025. Т. 11, № 6. С. 77–93. ISSN: 2412-8562; eISSN: 2658-7777.
- Aaker, D. A. Building Strong Brands. New York : Free Press, 1996. 400 p. ISBN: 978-0029001516.
- Aaker, D. A. Managing Brand Equity. New York: Free Press, 1991. 299 p. ISBN: 978-0029001011.
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Wannow, S. Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refind Model and Empirical Assessment. DOI:10.1123/jsm.22.2.205 // Journal of Sport Management. 2008; 22(2): 205–226.
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Schmitt, P. Customer-Based Brand Equity in the Team Sport Industry: Operationalization and Impact on the Economic Success of Sport Teams. DOI:10.1108/03090560510590683 // European Journal of Marketing. 2005; 39(5/6):496–513.
- Bhattacharya, C. B., Sen S. Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. DOI:10.1509/jmkg.67.2.76.18609 // Journal of Marketing. 2003; 67(2): 76–88.
- Chadwick, S., Burton, N. From Interventionist to Entrepreneurial Sport Policy: Changing Sport Marketing in the UK // European Sport Management Quarterly. 2011; 11(4):397–419. ISSN: 1618-4742.
- Entman, R. M. Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. DOI:10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x // Journal of Communication. 1993; 43(4):51–58.
- Funk, D. C., James, J. D. The Psychological Continuum Model: A Conceptual Framework for Understanding an Individual's Psychological Connection to Sport. DOI:10.1016/S1441-3523(01)70072-1 // Sport Management Review. 2001; 4(2):119–150.
- Gladden, J. M., Funk, D. C. Developing an Understanding of Brand Associations in Team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport. DOI:10.1123/jsm.16.1.54 // Journal of Sport Management. 2002; 16(1):54–81.
- Gobe M. Emotional branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People. New York: Allworth Press, 2010. 358 p. ISBN: 978-1581156720.
- Keller, K. L. Conceptualizing, Measuring, And Managing Customer-Based Brand Equity // Journal of Marketing. 1993; 57(1):1–22.

- Keller, K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th ed. New York : Pearson, 2012. 600 p. ISBN: 978-0132664257.
- Rein, I., Kotler, P., Shields, B. *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. New York : McGraw-Hill, 2006. 359 p. ISBN: 978-0071454094.
- Schultz, D. E., Barnes, B. E. *Strategic Brand Communication Campaigns*. New York : McGraw-Hill, 1999. 400 p. ISBN: 978-0844229522.
- Shilbury, D. et al. *Strategic Sport Marketing*. 4th ed. Allen & Unwin, Crows Nest, New South Wales, 2014, 388 pp., ISBN: 978 1743314777.
- Siomkos, G. J., Kurtz, G. The Hidden Crisis in Product-Harm Crisis Management. DOI: 10.1108/03090569410055265 // *European Journal of Marketing*. 1994; 28(2):30–41.

### References

- Aaker, D. *Sozdaniye sil'nykh brendov* [Building Strong Brands]. Translated from English. Moscow : Williams Publ., 2003. 380 p. ISBN: 5-9389-0003-4, 0-029-00151-X (in Russ.).
- Vartanova, E. L. *Mediaekonomika zarubezhnykh stran* [Media Economics of Foreign Countries]. Moscow : Aspect Press Publ., 2003. 234 p. ISBN: 9785756702989 (in Russ.).
- Volkov, V. A. Marketingovyie strategii v prodvizhenii fizkul'turno-sportivnykh uslug [Marketing Strategies in Promoting Physical Culture and Sports Services]. DOI: 10.46320/2077-7639-2024-7-128-200-212. EDN: JUPGBP. *Discussion*. 2024; 7:200–212. ISSN: 2077-7639 (in Russ.).
- Kostikov, V. Yu. *Mediakommunikatsii v prodvizhenii brenda sportivnogo kluba* [Media communications in promoting a sports club brand]. Candidate of Sciences dissertation : 10.01.10. Moscow, 2018. 224 p. (in Russ.).
- Prokhorov, A. V. Kom'yuniti-marketing v industrii sporta (na primere begovogo dvizheniya) [Community marketing in the sports industry (using running as an example)]. By A. V. Prokhorov, S. A. Popov. DOI: 10.20310/2587-6953-2023-9-1-186-194. EDN: QTLQY. *Neophilology*. 2023; 9(1):186–194. ISSN: 2587-6953; eISSN: 2782-5868 (in Russ.).
- Senchuk, V. V. *Evolutsiya sporta kak sotsial'nogo instituta Rossii* [Evolution of sport as a social institution in Russia] : Candidate of Sciences dissertation : 22.00.04. Moscow, 2012. 217 p. (in Russ.).
- Formirovaniye sportivnogo brenda v usloviyakh natsional'noy spetsifiky: empiricheskiy analiz keysa Armyanskoy khokkeynoy ligi [Formation of a Sports Brand in the Context of National Specifics: An Empirical Analysis of the Case of the Armenian Hockey League]. By A. R. Lebedeva, N. P. Kirsanova, A. S. Gonashvili, V. A. Glukhikh. DOI: 10.32603/2412-8562-2025-11-6-77-93. EDN: ROVSDC. *Discourse*. 2025. Vol. 11, No. 6. Pp. 77–93. ISSN: 2412-8562; eISSN: 2658-7777 (in Russ.).
- Aaker, D. A. *Building Strong Brands*. New York : Free Press, 1996. 400 p. ISBN: 978-0029001516.
- Aaker, D. A. *Managing Brand Equity*. New York: Free Press, 1991. 299 p. ISBN: 978-0029001011.
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Wannow, S. Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refind Model and Empirical Assessment. DOI:10.1123/jsm.22.2.205. *Journal of Sport Management*. 2008; 22(2): 205–226.
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N., E., Schmitt, P. Customer-Based Brand Equity in the Team Sport Industry: Operationalization and Impact on the Economic Success of Sport Teams. DOI:10.1108/03090560510590683. *European Journal of Marketing*. 2005; 39(5/6):496–513.
- Bhattacharya, C. B., Sen S. Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. DOI:10.1509/jmkg.67.2.76.18609. *Journal of Marketing*. 2003; 67(2): 76–88.
- Chadwick, S., Burton, N. From Interventionist to Entrepreneurial Sport Policy: Changing Sport Marketing in the UK. *European Sport Management Quarterly*. 2011; 11(4):397–419. ISSN: 1618-4742.
- Entman, R. M. Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. DOI:10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x. *Journal of Communication*. 1993; 43(4):51–58.
- Funk, D. C., James, J. D. The Psychological Continuum Model: A Conceptual Framework for Understanding an Individual's Psychological Connection to Sport. DOI:10.1016/S1441-3523(01)70072-1. *Sport Management Review*. 2001; 4(2):119–150.
- Gladden, J. M., Funk, D. C. Developing an Understanding of Brand Associations in Team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport. DOI:10.1123/jsm.16.1.54. *Journal of Sport Management*. 2002; 16(1):54–81.
- Gobe, M. *Emotional branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press, 2010.

358 p. ISBN: 978-1581156720.

Keller, K. L. Conceptualizing, Measuring, And Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. 1993; 57(1):1–22.

Keller, K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th ed. New York : Pearson, 2012. 600 p. ISBN: 978-0132664257.

Rein, I., Kotler, P., Shields, B. *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. New York : McGraw-Hill, 2006. 359 p. ISBN: 978-0071454094.

Schultz, D. E., Barnes, B. E. *Strategic Brand Communication Campaigns*. New York : McGraw-Hill, 1999. 400 p. ISBN: 978-0844229522.

Shilbury, D. et al. *Strategic Sport Marketing*. 4th ed. Allen & Unwin, Crows Nest, New South Wales, 2014, 388 p., ISBN: 978 1743314777.

Siomkos, G. J., Kurtz, G. The Hidden Crisis in Product-Harm Crisis Management. DOI: 10.1108/03090569410055265. *European Journal of Marketing*. 1994; 28(2):30–41.

*Информация об авторах:*

**Лебедева Ангелина Романовна** — SMM-менеджер, Армянская хоккейная лига, проспект Саят-Новы, 19/1, офис 128, Ереван, Армения; **Кирсанова Наталия Павловна** — кандидат социологических наук, доцент, SPIN-код: 3449-0550, AuthorID: 652379, автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет при межпарламентской ассамблее ЕвразЭС» (АНО ВО «Университет при МПА ЕвразЭС»), ул Смольячкова, 14 /1 Б, Санкт-Петербург, 195277, Россия. ИИН: 7802290699; **Гонашвили Александр Сергеевич** — кандидат социологических наук, доцент, SPIN-код: 2507-5120, Author ID: 793968. *Место работы 1:* АНО ВО «Университет при МПА ЕвразЭС» — помощник проректора по научной работе. *Место работы 2:* федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)» (СПбГТИ(ТУ)), Московский проспект, 24–26/49 А, Санкт-Петербург, 190013, Россия. ИИН: 7809012725.

*Information about the authors:*

**Lebedeva Angelina R.** — SMM manager, Armenian Hockey League, 19/1 office 128 Sayat-Nova Avenue, Yerevan, Armenia; **Kirsanova Natalia P.** — Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, SPIN-code: 3449-0550, AuthorID: 652379, AN HEO “University associated with IA EAEC”, 14 /1B Smolyachkova Street, St. Petersburg, 195277, Russia; **Gonashvili Alexander S.** — Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, SPIN-code: 2507-5120, Author ID: 793968. *Place of work 1:* AN HEO “University associated with IA EAEC” — Assistant to the Vice-Rector for Research. *Place of work 2:* Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Saint Petersburg State Institute of Technology» (SPSIT), 24-26/49A Moskovsky Prospekt, Saint Petersburg, 190013, Russia.

Статья поступила в редакцию 02.03.2026; одобрена после рецензирования 18.03.2026; принята к публикации 26.06.2026.  
The article was submitted 04/27/2026; approved after reviewing 03/18/2026; accepted for publication 06/26/2026.