

Содержание:

Введение

В условиях экономики спорта, становление спортивной отрасли как экономические категории, а именно спортивного менеджера решают основные задачи, как формирование инфраструктуры, которая соответствует общепринятым нормам, как на мировой арене, так и во внутренней. Таким образом, спортивный менеджмент сегодня является популярной отраслью взаимодействия. Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях. Также он отличный эксперт, занимающий руководящие должности в ФСО, у которого есть не только опыт научного менеджмента, но и умения применять его в своей конкретной деятельности, ведь ни одно серьезное предприятие не может обойтись без хорошего менеджера, который обладает необходимыми знаниями и навыками в этой области.

В нашей стране создается множество спортивных, физкультурных и туристических организаций всех форм собственности, которые осуществляют свою деятельность на коммерческой основе. Составляющей спортивного бизнеса является профессиональный спорт - профессиональные клубы, лиги и федерации, действующие на основе самофинансирования и получающие доходы за счет рекламной, издательской деятельности, продажи прав на теле- и радиотрансляцию и иной коммерческой деятельности. Сфера спортивного бизнеса вовлекает в свою орбиту миллионы людей, которые восстанавливают свой трудовой и эмоциональный потенциал. В данном аспекте спортивный бизнес выполняет функцию реабилитации и восстановления рабочей силы, частично высвобождает финансовые и материальные ресурсы государства. Именно спорт в нашей повседневной жизни является сложным, многообразным и увлекательным феноменом. По данным ВЦИОМ спортом в России увлекается только 60% жителей нашего государства.

Актуальностью данной темы является задача спортивного менеджера, ведь данная профессия требует рационального подхода, высочайшего профессионализма и хорошо выстроенной теоретической подготовки.

Целью исследования является анализ деятельности спортивной организации на примере АО "Футбольный клуб "Зенит"

Задачи исследования:

1. Раскрыть понятие и сущность спортивного менеджмента;
2. Определить виды спортивных организаций;
3. Рассмотреть особенности управление;
4. Описать общую характеристику спортивной организации;
5. Сформулировать организационную структуру АО "Футбольный клуб "Зенит"
6. Провести анализ конкурентов спортивной организации

Объектом исследования является анализ коммерческой деятельности АО "Футбольный клуб "Зенит"

Предмет исследования является организационно-экономические отношения, возникающие в процессе анализа деятельности спортивной организации АО "Футбольный клуб "Зенит"

Методом исследования являются общенаучные методы, как анализ и системный подход

Информационной базой данной работы учебные публикации, как отечественных, так и зарубежных авторов, а также различные интервью и материалы интернета.

Глава 1. Теоретические основы спортивного менеджмента

1.1. Понятие и сущность спортивного менеджмента

Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях.

На сегодняшний день в средствах массовой информации все чаще мелькают имена не только известных спортсменов и тренеров, но и других, порой не менее важных, представителей спортивного мира, от деятельности которых в современном спорте зависит очень много.

В сферу ответственности этих людей входит огромный объем работ - от поиска рекламных спонсоров и подписания контрактов с игроками до хозяйственных и бытовых вопросов.

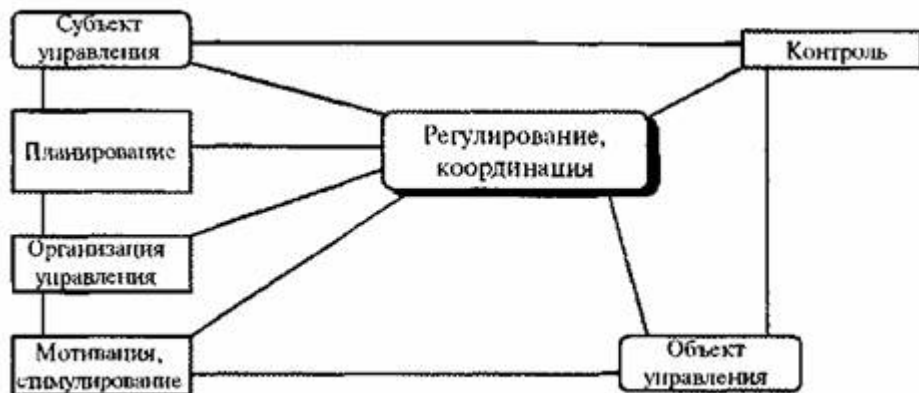
Современная спортивная организация имеет внутреннюю структуру, основанную на конкретной специфике того или иного вида спорта.

Менеджеров подразделяют на три основные группы:

1. стратегический уровень - это руководители спортивных школ, спорткомплексов, президенты спортивных клубов и федераций и т.д.;
2. тактический уровень - руководители управлений, самостоятельных отделов и т.д.;
3. исполнительский уровень - тренеры, начальники команд, медицинский персонал и т.д.

От работы спортивного менеджмента напрямую зависит спортивный успех конкретного клуба, сборной команды и отдельного спортсмена. Помимо этого, от компетентности спортивного менеджмента зависит и конкретный финансовый доход спортивной организации. И здесь важнейшую роль играют менеджеры топ-уровня - верхушка спортивного менеджмента. От того, как они смогут организовать работу всей спортивной структуры организации и зависит ее конечный успех.

Функции в спортивном менеджменте представляют собой обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые выражают направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект. Функции занимают одно из центральных мест в теории и практике спортивного менеджмента, так как они раскрывают его сущность и содержание отраслевой управленческой деятельности. Различают общие и конкретные или отраслевые функции менеджмента.



Общие функции

менеджмента. Возникновение функций спортивного менеджмента - объективный процесс. Управление физической культурой и спортом можно рассматривать как процесс последовательно сменяющихся, логически следующих друг за другом действий, носящих повторяющийся, циклический характер. Такие действия субъекта управления, соответствующие последовательно сменяющимся стадиям управленческого цикла, получили название общих функций менеджмента. В их составе выделяют: планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию (рис.1)

Рис.1. Функции менеджмента

Общие функции, раскрывая технологию социального управления, универсальны, так как характеризуют любой процесс управления независимо от его отраслевой специфики и размера управляемой организации. Выделяемые по признаку временной цикличности функции получили название общих (основных) функций менеджмента. Взаимосвязь между этими функциями может быть представлена круговой диаграммой, показывающей содержание любого процесса управления (рис.8). Стрелки на диаграмме показывают, что движение управленческого воздействия субъекта управления от стадии принятия им решения к управляемому объекту возможно лишь путем выполнения работ, связанных с организационным процессом и с мотивированием работающих. Для того чтобы получить обратную информацию от управляемого объекта о произошедших в нем изменениях в связи с управленческим воздействием, необходим учет и контроль этих изменений. В центре диаграммы находится функция координации, обеспечивающая согласование и взаимодействие всех остальных функций.

Таким образом, общие функции спортивного менеджмента - это обособившиеся в процессе общественного разделения труда специализированные виды деятельности, выражающие направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект.

Планирование - это стадия управленческой деятельности, содержанием которой является определение целей деятельности организации на предстоящий период и необходимых для этого ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, информационных). Результатом планирования является план. План включает: цели и задачи организации на предстоящий период, мероприятия, комплекс необходимых ресурсов с распределением их по целям и задачам, ответственных исполнителей и сроки выполнения плановых мероприятий. Различают стратегическое и оперативное планирование. Основой стратегического планирования является составление прогнозов, показывающих возможные направления развития объекта.

Организация - вторая функция менеджмента. Ее задачей является формирование структуры организации, а также обеспечение ее всем необходимым для нормальной работы - персоналом, помещениями, денежными средствами, материалами, оборудованием и т.п.

Мотивация - стадия управления, предусматривающая создание стимулов и санкций, материальной и моральной заинтересованности с целью активизации персонала спортивных организации к эффективной работе. В спортивном менеджменте мотивация включает, по нашему мнению, также деятельность, имеющую целью активизировать интерес населения к занятиям различными видами спорта и физическими упражнениями, к потреблению физкультурно-спортивных услуг.

Контроль и учет - это стадия управления, задачей которой является оценка качества выполнения принятых решений, количественная оценка результатов работы физкультурно-спортивной организации, а также оперативный учет проводимой в организации работы.

Координация - стадия процесса управления, обеспечивающая его непрерывность и бесперебойность. Главная задача координации - достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними, а также с общественностью.

Для того, чтобы управленческие решения были эффективными, они должны удовлетворять ряд требований; быть всесторонне обоснованными и своевременными, ставить реальные цели и сроки выполнения; основываться на полной и достоверной информации; не противоречить ранее принятым документам, согласовываться с ними; характеризоваться полнотой содержания,

охватом всех вопросов проблемы; охватывать объект и субъект управления, а также взаимодействия между ними; не противоречить действующему законодательству, а опираться на него ;находиться в рамках установленной для органа управления-компетенции, прав и полномочий.

1.2. Виды спортивных организаций

Точной классификации спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их виды по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре. Но следует учесть, что схожие по внутренней организации, они могут иметь разные названия. Первичными организациями физкультурно-спортивной направленности принято называть те из них, в которых непосредственно проводится учебно-тренировочная работа и различные формы физкультурно-оздоровительных занятий с населением разных социальных и демографических групп.

Цели спортивной организации обычно фиксируются в трех документах - уставе организации, концепции и целевой программе развития физической культуры и спорта (для федераций по видам спорта - соответствующего вида спорта) на территории, входящей в сферу обслуживания этой организации (район, город, субъект федерации и т.п.). Наряду с общей целью в спортивной организации формулируются частные цели, которые в учредительных документах чаще называют задачами организации.

1. Физкультурно-спортивные организации – юридическое лицо независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности.

Физкультурно-спортивные организации могут быть коммерческими организациями, некоммерческими организациями и создаваться в различных организационно-правовых нормах, предусмотренным законодательством Российской Федерации;

Физкультурно-спортивные организации участвуют в организации работы по развитию ФКиС среди различных групп населения, создают условия для охраны и укрепления здоровья спортсменов и для участвующих в спортивных соревнованиях и учебно-тренировочных мероприятиях лиц, обеспечивают спортсменам и тренерам необходимые условия для тренировок, а также иным образом содействуют этим лицам в достижении высоких спортивных результатов.

2. Олимпийское движение России. Олимпийский комитет России

Олимпийское движение России является составной частью международного олимпийского движения, целями которого являются пропаганда и внедрение принципов олимпийского движения, содействие развитию физической культуры и спорта, участие в Олимпийских играх и других международных спортивных мероприятиях, проводимых под патронажем Международного олимпийского комитета (МОК).

Олимпийское движение России возглавляется Олимпийским комитетом России - общероссийским общественным объединением, осуществляющим свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации об общественных объединениях, Олимпийской хартией МОК и на основе признания МОК, а также в соответствии со своим уставом.

Олимпийский комитет России:

- 1) пропагандирует в Российской Федерации принципы олимпийского движения, способствует развитию спорта высших достижений и массового спорта;
- 2) представляет в соответствии с Олимпийской хартией Международного олимпийского комитета Российскую Федерацию на Олимпийских играх и других международных спортивных мероприятиях, проводимых под патронажем МОК;
- 3) утверждает состав олимпийской делегации Р.Ф. и направляет её для участия в Олимпийских играх и других международных спортивных мероприятиях;
- 4) обеспечивает спортивную экипировку, проезд, проживание и страхование членов олимпийской делегации Р. Ф. на олимпийских играх и других международных спортивных мероприятиях;
- 5) участвует в разработке и осуществлении мер, направленных на обеспечение необходимого уровня подготовки российских спортсменов для участия в О. И. и др. международных спортивных мероприятиях;

3. Общероссийские спортивные федерации – общероссийская общественная организация, которая создана на основе членства, получила государственную аккредитацию и целями которой являются развитие одного или нескольких видов спорта, их пропаганда, организация, а также проведение спортивных мероприятий и подготовка спортсменов – членов спортивных сборных команд.

По одному виду спорта на территории Р. Ф. может быть аккредитована в качестве общероссийской спортивной федерации только одна общественная организация. Порядок проведения государственной аккредитации Российской Федерацией общественных организаций для наделения их статусом общероссийских спортивных федераций определяется Правительством Р, Ф. с учётом мнения Олимпийского комитета России. При этом указанная государственная аккредитация осуществляется на четырёхлетний срок. Устав общероссийской спортивной федерации должен предусматривать:

- 1) наименование общероссийской спортивной федерации и её организационно-правовую форму;
- 2) цели и задачи общероссийской спортивной федерации;
- 3) виды спорта, развитие которых осуществляется общероссийской спортивной федерацией;
- 4) условия и порядок приобретения и утраты членства в общероссийской спортивной федерации, права и обязанности членов ОСФ;
- 5) структуру ОСФ, её руководящие и контрольно-ревизионные органы;
- 6) территорию, в пределах которой ОСФ осуществляет свою деятельность
- 7) порядок утверждения критериев отбора спортсменов для включения их в состав спортивной сборной команды, формируемой ОСФ;
- 8) порядок утверждения периодичности проведения ОСФ официальных спортивных мероприятий;
- 9) источники формирования денежных средств и иного имущества, права ОСФ и её структурных подразделений на управление имуществом ОСФ;
- 10) порядок уплаты вступительных и членских взносов.

4. Местные и региональные спортивные федерации

1. Создание, деятельность и ликвидация местных и региональных спортивных федераций осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации об общественных объединениях с учётом особенностей, предусмотренных настоящим законом.

2. Официальное наименование местной и региональной спортивных федераций должны соответствовать требованиям, установленным законодательством Р. Ф. об общественных объединениях, и содержать указания на организационно-правовую форму спортивной федерации (общественная организация), территориальную сферу её деятельности (местная, региональная), а также на вид или виды спорта, в целях развития которых создана спортивная федерация. Местная и региональная спортивные федерации вправе использовать в своих наименованиях слова «союз» или «ассоциация», не являющихся в этом случае указанием на их организационно-правовую форму.

3. Местная спортивная федерация создаётся и действует в целях развития определённого вида или видов спорта на территориях муниципального района, городского округа, внутригородского муниципального образования федерального значения Москвы или Санкт-Петербурга.

4. Региональная спортивная федерация создаётся и действует в целях развития определённого вида или видов спорта на территории субъекта Российской Федерации.

5. По одному виду спорта на территории субъекта Российской Федерации соответствующий орган исполнительной власти субъекта Р. Ф. обязан аккредитовать только одну региональную спортивную федерацию. Государственная аккредитация осуществляется органом исполнительной власти субъекта Р. Ф., и по согласованию с общероссийской спортивной федерацией по соответствующему виду спорта.

5. Спортивные клубы – являются юридическими лицами, осуществляющими учебно-тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность. Спортивные клубы создаются и осуществляют свою деятельность в соответствии с законодательством Р. Ф., могут создаваться юридическими и физическими лицами. Спортивные клубы осуществляют свою деятельность за счёт собственных средств и иных не запрещённых законодательством Р. Ф. источников.

1.3. Особенности управления спортивными организациями

В соответствии с данной точкой зрения, спортивный клуб можно поставить на одну позицию с любой другой компанией: будь то, например, завод по производству

металлов или фирма по предоставлению аудиторских услуг. Но, на мой взгляд, данное обобщение чрезмерно: в управлении коммерческими организациями можно выделить некие общие черты, но в то же время каждая из них вращается в своей сфере и имеет свои особенности. Таким образом, чтобы выявить отличительные признаки функционирования организаций в спортивной сфере, нужно рассмотреть их специфические цели, методы управления, коммуникации, стратегии и другие характеристики. Своё внимание главным образом я бы хотела сфокусировать на спортивных клубах, поскольку данный объект управления, на мой взгляд, наиболее значительно отличается от традиционных компаний и обладает рядом интересных особенностей. Как и любая коммерческая организация, спортивный клуб (его менеджеры и владельцы) нацеливается, прежде всего, на получение прибыли и увеличение дохода, но использует для этого нетипичные инструменты. Если компания на рынке, как правило, генерирует выручку путем предоставления товаров или услуг, то менеджеры спортивного клуба оперируют также и иными способами получения доходов. Спортивный клуб зарабатывает путем продажи билетов на футбольные матчи (это можно рассматривать как предоставление услуг), продажи прав на теле вещание, за счет средств спонсоров, путем продажи товаров с символикой клуба и рекламы. Но данные аспекты деятельности могут быть присущи и другим организациям. Что является абсолютно не типичным для иных сфер, это то, что в спортивных клубах широко применяется практика перепродажи игроков и получение за счет этого прибыли. То есть фактически игроки рассматриваются как активы, на продаже которых можно зарабатывать. В обычной организации с трудом можно представить, чтобы работника за значительную плату передавали другой компании.

Что касается положения на рынке, то спортивным клубам, как и многим компаниям в других сферах, приходится действовать в условиях жесткой конкуренции. Менеджеры клуба справляются с ней путем создания и продвижения бренда команды. Как отмечают потребители, наличие уникальных брендов клубов оказывает положительное влияние на удовлетворенность посещениями игр и увеличивает удовольствие от чувства принадлежности к определенному клубу. Но формирование бренда спортивного клуба – непростая задача для менеджмента, и этот процесс отличен от развития бренда в других сферах. Так, на продвижение бренда в спорте оказывают влияние такие факторы, как наличие игроков-звезд, известного тренера, личность владельца клуба, история команды и многие другие, не присущие компаниям на других рынках. В обычных компаниях работники не обладают харизмой, способной притянуть потребителей, в то время как известные игроки и тренер в спортивном клубе относятся к факторам привлечения аудитории.

Таким образом, менеджеры клуба должны уметь правильно использовать все эти инструменты для увеличения числа фанатов и, как следствие, возрастания посещаемости игр и прибыли.

Помимо всего прочего, значительное влияние на бренд спортивного клуба оказывает и его выступления в различных чемпионатах. Так, чем выше положение команды в рейтинге, тем больше людей захотят посмотреть на ее игру. Но существует и обратная сторона медали. Как отмечают исследования, посещаемость игр возрастает при увеличении неопределенности результата, и если команда занимает стабильно высокое положение в рейтинге, то на ее игру с аутсайдером спрос будет не таким большим. Отсюда следует другая особенность менеджмента в спорте: чтобы повысить доходность от продажи билетов, существует система перераспределения доходов и, следовательно, известных игроков от более богатых команд к более бедным, чтобы относительно выровнять возможности всех команд и увеличить неопределенность исхода матчей.

Также отличительной чертой управления спортивным клубом выступает то, что менеджеры в большей степени, чем где-либо еще, должны иметь дело с человеческим фактором. Результативность команды на чемпионатах целиком зависит только от коллективных усилий игроков и тренера, и задача менеджеров подобрать игроков таким образом, чтобы каждый из них чувствовал себя частью команды и был нацелен на ее успех. Значительную часть своей ответственности в данной сфере менеджеры делегируют главному тренеру, которого также в какой-то мере можно назвать менеджером. Деятельность тренера включает анализ внешней и внутренней среды спортивной организации, разработку целей и планов по их достижению, контроль и оценку выполнения задач. Также на тренера возлагаются обязанности мотивации игроков, организация их командной работы и взаимодействий. Но в отличие от менеджмента, когда руководитель, как правило, ставит перед работниками цели и задачи и следит за их выполнением, тренер формулирует их взаимно с игроками исходя из их возможностей (имеет место значительно более тесная взаимосвязь, чем в случае менеджмента).

Итак, менеджмент в спортивной индустрии базируется на принципах, схожих с управлением другими организациями, но в то же время он имеет дело со специфическими инструментами, не присущими другим отраслям. Менеджеры спортивных клубов в своей деятельности сталкиваются с различными особенностями, которые на первый взгляд могут показаться странными. Так, главная цель менеджеров клубов – увеличить прибыль, но для ее максимизации нужно помочь конкурентам. Люди, если это профессиональные игроки, могут

продаваться и покупаться, и на них даже начисляется амортизация, как на станки на заводе. Бренд клуба может быть усилен путем привлечения новых «работников»: игроков и тренера. Таким образом, управление спортивным клубом – это деятельность, отличная от менеджмента в других сферах. Этот факт доказывается также и тем, что во многих высших учебных заведениях создано такое направление, как «спортивный менеджмент»

Глава 2. Анализ деятельности (на примере АО "Футбольный клуб "Зенит")

2.1. Общая характеристика спортивной организации

АО «ФК Зенит» современная компания со специфическими чертами отрасли, в которой она функционирует.

Футбольный клуб «Зенит» (до 1940 года - «Сталинец») создан в мае 1925 года и является одной из старейших и наиболее именитых команд России. В чемпионатах СССР с 1936 года (с 1938 года - в высшей лиге).

«Зенит» - чемпион СССР 1984 года, бронзовый призер 1980 года, трижды команда занимала четвертое место (1958, 1983 и 1986 годы), трижды - пятое (1949, 1953, осень 1976 года). Обладатель Кубка СССР 1944 года, финалист 1939 и 1984 годов, семь раз играл в полуфиналах (1945, 1954, 1961, 1977, 1983, 1985, 1986 годы). Обладатель Суперкубка СССР 1985 года.

В наши дни в РПЛ ФК Зенит является 6-шкратным победителем высшего дивизиона (2007, 2010, 2011/12, 2014/15, 2018/19, 2019/20) 4-кратным победителем Кубка России (1998/99, 2009/10, 2015/16, 2019/20) 5-кратным победителем Суперкубка России (2008, 2011, 2015, 2016, 2020), а также победителем Кубка УЕФА (2007/08) и Суперкубка УЕФА(2008).

«Зенит» - визитная карточка Санкт-Петербурга. Команда проводит матчи первенства России на стадионе «Газпром Арена» - одном из лучших спортивных комплексов страны, известного в Европе и мире, а готовится к ним на тренировочной базе, на которой имеются несколько футбольных полей и созданы

все условия для плодотворной работы.

С распадом СССР, союзного чемпионата и переходом экономики России на рыночные рельсы, перед ФК Zenit встало множество проблем. Именно с этого периода началось становление ФК Zenit, как коммерческой структуры, ставящей перед собой целью повышение рентабельности и достижение спортивных результатов. Основные проблемы заключались в следующем:

- Отсутствие достаточного финансирования;
- Абсолютная дефицитность бюджета;
- Отсутствие опыта спортивного менеджмента и соответственно грамотных руководителей;
- Низкий уровень Российского чемпионата по футболу;
- Кризис в экономике России;
- Неразвитая инфраструктура клуба;
- Низкая покупательная способность потребителей;
- Трудности с привлечением спонсорских и рекламных контрактов.

Не стабильность экономической базы привела к вылету команды из Высшей лиги Российского чемпионата. С приходом В.М. Мутко на место президента и формулированием стратегии развития клуба, АО «ФК Zenit» последовательно наращивает долю собственных доходов в бюджете и стремится к полной экономической безопасности. АО «ФК Zenit» один из немногих клубов Российской Футбольной Премьер-лиги, который не финансируется за счет бюджета субъекта федерации. АО «ФК Zenit» первым начал трудный путь к достижению без дефицитности бюджета.

В настоящий момент в России футбольный бизнес, как и весь спортивный, развит очень слабо и лишь немногие мероприятия и организации добиваются рентабельности. На данный момент российские футбольные клубы – все без исключения – коммерчески не выгодные проекты. Это тормозит приток инвестиций в данную, бесспорно перспективную, отрасль экономики.

В связи с тем, что в России недостаточно развит футбольный бизнес, и незначительны основные статьи дохода иностранных клубов, ФК Zenit приходится искать новые пути привлечения средств на поддержку и развитие организации. В связи с этим важным видится отличная от иностранных клубов структура бюджета клуба, а точнее его доходная часть.

Для ускорения развития клуба и повышения спортивных результатов, по инициативе президента клуба была создана Российская Премьер-лига (РПЛ), объединившая лучшие клубы страны и позволившая совершить значительные улучшения в экономической и спортивной части как всей лиги, так и клубов.

Стабильно увеличиваются доходы клубов от прав на телетрансляции, в ближайшее время будет введено лицензирование клубов.

В настоящее время АО «ФК Zenit» включает в себя:

- Основную команду «Zenit», выступающую в РПЛ;
- Дублирующий состав «Zenit-дубль», выступающий в турнире дублирующих составов команд-участников РФПЛ;
- Команду «Zenit-2» выступающую в 1-ом дивизионе ПФЛ;
- СДЮШОР «СМЕНА».

В настоящее время в команде выступают такие известные игроки как: Артём Дзюба (сборная России), Ярослав Ракицкий (Сборная Украины), Деян Ловрен (сборная Хорватии) и ряд других опытных игроков национальных сборных своих стран, а также талантливая молодежь из детско-юношеских спортивных школ города.

Основная деятельность АО «ФК Zenit» - это обеспечение достойного выступления главной команды в турнире РПЛ и еврокубках, достижение высоких спортивных результатов.

Для достижения поставленных целей работники клуба и его партнеры стремятся создать рентабельную коммерческую организацию. Для начала необходимо выйти из ситуации дефицитности бюджета, после чего можно будет говорить об экономическом успехе проекта.

2.2 Организационная структура АО "Футбольный клуб "Zenit"

Под организационной структурой предприятия понимается состав и взаимосвязи всех его подразделений. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс, в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональных специализаций.

Генеральным директором Футбольного клуба «Зенит» является Александр Медведев. Ему подчиняются спортивный директор и главный тренер. С 1 декабря 2020 г. решением Совета директоров АО ФК «Зенит» на должность Председателя совета директоров назначена Елена Илюхина. Спортивный директор клуба - Хавьер Рибалта. Заместитель генерального директора по связям с общественностью - Ж. Дембо.

Руководство футбольной командой с 29 мая 2018г. осуществляет главный тренер Сергей Семак. По словам А. Медведева, «Ситуация непростая. Из неё надо выходить. Впереди у нас борьба в Лиге чемпионов, борьба за чемпионство. «Боруссия» — очень серьёзный соперник. У Сергея Богдановича полный кредит доверия. Уверен, «Зенит» вернётся на победную стезю». Как сообщает официальный сайт «Зенита», Семак подписал новый контракт, который рассчитан до 2022г + с продлением на год, и продолжит работу с клубом. По условиям договора, в обязанности российского специалиста будет входить подготовка команды, но и трансферная политика клуба, то есть покупка легионеров.

В тренерский штаб входят: начальник команды Александр Низелик, тренер Игорь Симутенков, тренер вратарей Михаил Бирюков, врачи и массажисты со специальным высшим образованием, администратор, видеооператор. Капитаном команды в 2020г. Назначен Деян Ловрен.

Аналитики связывают с финансовыми возможностями крупнейшей корпорации России «Газпром», купившего питерский клуб в 2005-м. «Зенит». Если верить данным исследования, то сине-бело-голубые стали самым прибыльным клубом России – год принес им 547 млн рублей чистой прибыли. Вроде это даже рекордный показатель для нашего футбола за всю его историю.

Выручка «Зенита» по сравнению с 2018-м годом подросла немного, всего на 160 млн рублей. Поэтому делаем вывод, что прибыль получили за счет сокращения расходов. Как это удалось сделать при рекордных годовых затратах на трансферы в 104 млн евро (почти 8 млрд рублей) – загадка. Вполне возможно, что эти трансферные деньги размазали по разным годам, например, засчитали какие-то расходы на трансферы Барриоса, Азмуна и Ракицкого в 2018 год, а какие-то обязательства по Малкому и Дугласу Сантосу растянули на пару-тройку лет. Ну и продажа Паредеса в «ПСЖ» за 40 млн евро тоже помогла.

Но факт остается фактом – «Зенит» показал рекордную прибыль в полмиллиарда. Немалую роль в этом сыграл новый стадион – рекордная посещаемость,

агрессивные продажи в день матча, коммерческие права на название, хоть и проданные все тому же «Газпрому».

Перейдём теперь к PR- отделу

PR играет ключевую роль в спортивных отношениях, создавая долгосрочный, позитивный имидж спортивной организации. Для ФК «Зенит» поддержание и развитие лояльных отношений со своей аудиторией является важным компонентом коммуникаций.

Клуб использует различные PR-методы и инструменты для сопровождения своей деятельности и взаимодействия с аудиторией. К ним можно отнести следующие: пресс-мероприятия, специальные мероприятия, размещение в СМИ, образовательные программы, социальные проекты и благотворительность.

Для PR-сопровождения в Интернете можно разделить на две категории – используемые на постоянной основе и используемые преимущественно перед проведением футбольных матчей.

1. Веб-сайт

Для ФК «Зенит» официальный сайт является одним из главных инструментов, которые клуб использует в PR-сопровождении.

Сегодня сайт футбольного клуба «Зенит» - самый современный футбольный сайт в России. Этот ресурс по оценкам специалистов входит в пятерку лучших клубных сайтов Европы. По данным на 2020 г. ежегодно сайт посещают 6.8 млн. уникальных пользователей (в среднем 790 тыс. в месяц).

Контент на официальном сайте ежедневно обновляется сотрудниками PR-департамента ФК «Зенит». В среднем делается 3-5 уникальных публикаций за сутки, которые включают анонсы, интервью, репортажи, обзоры матчей и др. Перед матчами на официальном сайте футбольного клуба публикуются материалы о соперниках клуба в конкретном матче, история встреч, «центр статистики», где происходит статистический разбор игроков как ФК «Зенит», так и соперников. Перед матчем выкладывается стартовый состав команды. Во время футбольного матча на сайте ведется его текстовая трансляция, а зарегистрированные пользователи могут посмотреть игру в режиме онлайн на Зенит-ТВ. Кроме того, болельщикам предоставляется возможность увидеть брифинг и послематчевую пресс-конференцию главного тренера ФК «Зенит» Сергея Семака в прямом эфире,

что является несомненным достоинством осуществляемой деятельности по PR-сопровождению, поскольку подобные мероприятия проводятся для журналистов, а на телевидение можно увидеть только видеонарезку этих мероприятий. По окончании матча на сайте размещается послематчевая статистика, мнения экспертов и впечатления самих футболистов от игры. Необходимо отметить, что данный контент предоставляется на сайте как в текстовом, так и в видео-формате. Более того, на Zenit TV осуществляется предматчевая трансляция из подтрибунного помещения, болельщики могут увидеть своими глазами, как футболисты подъезжают к стадиону, готовятся к игре, общаются с соперником по матчу, а также празднуют победу или реагируют на проигрыш.

2. Приложение ФК «Зенит» в App Store.

Посредством официального приложения ФК «Зенит» для iPhone и iPod touch болельщики клуба могут получать актуальную информацию о деятельности клуба в любое время, так как приложение дублирует информацию с сайта. Таким образом, данное приложение можно назвать мобильной версией официального сайта ФК «Зенит».

В приложении публикуются все новости основной команды, молодежного состава и «Академии Зенит», видеоролики с пресс-конференциями и нарезками опасных моментов, расписание и результаты матчей как ФК «Зенит», так и остальных команд Российской футбольной Премьер-лиги, телепрограмма, текстовые трансляции матчей, профайлы игроков основного и молодежного составов, тренерского штаба, а также фотографии.

Перед матчем, благодаря встроенному сервису геолокации, болельщики по всей России могут узнать, в каком из баров или кафе их города есть возможность посмотреть прямую трансляцию матча.

3. Блог

Клуб ведет активную блогерскую деятельность. На сайте клуба представлены следующие блоги:

- Книга рекордов «Зенита». История побед в цифрах записей.
- U-2020. Блог Академии ФК «Зенита».
- Инвентарная книга. Блог музея футбольного клуба «Зенит».

- Фотоаппарат #Зенит. Блог фотографа Никиты Попова.
- Дисконтная система. Лучшие скидки от сине-бело-голубых.
- Петля гистерезиса. Блог историка Дмитрия Догановского.
- Блогозвучие. Videоблог радио «Зенит».
- Инстаграм недели. #Зенит #болельщики #фото.
- Центр статистики «Зенит» в цифрах и фактах.
- Дорожная карта. С «Зенитом» на выезде.
- «Мы – твои верные друзья!» Блог архива болельщиков «Зенита».
- Действуй, сестра! Блог группы поддержки «Зенита».

Ведение блогов позволяет максимально полно распространить информацию и подать ее в «неформальном», живом виде. Осуществляя блогерскую деятельность ФК «Зенит» работает на увеличение своей аудитории и повышение ее лояльности клубу, популяризирует образ и стиль жизни, поддерживает имидж клуба.

4. Социальные сети

В PR-сопровождении своей деятельности в сети Интернет ФК «Зенит» активно используются социальные медиа.

У ФК «Зенит» есть аккаунты во всех ведущих социальных сетях – «Вконтакте», «Twitter», «Одноклассники», «Google+», «Instagram», «Facebook», «Foursquare», официальный канал на YouTube и т.д.

Важно отметить, что аккаунты клуба синхронизированы между собой, что позволяет болельщикам получать актуальную информацию о клубе, не являясь при этом пользователем той или иной социальной сети.

На странице в «Facebook» ежедневно появляются эксклюзивные новости и фотографии с тренировок, поздравления с Днем рождения сотрудников клуба, футболистов, тренерского штаба, фото и видео-репортажи с матчей, встреч футболистов с болельщиками или из жизни команды в целом.

На клубной странице анонсируются матчи, проводятся конкурсы и розыгрыши билетов на домашние матчи команды. Перед матчем болельщики могут

ознакомиться со стартовым составом на игру, увидеть снимки из раздевалки, а также кадры, демонстрирующие состояние поля.

На странице ФК «Зенит» в «Twitter» размещаются свежие фотографии и рассказы о жизни спортсменов за пределами футбольного поля, ссылки на материалы сайта; эксклюзивные и оперативные новости, прямые трансляции с матчей и различных мероприятий.

«Twitter» - самая популярная социальная сеть среди футболистов ФК «Зенит». Игроки стараются общаться с болельщиками всегда и везде. Вячеслав Малафеев через «Twitter» комментирует игру команды, отвечает на вопросы болельщиков, делится своими мыслями из своей околофутбольной жизни. Таким образом, «Twitter» дает возможность болельщикам почувствовать свою причастность не только к команде, но и к футболистам, создавая видимость личного общения.

В последнее время социальная сеть «ВКонтакте» развивается громадными темпами, совершенствует и добавляет новые и полезные инструменты для ведения сообществ. В официальной группе ФК «Зенит» во «ВКонтакте» в рамках PR-сопровождения деятельности клуба помимо дублирования информации с официального сайта сотрудниками PR-департамента ФК «Зенит» совместно с болельщиками создается новый контент.

Помимо прочего, социальная сеть «ВКонтакте» является отличным местом для ежедневного общения болельщиков друг с другом, где они могут поделиться своим мнением об определенном событии из жизни клуба, о покупке игрока, новой форме и т.п., а после матчей обсудить игру и познакомиться с мнением других болельщиков. Таким образом, ФК «Зенит» всегда в курсе настроений своей аудитории.

На сегодняшний день ФК «Зенит» – самый популярный в социальных сетях российский футбольный клуб, общее количество подписчиков официальных страниц российского клуба в основных социальных сетях достигло 1 522 271 человек. Общее приращение составило 414 754 пользователя по сравнению с прошлым годом (в 2020 г. - 1 107 517 человек).

2.3. Анализ конкурентов спортивной организации

Для анализа с конкурентами, я выберу футбольный клуб «Спартак» Москва, почему именно этот клуб? Так как ФК «Спартак» и «Зенит» это две команды борющиеся за чемпионства, также у них происходят самые масштабные матчи в плане просмотров на ТВ и посещением на стадионе.

















Сезон									
2020–21 ▾									
Клуб	И	В	Н	П	ЗМ	ПМ	РМ	О	Последние 5
1  Зенит	19	12	5	2	43	15	28	41	✓✓✓- -
2  ЦСКА Москва	19	11	4	4	35	17	18	37	✓- -✗ -
3  Спартак Моск...	19	10	5	4	33	21	12	35	✗✗✓✓ -
4  Сочи	19	9	6	4	28	22	6	33	✓✓✓✗ -
5  Ростов	19	10	2	7	24	20	4	32	✗✓✗✓✓
6  Динамо Москва	19	9	3	7	24	21	3	30	✗✗✓✗ -
7  Краснодар	19	9	3	7	35	19	16	30	✓✓✓✗✓
8  Локомотив М...	19	8	4	7	21	25	-4	28	✗✗✓- ✓
9  Рубин	19	8	4	7	24	25	-1	28	- ✓✗✓✗
10  Ахмат	19	7	5	7	19	21	-2	26	- ✗✗ - -
11  Химки	19	7	4	8	24	30	-6	25	✓✓- ✓✓
12  Урал	19	4	9	6	16	23	-7	21	- - ✗✓ -
13  Ротор	19	3	5	11	9	30	-21	14	✓✓✗✗ -
14  Арсенал Тула	19	3	5	11	17	30	-13	14	✗✗✗ - ✗
15  Уфа	19	3	4	12	14	31	-17	13	✗✗✓✓✗
16  Тамбов	19	3	4	12	13	29	-16	13	- ✗✗✗✗

Таблица 1. Турнирная таблица РПЛ сезона 2020/2021

Из таблицы 1 видно, что «Зенит» занимает первую строчку, а «Спартак» - третью среди 16 команд, входящих в премьер-лигу. Обе клубные команды с точки зрения качества игры вызывают разочарование у спортивных журналистов и болельщиков.

Известный специалист по связям с общественностью Г. Тульчинский, весьма критически настроен к профессиональному футболу, с которым связаны клубы. Автор пишет: «Отечественный футбол - более чем искусственное образование. От массового юношеского футбола остались только воспоминания. Сохранившиеся футбольные школы влачат жалкое существование. В сборную страны с трудом набирают кандидатов. И все это - на фоне расцвета «профессионального» футбола: баснословные гонорары, трансферы, неслыханные в других национальных чемпионатах, играть в которых мечтают наши «звезды», даже за заведомо более низкую зарплату... Но, даже если их туда приглашают, долго они там не задерживаются, не выдерживая реальной конкуренции. Пачками закупаются зарубежные футболисты, из которых известные если едут к нам, то на излете карьеры подзаработать на пенсию, а молодые мечтают, чтобы их заметили агенты европейских клубов».

Действительно, футбольные клубы превращаются в бизнес-структуры, где их учредители ворочают миллионами. Газета-ру отмечает: Вице-президент «Лукойла» и основной владелец футбольного клуба «Спартак» (Москва) Леонид Федун намерен вывести клуб на IPO в 2017 или 2018 году. В интервью газете Федун говорит: «Моей мечтой является создание такой системы, когда «Спартак» будет в состоянии финансировать себя самостоятельно. Самодостаточность необходима клубу - УЕФА вводит новые финансовые правила, ограничивающие возможности для благодетелей спортивных состязаний». В 2004 году Федун владел 20% футбольного клуба, затем полностью выкупил клуб у Андрея Червиченко.

Годовая выручка клуба за время владения Федуном выросла с 4 млн до 60 млн. долларов. Сейчас «Спартак» занимает четвертое место в чемпионате Российской футбольной премьер-лиги. В сезоне 2012-2013 годов клуб принимал участие в Лиге чемпионов под эгидой УЕФА. «Спартак» -- известный клуб. Для многих иностранцев это топ-клуб, поэтому нет проблем с приглашением зарубежных талантливых футболистов - испанских, бразильских, немецких, любых других», - говорит Федун, отмечая, что другим российским клубам (махачкалинский «Анжи» или «Зенит» из Санкт-Петербурга) приходится платить за приглашение зарубежных звезд больше. «Анжи», например, заплатил за нападающего Самуэля Это`О (Камерун) рекордные 25 млн. евро.

Оценивая «Спартак» как объект инвестиций, следует учитывать не только футбольные достижения команды, пояснил «Газете.Ru» один из портфельных управляющих: «Необходимо принять в расчет и стадион, и другую инфраструктуру вокруг него: объекты жилой, торговой и офисной недвижимости. Их способность генерировать доход». Если план Федуна будет реализован, то покупка акций «Спартака» станет не только прибыльным проектом, но и даст болельщикам команды почувствовать себя сопричастными истории клуба.

Николай Еременко, автор книги «Футбол убьет Россию. Народная игра в рублях, договорняках и взятках», высказывается в адрес профессионального футбола и руководства РФС еще более жестко, чем Тульчинский. «Бездарная работа менеджмента огромного количества клубов, помноженная на откровенно лживые обещания, порождает массу долгов перед футболистами и перед невидимыми широкой общественности кредиторами».

Футбольная премьер-лига России откровенно и неприкрыто существует на деньги компании, связанной со спонсором ее действующего чемпиона, - «Газпрома», следовательно, может, будучи при непрозрачном бюджете, позволять себе тратить колоссальные средства на трансферы. Зарплата Семака оценивается в 4 миллиона евро в год, приобретение Малком, Венделл, Ловрен - больше 60 миллионов евро.

Заключение

Коммерческая деятельность состоит, с одной стороны, в эффективном функционировании хозяйствующего субъекта, а с другой стороны, имеет самостоятельное значение. Она состоит в том, что коммерция присутствует везде, где осуществляется процесс обмена (купли-продажи) реальных стоимостей. И в этом смысле она соприкасается с понятием бизнеса. Но если коммерция - постоянно действующая категория, то бизнес - это часто кратковременная операция обмена, имеющая нередко разовое значение.

Кроме того, у коммерции и бизнеса бывают разные цели. Бизнес, как правило, удовлетворяет личные потребности (его результаты не всегда используются на развитие предпринимательства). Цели же коммерции другие - ее результаты как раз и используются для этого, причем нередко на новой качественной основе для более полного удовлетворения потребностей общества в материальных благах (товарах или услугах). Таким образом, коммерция - это деятельность, осуществляемая хозяйствующим субъектом по продаже товаров или оказанию

услуг в обмен на деньги или другие материальные блага к взаимной выгоде заинтересованных лиц или организаций. И еще: когда два или более лиц действуют совместно, то они являются организацией, а если их общая цель органически связана с обменом, тогда они составляют коммерческую организацию.

Примером здесь могут быть популярные гонки «Формула-1». В 1950 году прошел первый чемпионат мира по этим гонкам, а уже в начале 70-х годов XX века Берни Энклстоун, английский антрепренер в области мотоспорта изменил тактику управления коммерческими правами «Формулы-1» и превратил этот вид спорта в эффективную систему спортивного (коммерческого)предпринимательства. Речь при этом идет об интегральной эффективности (целевой, ресурсной, экономической и институциональной). Она – с позиций оценки результативности коммерческой деятельности – представляет собой систему индикаторов и характеристик, включающих действенность, экономичность, прибыльность, производительность, качество, инновационность и конкурентоспособность.

Список используемой литературы

1. Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. N 329-ФЗ "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" / Режим доступа: http://www.cons*ltant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/
2. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие. А.В. Починкин – 2016
3. Выпуск №64 научного журнала «Бенефициар»
4. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации. - М.: ФиС, 2016.
5. <https://www.sportmk.ru/sports/2020/05/31/chudesa-bukhgalterii-zenit-stal-samym-pribylnym-klubom-rossii.html>