

## **Содержание:**

# **Введение**

Конституция Российской Федерации провозгласила Россию социальным государством, политика которого заключается в том, чтобы "создавать условия, обеспечивающие достойную жизнь и свободное развитие человека" (статья 7), и которая "поощряет деятельность, способствующую укреплению здоровья человека, развитию физической культуры и спорт »(часть 2 статьи 41). Для практической реализации этих целей необходима эффективная система здорового образа жизни, основанная на растущей роли физического воспитания и спорта. Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. N 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (далее - Закон о физической культуре и спорте), устанавливающий «правовые, организационные, экономические и социальные основы деятельности на местах». физического воспитания и спорта в Российской Федерации »(статья 1).

Спорт в современном обществе является одной из важных культурных ценностей, влияющих на распространение личности. Спорт и физическое воспитание имеют большое значение для студентов, чтобы они лучше осваивали свои будущие специальности, повышали свою успеваемость в период обучения.

Российскому обществу и государству нужны физически развитые люди, чтобы улучшить здоровье своих граждан. Между тем, в 2000-х годах, по данным Министерства образования и науки Российской Федерации, только 10% выпускников российских школ считались здоровыми. В настоящее время уровень спортивного охвата в России ниже, чем в развитых европейских странах. Согласно опросам, проведенным в Германии, 74% населения систематически занимаются спортом, в то время как в России этот показатель составляет 22%. В систематических занятиях, организованных в секциях и группах, участвует еще меньшее количество - 9%. Одной из причин этой ситуации является распад системы государственного управления института спорта, вызванный несовершенством законодательства в области физической культуры и спорта, имеющимися разногласиями между центром и регионами.

Усиление процессов глобализации как глобальной тенденции требует человеческого фактора для укрепления таких компонентов, как состояние

здоровья граждан и их активное долголетие. В стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года подчеркнуто большое значение спорта в развитии человеческого потенциала и повышении качества жизни граждан России. В числе основных направлений реализации государственной политики в области спорта были разработка и формирование организационной основы управления развитием спорта, совершенствование взаимодействия спортивных субъектов, разработка комплекса мер по развитию малого бизнеса и государственно-частного партнерства. в области физической культуры и спорта (см. пункт 1 раздела 10). Для решения проблем в этой области необходимо развитие спортивного бизнеса и совершенствование нормативно-правового регулирования, в том числе уточнение функций и полномочий спортивных субъектов. Поэтому необходимо создавать и совершенствовать организационные и экономические механизмы не только государственного регулирования и финансирования спорта, но и рыночного саморегулирования спортивно-оздоровительной деятельности, то есть привлечения частных средств граждан и коммерческих инвестиций малых, средних и крупных предприятий. бизнес в россии.

Таким образом, изучение теоретических основ функционирования, взаимосвязей и взаимодействия спорта и бизнеса в России заслуживает внимания, представляется актуальной проблемой и является целью представленной работы.

Для достижения этой цели в работе поставлены следующие задачи:

- анализировать общие и специфические условия и основы спортивного бизнеса в России;
- провести сравнительный анализ спорта как отрасли социокультурной сферы;
- выявить содержание и основные особенности экономики физического воспитания и спорта;
- определить сущность и особенности физической культуры и спортивных услуг;
- уточнить подходы к определению понятий «индустрия» и «сфера» физического воспитания и спорта;
- обосновать спортивный бизнес как вид предпринимательской деятельности;
- проанализировать предпринимательскую деятельность в сфере физического воспитания и спорта;

- раскрыть особенности бизнеса в профессиональном спорте.

Российские специалисты из многих отраслей знаний, в частности, педагогики, социологии, экономики, права и других дисциплин, внесли большой вклад в научное изучение спорта и бизнеса в различных аспектах.

Теоретической и методологической основой реферативной работы послужили теоретические положения и концептуальный аппарат, разработанный отечественными и зарубежными учеными в области физической культуры и спорта, а также предпринимательской деятельности.

## ***Глава 1. Теоретические аспекты проблемы коммерческой деятельности спортивной организации***

### ***Коммерческая деятельность***

Термин «коммерция» получил широкое распространение в России в связи с переходом от централизованного управления экономикой к рыночным принципам.

Коммерция (коммерция) - слово латинского происхождения, в переводе - торговля. Торговля - это приобретение и продажа (продаж) товара, в узком смысле этого слова - это серия покупок и продаж.

Таким образом, коммерция в сфере товарооборота представляет собой совокупность процессов и операций, направленных на совершение продажи товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли.

Коммерческая деятельность является неотъемлемой частью предпринимательства. За рубежом аналогом «предпринимательства» является термин «бизнес». Под бизнесом понимается любая форма человеческой деятельности, направленная на получение какого-либо дохода.

В 80-90 годах в России в связи с переходом к рыночной экономике предпринимательство было узаконено и закреплено в Гражданском кодексе Российской Федерации.

Так, в соответствии с п. 1 ст. 2 Гражданского кодекса Российской Федерации «Гражданское право регулирует отношения между лицами, занимающимися предпринимательской деятельностью или с их участием».

Таким образом, законодатель называет коммерческими (предпринимательскими) правоотношениями два типа отношений, а именно:

прибыль от использования имущества, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг; Деятельность подлежит государственной регистрации в порядке, установленном законодательством. Более того, отсутствие одного из этих признаков лишает деятельность предпринимательского (коммерческого) характера.

Таким образом, законодатель не определяет различия между понятиями «предпринимательство» и «коммерция», а определяет их.

В то же время «предпринимательство» является более широким понятием, чем «коммерция», поскольку оно включает в себя любой вид предпринимательской деятельности. Это может быть как производственная, так и строительная деятельность, а также научные исследования, а также деятельность по предоставлению услуг и т. Д.

В свою очередь, «коммерция» отражает только торговые отношения, и ее основной целью является продвижение товаров от производителя к потребителю.

Следовательно, торговля - это деятельность, осуществляемая организациями для приобретения и продажи товаров в обмен на другие товары или деньги для взаимной выгоды заинтересованных лиц или организаций.

## ***Особенности коммерческой деятельности в физкультурно-спортивной организации***

### ***Системная характеристика физкультурно- спортивной организации.***

Основное звено в отечественном физкультурно-спортивном движении. В рамках этих организаций проводятся различные занятия по физическому воспитанию студентов, проводятся занятия для спортсменов высокого класса, предоставляются услуги фитнеса и фитнеса, а также проводятся спортивные и фитнес-мероприятия.

Прежде всего рассмотрим, что такое физкультурно-спортивная организация. Закон устанавливает порядок создания и основные направления его деятельности.

Физическими и культурными организациями могут быть коммерческие организации, некоммерческие организации и организации, созданные в различных организационно-правовых формах в соответствии с законодательством Российской Федерации для коммерческих и некоммерческих организаций. Создание, деятельность, реорганизация и ликвидация коммерческих и некоммерческих спортивных организаций осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, которое регулирует создание, деятельность, реорганизацию как коммерческих, так и некоммерческих организаций, а также в соответствии с учредительными документами спортивных и спортивных организаций.

Спортсмены и другие лица, участвующие в спортивных и тренировочных мероприятиях, спортсмены и тренеры должны обеспечить условия для тренировок, а также высокие спортивные результаты.

Физкультурно-спортивная организация с товарно-денежными отношениями обладает экономической независимостью и несет полную ответственность за результаты своей предпринимательской деятельности. Она самостоятельно формирует цели и задачи, разрабатывает стратегию и политику ее развития, разрабатывает необходимые им средства, нанимает сотрудников, приобретает оборудование и материалы и решает многие структурные проблемы.

Это должно обеспечить эффективную работу, конкурентоспособность и стабильность на рынке фитнеса и спортивных и спортивных услуг.

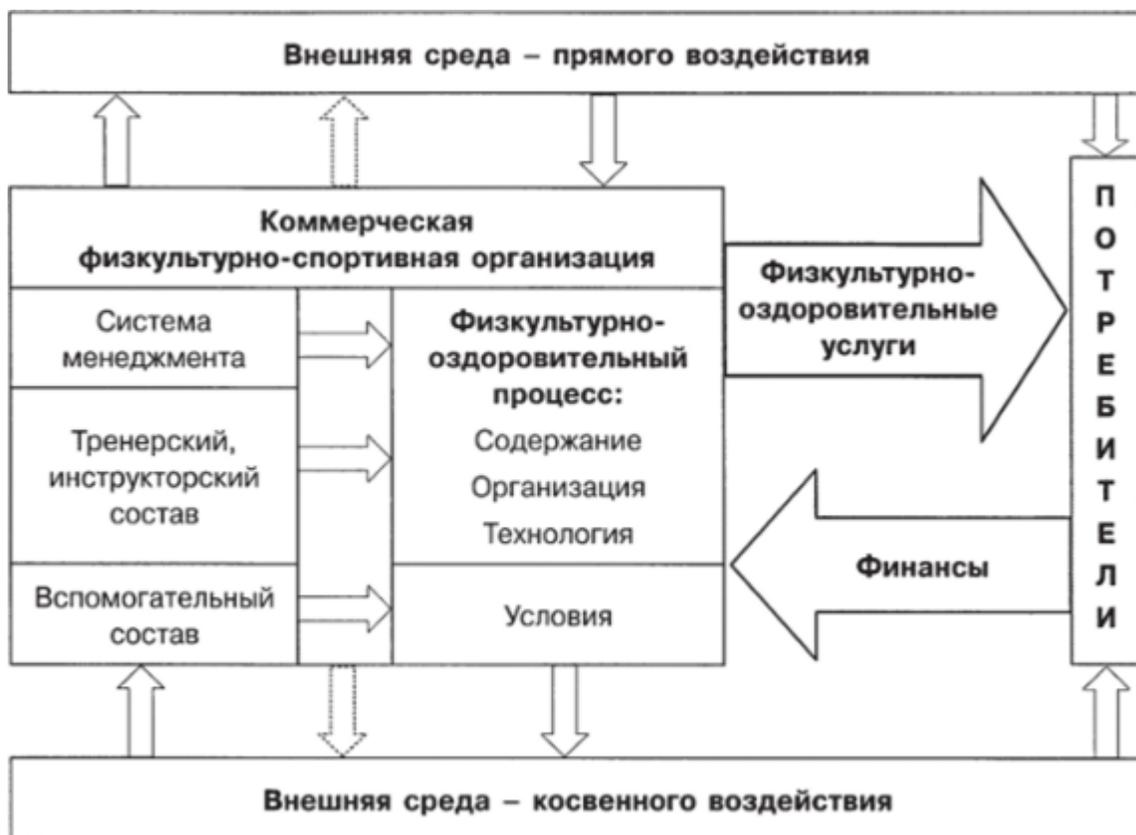
Рассмотрение объектов культурно-спортивных организаций с использованием системного подхода позволяет представить исследуемый объект как сложную систему.

Прежде всего следует отметить, что спортивная организация, представляющая собой социальную систему, объединяет всех для достижения общих целей. С другой стороны, необходимо было удовлетворить потребности различных категорий населения в различных видах физической активности. Такая физкультурно-спортивная организация представляет собой достаточно сложную социально-экономическую, социально-педагогическую систему, отражающую ее уникальность и специфику. Среди многих других характеристик, которые описывают социальные системы, которые доступны в литературе.

Организация со средой является открытой системой; в зависимости от времени действия - динамическая система.

Рассмотрим основные составляющие внутренней структуры коммерческой физкультурно-спортивной организации. Взаимодействие во всех сферах деятельности, в том числе в масштабе, в зависимости от количества предоставляемых услуг, наличия филиалов и т. Д.

### Рисунок 1. Коммерческая физкультурно-спортивная организация как система



Эта структура включает:

- система управления, определяющая стратегическое развитие и оперативное управление организацией;
- тренерский и инструкторский состав, обеспечивающий реализацию процесса подготовки и оздоровления для предоставления услуг;
- физкультурно-оздоровительный процесс, включающий содержание занятий, их организацию, использование педагогических и оздоровительных технологий, необходимого спортивного инвентаря и инвентаря;

- обслуживающий персонал, который поддерживает необходимый уровень условий для обеспечения здоровья и физической подготовки.

Это должен быть только потребительский фитнес-сервис.

Руководство коммерческой спортивно-оздоровительной организации формирует и изменяет, при необходимости, внутреннюю организацию, процесс управления, спортивно-оздоровительный процесс, его содержание, технологии и необходимые условия для предоставления спортивных и фитнес-услуг.

Система менеджмента предполагает предоставление услуг в сфере фитнес-услуг в качестве основных видов деятельности: групповые, индивидуальные занятия, обеспечение их качества и т. Д. В поле зрения системы менеджмента организации должны входить следующие вопросы:

- маркетинг, предполагающий изучение рынка физкультурно-спортивных услуг, обеспечение внедрения рекламных компаний для продвижения предлагаемых услуг, анализ ценовой политики на рынке услуг;
- финансовый менеджмент организации (финансово-экономическое сопровождение бизнес-планирования организации); • подготовка бюджета и финансового плана организации на конкретные периоды работы;
- анализ финансовых результатов деятельности организации и определение ее финансовых возможностей;
- управление персоналом спортивной организации (подбор и расстановка менеджеров среднего звена, тренеров, инструкторов, вспомогательного персонала; переподготовка и повышение квалификации персонала).

В условиях острой конкуренции на рынке спортивных и фитнес-услуг особую важность имеют условия, в которых эти услуги реализуются. Обеспечение их на высоком уровне в соответствии с требованиями участников является еще одной важной областью, которую система управления организации должна внедрять в свою деятельность.

Важное место в анализе социальных систем отводится характеристике внешней среды. Практически все научные публикации, посвященные менеджменту, посвящены взаимодействию организации с окружающей средой, что подчеркивает важность этой проблемы!

Суть рассмотрения внешней среды, окружающей организацию физического воспитания, сводится к изоляции определенных учреждений и организаций, которые могут или уже могут оказать влияние на систему. Организация физического воспитания должна соответственно реагировать на эти влияния, чтобы поддерживать свою эффективность.

В управлении принято различать внешнюю среду от прямых и косвенных воздействий.

К факторам прямого воздействия относятся законы и институты государственного регулирования, поставщики товаров и услуг, рабочая сила, потребители и конкуренты.

Косвенное воздействие среды относится к факторам, которые могут не оказывать прямого влияния на операции, но тем не менее влиять на них. Здесь речь идет о таких факторах, как состояние законодательства, экономика страны и региона, научно-технический прогресс, политические и социокультурные изменения, влияние групповых интересов и событий, значимых для организации физической культуры на другие страны.

В этом случае вы должны рассмотреть:

- во-первых, внешние и внутренние изменения требуют, чтобы руководство организации изучало и анализировало эти изменения и на этой основе принимало адекватные управленческие решения;
- во-вторых, эти изменения требуют, чтобы руководство влияло или адаптировалось к этим изменениям;
- в-третьих, успешная управленческая деятельность, учитывающая влияние внешних и внутренних изменений, должна основываться на анализе, обработке и использовании различной информации об этих изменениях. Наиболее значимые экологические характеристики для управления спортивными организациями включают в себя:
  - демографические тенденции развития общества в целом и конкретного региона в частности (темпы роста населения, возрастные и половые характеристики населения и т. Д.);
  - социальные тенденции развития общества и регионов (уровень образования, профессиональная структура и т. Д.);

- экономические тенденции развития общества и регионов (социальная направленность соответствующих бюджетов, уровень занятости, уровень цен на товары и услуги, уровень платежеспособности населения и т. Д.);
- уровень развития спортивных сооружений (количество, функциональная направленность, пропускная способность, предоставляемые услуги, местонахождение организации физического воспитания);
- уровень развития инновационных технологий для повышения физической подготовленности (ориентация на фитнес-программы, компьютерные технологии, использованный инвентарь, оборудование);
- потребительский спрос на фитнес-услуги, его тенденции, факторы, влияющие на его развитие;
- информация о состоянии подобных спортивных организаций (конкурентная среда).

На практике полный учет всех факторов и характеристик окружающей среды не может быть обеспечен. Тем не менее, следует стремиться к тому, чтобы определяющие факторы окружающей среды учитывались руководством.

## ***Глава 2. Анализ коммерческой деятельности футбольного клуба «Ливерпуль»***

### ***2.1. Общая характеристика ФК «Ливерпуль»***

Ливерпуль (полное название - Liverpool Football Club) - английский профессиональный футбольный клуб из одноименного города, расположенного в Мерсисайде. Он был основан в 1892 году; В следующем году вступил в Футбольную лигу Англии. С самого начала он проводил домашние игры на стадионе Anfield. Стадион был построен в 1884 году, и в нем изначально играл другой ливерпульский футбольный клуб, Эвертон. На данный момент «Энфилд» вмещает около пятидесяти четырех тысяч болельщиков.

Ливерпуль - 18-кратный чемпион Англии, 7-кратный обладатель Кубка Англии, 8-кратный обладатель Кубка Лиги, 15-кратный обладатель Суперкубка Англии, 3-

кратный обладатель Кубка УЕФА, 6- Победитель Лиги чемпионов, 4-кратный обладатель Суперкубка УЕФА. Всего «Ливерпуль» трижды выигрывал кубки Европы, что является третьим результатом после «Реала» и «Милана». Самый успешный период в истории клуба восходит к 1970-м и 1980-м годам, когда команду возглавляли Билл Шенкли и Боб Пейсли, которые вместе выиграли два чемпионских титула и 7 европейских трофеев на двоих.

Основными соперниками с давних пор являются английские команды «Эвертон» и «Манчестер Юнайтед», с которыми играют соответственно дерби Мерсисайд и Северо-Запад. Гимн клуба - песня «You Never Never Alone», позже переплетенная ливерпульской группой Gerry & The Pacemakers.

По данным Forbes за 2018 год, «Ливерпуль» занял восьмое место в списке самых дорогих футбольных клубов мира и был оценен в 1,944 миллиарда долларов. По данным аудиторской компании Deloitte, по итогам сезона 2016/17 «Ливерпуль» занял 9-е место в рейтинге футбольных клубов с годовым доходом 424,2 млн евро.

### ***История Ливерпульского футбольного клуба (1892-1959)***

Ливерпуль был основан из-за спора об аренде между комитетом Эвертона и Джоном Хоулдингом, президентом клуба и землевладельцем на Энфилде. Хоулдинга обвинили в использовании своего положения для личной выгоды. После восьми лет на стадионе Эвертон переехал в Гудисон-парк в 1892 году, и Хоулдинг основал «Ливерпуль», чтобы команда играла на «Энфилде». Клуб изначально назывался Everton F.C. и Athletic Grounds Ltd («Эвертон Атлетик»), но позднее он был переименован в «Ливерпуль» в июне 1892 года, после того как Футбольная ассоциация отказалась признать клуб «Эвертоном». В результате команда была названа в честь города - "Ливерпуль".

Новый клуб начал выступать в Ланкаширской лиге. Два года спустя, клуб является частью Футбольной лиги, поражая Второй дивизион в сезоне 1893/94. Немедленно выиграв, Ливерпуль вступил в первый дивизион, но закрепился в нем только со второй попытки - в сезоне 1896/97.

Ливерпуль выиграл свой первый титул лиги в сезоне 1900/01, повторив достижение 5 лет спустя в сезоне 1905/06. Красные достигли своего первого финала Кубка Англии в 1914 году, но проиграли Бернли 0: 1. Тогда еще два чемпионата были выиграны в сезонах 1921/22 и 1922/23, но после этого Ливерпуль не выиграл ни одного трофея до 1947 года, когда чемпионат был выигран в пятый раз. Клуб снова достиг финала Кубка Англии в 1950 году, но проиграл Арсеналу 0-2.

Ливерпуль вылетел во вторую лигу в сезоне 1953/54. В этот период клуб был побежден непрофессиональным клубом Вустер Сити в сезоне Кубка Англии 1958/59.

### ***История футбольного клуба «Ливерпуль» (1959—1985)***

Статуя Билла Шенкли перед Энфилдом

Вскоре после этого печально известного результата Билл Шенкли был назначен менеджером. Состав команды был серьезно обновлен - 24 новых игрока прибыли сразу. Кроме того, он превратил комнату в Anfield, где использовались комнаты или комнаты, где тренеры могли обсуждать тактику за чаем (или другими напитками). Там Шенкли, как и другие основатели Boot Room, Джо Фаган, Робин Беннетт и Боб Пейсли начали реструктуризацию команды.

Возвращение в Первый дивизион было достигнуто в сезоне 1961/62. Затем в 1966 году «Ливерпуль» выиграл 7-й чемпионат Англии, а годом ранее победил в «Лидсе Юнайтед», «Красные» выиграли свой первый Кубок Англии. Клуб выиграл чемпионат и кубок УЕФА, победив «Мёнхенгладбах» со счетом 3: 0 в финале «Боруссии» в 1973 году и Кубок Англии в следующем году. После этого Шенкли решил уйти и его заменил его помощник Боб Пейсли.

Пейсли была еще более успешной. При Пейсли Ливерпуль провел 490 официальных матчей, в которых они выиграли 275 победителей, выиграли 91 матч и потеряли 124 поражения. 19 крупных турниров, в том числе шесть чемпионских титулов. В 1977, 1978 и 1981 годах в мире было найдено два человека, которые победили.

В зале заседаний Джо Фагану. Ливерпуль выиграл три трофея в первом сезоне Фагана: чемпионат, Кубок Футбольной лиги и Кубок Европы, ставший первой английской командой, выиграл три трофея за сезон. Ливерпуль снова достиг финала Кубка Европы в 1985 году. Матч с «Ювентусом» проходил в Брюсселе на стадионе Эйзел. Перед матчем произошла трагедия: фанаты «Ливерпуля» сломали игры, которые разделили две группы болельщиков и набросились на фанатов «Ювентуса». 39 человек, в основном итальянцы. Матч был решительно не отменен. Ливерпуль проиграл 0: 1. Английскому клубу было запрещено участвовать в европейских соревнованиях в течение пяти лет, Ливерпуль получил 10-летний запрет, который был сокращен до шести лет. Четырнадцать фанатов были осуждены за непредумышленное убийство.

### ***История футбольного клуба «Ливерпуль»***

## **(1985—настоящее время)**

Мемориал Хиллсборо, в котором разгружены имена 96 жертв трагедии на стадионе Хиллсборо

Кенни Далглиш был назначен тренером игры команды. Он выиграл «Ливерпуль», клуб выиграл еще три чемпионата и два Кубка Англии, в том числе классический дубль (Чемпионат и Кубок Англии) в сезоне 1985/86. Успех Ливерпуля был омрачен трагедией на стадионе Хиллсборо в Шеффилде. Во время полуфинала Кубка Англии в Ноттингем Форест 15 апреля 1989 года. В результате давки пострадали сотни болельщиков «Ливерпуля». Смерть прошла в тот же день, когда она умерла четыре года спустя, не приходя в сознание. Правительство заказало аудит безопасности на всех стадионах в Великобритании, в результате чего появился документ под названием «Докладчик Тейлор». Признаком того, что главной причиной стихийного бедствия стал отказ полицейского контроля.

1989 год запомнился болельщикам «Ливерпуля» и их участию в самых драматичных концах сезона за все время. Клуб выиграл в следующем сезоне дома, уступив будущему чемпиону - Арсеналу. В «Трагедии» на «Хиллсборо». После смерти фанатов «Ливерпуля» он помог многим родственникам и друзьям погибших. (Позже, в январе 2011 года) Кубок Футбольной лиги в 2012 году). Он был заменён бывшим игроком «Ливерпуля» и сборной Шотландии Грэмом Сунессом. Помимо победы в Кубке Англии в 1992 году, Сунесс не добился успехов и был заменён бывшим членом Boot Room, Роем Эвансом в 1994 году. Эванс отработал немногим лучше: единственным его трофеем был Кубок Футбольной лиги, выигранный в 1995 году. Одним из знаменательных событий была победа 4:3 над «Ньюкасл Юнайтед» на «Энфилде» 3 апреля 1996 года, которая была названа в апреле 2003 года матчем десятилетия в Премьер-лиге. Жерар Улье был назначен со-менеджером в сезоне 1998/99, но остался единственным после того, как Эванс ушёл в отставку в ноябре 1998 года.

Финал Кубка Англии 2006.

Во втором сезоне в Ливерпуле Хайв выиграл сразу три трофея: Кубок Англии, Кубок Футбольной лиги и Кубок УЕФА. В сезоне 2001/02, во время которого Улье пережил операцию на сердце, «Ливерпуль» занял второе место в «Арсенале». Следующие сезоны не оправдали ожиданий, и улей был заменен Рафаэлем Бенитесом. Клуб занял пятое место в своем первом сезоне с новым менеджером, но выиграл Лигу чемпионов УЕФА, победив «Милан» со счетом 3: 2 в серии пенальти после 3: 3 в

основное время. В следующем сезоне «Ливерпуль» финишировал третьим с 82 очками, что является рекордом с 1988 года. Они выиграли Кубок Англии, повторив результат чемпионата предыдущего сезона, обыграв «Вест Хэм Юнайтед» в серии пенальти после окончания основного времени со счетом 3: 3. В сезоне 2006/07 американские бизнесмены Джордж Джиллетт и Том Хикс стали владельцами «Ливерпуля», заключив сделку, которая оценила клуб и его долги в 219 миллионов фунтов стерлингов. В том сезоне клуб снова вышел в финал Лиги чемпионов УЕФА и снова встретился с «Миланом», но на этот раз проиграл 2: 1. В сезоне 2008/09 «Ливерпуль» набрал рекордные 86 очков и финишировал вторым после «Манчестер Юнайтед».

Финал Кубка Лиги 2012 выиграл.

3 июня 2010 года было объявлено, что Бенитес подал в отставку со своего седьмого места в Премьер-лиге и из-за отсутствия квалификации для Лиги чемпионов УЕФА. 1 июля 2010 года «Ливерпуль» объявил о назначении Роя Ходжсона, бывшего рулевого «Фулхэма», с трехлетним контрактом. Однако, проработав чуть более семи месяцев, 8 января 2011 года Рой Ходжсон по взаимному согласию сторон подал в отставку с поста главного тренера «Ливерпуля». Команда под его руководством провела 20 матчей в премьер-лиге, набрав 25 очков, что позволило ей занять только 12-е место. Уходя, Ходжсон отметил, что последние месяцы работы с «Ливерпулем» стали одними из самых сложных в его тренерской карьере. «Жаль, что я не смог создать команду», - сказал он. Место наставника до конца сезона занял шотландец Кенни Далглиш, ранее выигравший чемпионат Англии с «Ливерпулем». Его приезд был первым тренерским возвращением в истории клуба. 12 мая 2011 года футбольный клуб Ливерпуля объявил, что с Далглишем был подписан контракт, согласно которому он связан с Ливерпулем в течение трех сезонов. 27 февраля 2012 года Дэлглиш принес Merseysiders первый трофей за 6 лет - Кубок Футбольной лиги. В финале «Ливерпуль» обыграл «Кардифф Сити».

15 мая 2012 года появились слухи об увольнении главного тренера Кенни Далглиша. На следующий день руководство издало официальное подтверждение отставки шотландского специалиста.

Стивен Джеррард - капитан «Ливерпуля» с 2003 по 2015 год

1 июня 2012 года Брендан Роджерс стал новым тренером «Ливерпуля», и он хорошо зарекомендовал себя в работе с Суонси Сити. Эра североирландцев

оказалась неоднозначной. Взяв бразды правления от своего предшественника, Роджерс провалил несколько матчей на старте чемпионата, что в итоге сказалось на конечном результате - команда заняла 7-е место. Однако следующий сезон 2013/2014 был самым успешным в карьере Роджерса. Команда, практически не теряя очков на старте чемпионата, показала убедительную игру. С лучшей стороны, новичок команды Даниэль Старридж проявил себя. К Рождеству команда заняла 1 место. Уверенная игра в первой половине 2014 года дала основание надеяться впервые за 24 года на успех в чемпионате. Однако серия непритязательных матчей и плохо проведенный финал чемпионата позволили занять только 2-е место в турнире. В том сезоне нападающий «Ливерпуля» Луис Суарес стал лучшим бомбардиром Премьер-лиги, забив 31 мяч.

После катастрофического летнего трансферного окна и ухода основного игрока команды, Луиса Суареса, команда очень тяжело начала чемпионат и с большим трудом набрала первые очки. После первых 4 игр последовало несколько болезненных поражений, которые в итоге не позволили нам надеяться попасть в топ-4. Потерянное выступление команды в Лиге чемпионов также оставило свой след. Тренер получил обвинения от фанатов и призывы уйти в отставку. В начале 2015 года была выиграна серия из 10 побед. Однако неудачное окончание чемпионата свело на нет все усилия команды. Сезон 2014/2015 был последним из красных для легендарного капитана Ливерпуля Стивена Джеррарда, который играл за клуб с 1998 года. Полузащитник перешел в качестве свободного агента в американскую Лос-Анджелес Гэлакси. Несмотря на финальное 6-е место и невъезд в Лигу чемпионов, тренер не был уволен. Роджерсу был поставлен жесткий ультиматум - либо он начнет стремиться в зону Лиги чемпионов и выиграет трофей, либо его уволят.

Начало сезона 2015/16 было неубедительным, и 4 октября 2015 года Роджерс был уволен. На тот момент Ливерпуль был 10-м в Премьер-лиге.

8 октября 2015 года было заключено соглашение с бывшим тренером «Дордмунда Боруссии» Юргеном Клоппом. Контракт был рассчитан на 3 года. Уже в первом сезоне Клоппу удалось вывести «Ливерпуль» в финал Футбольной лиги и Кубка Лиги Европы, но команда провалилась в обоих финалах (уступив «Манчестер Сити» и «Севилье» соответственно).

В сезоне 2016/17 команда вошла в группу лидеров и заняла 4-е место, обеспечив себе участие в Лиге чемпионов. В следующем году под руководством Юргена Клоппа команда снова заняла четвертое место. Ливерпуль также добрался до

финала Лиги чемпионов, где они проиграли Реал Мадриду 3-1. За этот период клуб приобрел несколько дорогих игроков для усиления состава. Команду пополнили вратарь Элисон Беккер, защитники Вирджил Ван Дейк, Джоэл Матип и Эндрю Робертсон, полузащитники Фабиньо, Джеймс Милнер, Наби Кейта и Джорджино Вейналдум, а также нападающие Роберто Фирмино, Садио Мане и Мохаммед Салах. По итогам сезона 2017/2018 Мохаммед Салах был признан лучшим игроком сезона английской премьер-лиги.

В сезоне 2018/2019 Ливерпуль финишировал вторым в Премьер-лиге, на одно очко уступив «Манчестер Сити». В 2019 году клуб выиграл Лигу чемпионов, обыграв лондонский «Тоттенхэм Хотспур» в финале со счетом 2:0.

## **2.2 Коммерческая деятельность ФК «Ливерпуль»**

Последние четыре года Лига чемпионов была без «Ливерпуля». Начиная с капитуляции режима Рафаэля Бенитеса, красные пережили смятение Ходжсона, возвращение короля. Теперь пришло время проверить, обладает ли Брендан Роджерс талантом менеджера большого клуба.

Руководство Ливерпуля также претерпело серьезные изменения. Клуб, тонущий под строгим руководством Хикса и Джилета, был куплен американской компанией FSG. В целом действия нового владельца команды Merseyside Джона Генри возвращают Ливерпулю его классический внешний вид, одновременно грамотно модернизируя его в соответствии с требованиями успеха современных гигантов.

Тем не менее, несмотря на проделанную работу, достаточное количество людей все еще находится в полку критики ФСГ. И хотя Роджерс периодически успокаивает тех, кто сомневается в правильности выбора тренера для «Ливерпуля» с громкими победами над соперником с четырьмя-пятью голами, FSH не соответствует ожиданиям жертв из-за недостаточного финансирования для трансферных кампаний команды, по мнению критиков.

Опасения вызывают еще несколько вопросов, которые ставят под сомнение американских владельцев - это возможное повышение цен на билеты и атрибутику, решение об увольнении и процесс этого увольнения с поста главного тренера Кенни Далглиша, а также неспешный процесс внедрения плана расширения Anfield.

С момента прибытия американской компании FSG в Ливерпуль конкуренция за место под солнцем в премьер-лиге значительно возросла. Традиционная концепция Большой Четверки расширилась до шести. А с появлением Эвертона Роберто Мартинеса Ириска стала показывать очень привлекательный футбол, добавив аргументы для расширения списка лидеров чемпионата до «большой семерки».

Усиление конкуренции является одним из факторов, который должен побудить Ливерпуль вернуть себе место чемпиона. Именно поэтому болельщики "красных" так обеспокоены отсутствием инвестиций хозяев в покупку новых игроков для команды. Ведь конкуренты не дремлют во время бездействия Джона Генри, а продолжают покупать и набираться сил с новыми игроками.

Вопрос о выделении средств на переводы является главной причиной резкой критики ФСГ. Последнее передаточное окно только подлило масла в тот же огонь. Поэтому есть основания говорить о наличии / отсутствии ресурсов в команде для приобретения качественных новичков.

Каждый футбольный клуб в Англии имеет три основных источника дохода: доход от посещений матчей болельщиками, доход от прав на трансляцию и средства от различных рекламных и спонсорских контрактов. Именно по этим показателям можно оценить эффективность финансовой политики любого клуба.

В сезоне 10/11 «Ливерпуль» заработал немного денег на трансляции матчей, участвуя в Лиге Европы.

Сезон 11/12 запомнился фанатам красных благодаря участию их любимой команды в двух финалах английских кубков и победе в одном из них. Но, несмотря на популярность местных кубковых соревнований в Англии, доходы от их трансляций не превышали выручки от телепередач о приключениях «Ливерпуля» в сезоне Лиги Европы 10/11.

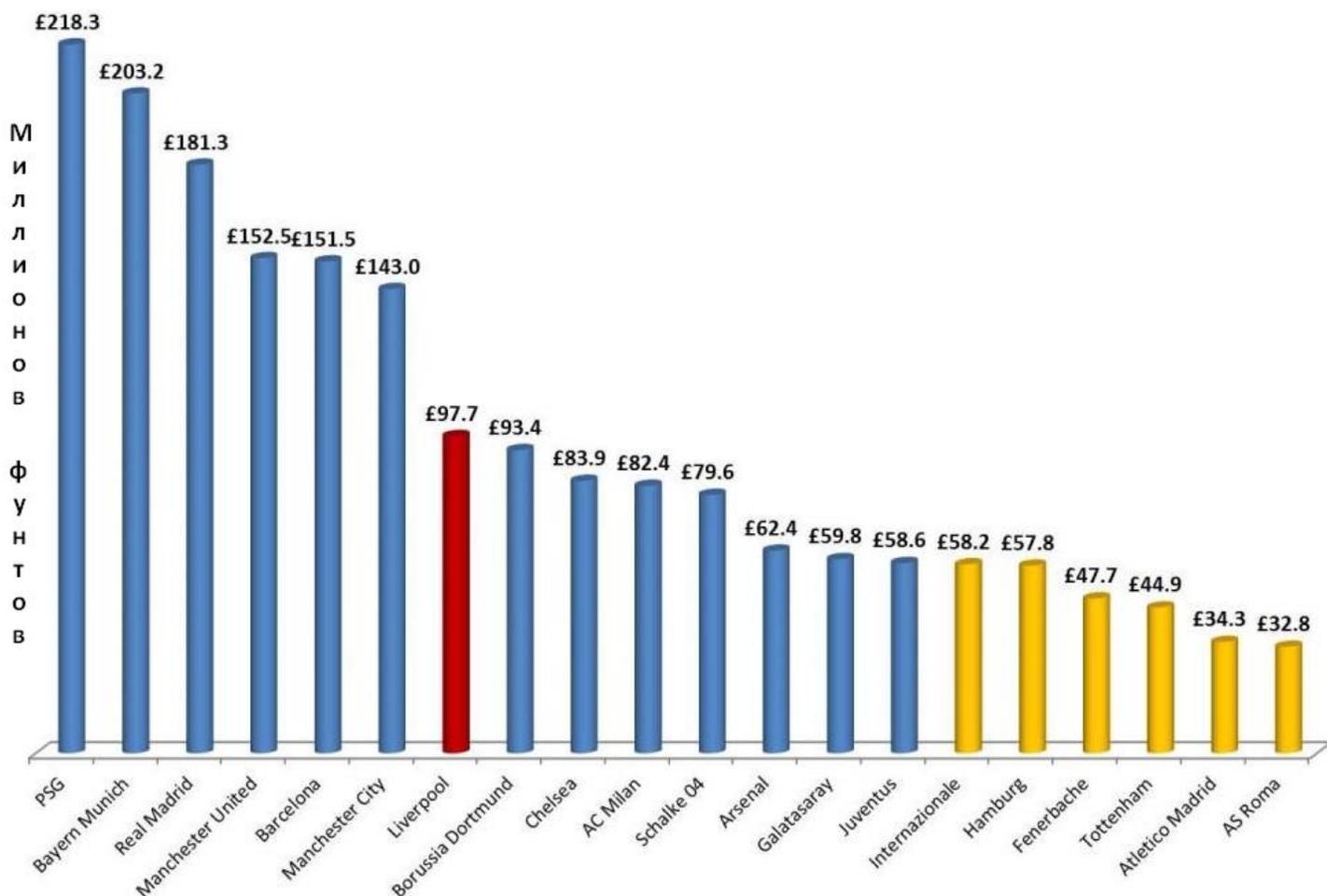
Ливерпуль по-прежнему сильно проигрывает из-за своего отсутствия в главном европейском соревновании. Для сравнения: в прошлом сезоне «Ливерпуль» заработал 63,9 млн фунтов на трансляции матчей с его участием, что на 37,7 млн фунтов меньше, чем в «Манчестер Юнайтед», и на 41,5 млн фунтов меньше, чем «Челси». Это многомиллионная разница, которую команда делает в Лиге чемпионов.

Откуда берется прибыль?

Единственный доход, который неуклонно растет из года в год, это деньги, полученные от коммерческих контрактов.

Те, кто утверждают, что, несмотря на потерю позиций в турнирной таблице, Ливерпуль остается крупным клубом, имеют на это право. Да, Энфилд долгое время не испытывал атмосферу настоящего кубка Европы, и местная команда не входила в четверку лучших в течение 5 лет. Но если вы посмотрите на двадцать самых прибыльных клубов в мире по коммерческой деятельности, вы увидите, что Merseysiders в этом аспекте не так уж и плохи:

График 1.



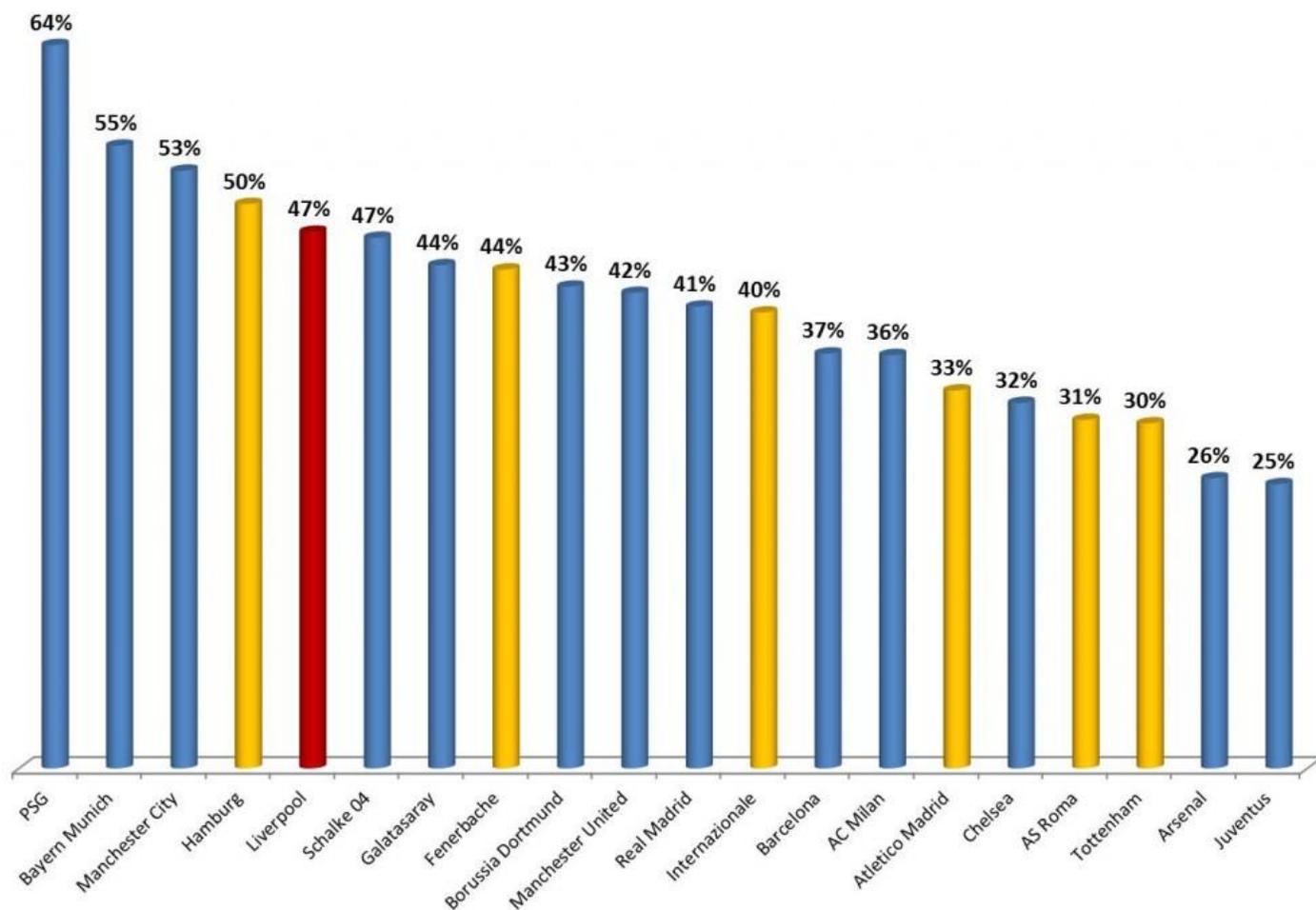
С точки зрения выручки от рекламных и спонсорских контрактов, «Ливерпуль» - один из семи клубов в топ-20 (остальные шесть выделены желтым цветом), которые не участвовали в сезоне Лиги чемпионов 12/13. Но только Ливерпуль смог найти себя в первой десятке. Другие команды, не участвующие в Лиге чемпионов, закрывают рейтинг. И если мы отбросим чисто коммерческие проекты, в которые за короткий промежуток времени были вложены огромные суммы денег (Манчестер

Сити и ПСЖ), красные полностью закроют топ-5 после таких монстров, как Бавария, Реал Мадрид, Барселона и Манчестер Юнайтед.

В связи с этим мало кто бросит камень в сад ФСГ. Контракты с титульным спонсором Standard Chartered и американским производителем спортивной одежды Warrior были настолько прибыльными, что практически нивелировали отсутствие Ливерпуля в Лиге чемпионов. А недавние сделки с Vauxhall и Dunkin Donuts делают финансовое положение Merseysiders еще более впечатляющим.

Многие исследователи могут быть разочарованы выбором Джона Генри построить модель развития коммерческого клуба, которая фокусируется на доходе от рекламы, а не на трансляции и доходах от кассовых стадионов. Но давайте посмотрим на другой интересный график, показывающий коммерческий доход в процентах от общего дохода (клубы, оставшиеся после Лиги чемпионов, снова выделены желтым цветом):

График 2.



Спонсорские контракты Ливерпуля впечатляют. Контракт на размещение имени Standard Chartered Bank на футболках команды принес Красным 20 миллионов фунтов за последние 4 года. О таких суммах не мечтали в титульных соглашениях Арсенала, Челси и Тоттенхэма. Контракт с Warrior на 25 миллионов фунтов стерлингов будет превышен только в новом сезоне благодаря соглашениям Арсенала с Puma и соглашению между Manchester United и Chevrolet.

Такое положение дел особенно радует и удивляет, учитывая, что мы не сияли значительными спортивными достижениями за последние пять лет. Ученикам в Интернете удалось окрестить Ливерпуля середняком. В этом случае кажется, что мир сошел с ума, так как люди готовы заплатить 20 миллионов фунтов за размещение своего логотипа на футболке. Бренд Ливерпуля по-прежнему актуален.

Поскольку это одна из коммерческих сделок, подтверждающая, что команда Брендана Роджерса далека от представителей середины таблицы премьер-лиги.

Ливерпуль демонстрирует намерение последовательно стать одним из четырех самых богатых клубов Англии, вернуться в Лигу чемпионов и надолго порадовать Энфилда вечерами Кубка Европы. Неважно, каким образом клуб зарабатывает деньги. Прибыль имеет большое значение, пока она не позволит Ливерпулю конкурировать на рынке трансферов с лидерами подводных лодок. Пока что для более смелой позиции при покупке новых игроков денег не хватит. Реальность такова, что пока «красные» не могут позволить себе совершить покупку на сумму 35 миллионов фунтов стерлингов или даже 15 миллионов фунтов стерлингов без колебаний.

Сегодня, как никогда, важно сделать перевод, который действительно принесет пользу и будет наиболее эффективным. Я думаю, что это объясняет недавнюю высокую осторожность клуба при подписании игроков, для которого характерны запрет или нежелание выделять деньги на покупки. Стратегия Джона Генри и его компании заключается в том, чтобы молодые игроки могли стать лучшими футболистами. Оказывается Яркими примерами таких переводов являются Коутиньо, Старридж, Сако. Родственники также должны рассматриваться как один из аспектов курса развития. Брендан вполне может быть подписан новым контрактом, а «Ливерпуль» останется в четверке. Genry

FSH вряд ли избавится от критиков, но американцы предприняли некоторые шаги. Джон Генри, который не знает футбола, напоминает в премьер-лиге бойца, который бросается с ножом против танка. В клубе есть все необходимое.

## **Заключение**

В ходе исследования был проведен анализ литературных источников по проблеме коммерческой деятельности спортивных организаций. На основании анализа сформулированы следующие выводы:

Коммерческая деятельность состоит, с одной стороны, в эффективном функционировании хозяйствующего субъекта, а с другой стороны, имеет самостоятельное значение. Он заключается в том, что коммерция присутствует везде, где осуществляется процесс обмена (купли-продажи) реальных ценностей. И в этом смысле он вступает в контакт с концепцией бизнеса. Но если коммерция

является постоянной категорией, то бизнес часто является краткосрочной обменной операцией, которая часто является единовременной.

Кроме того, коммерция и бизнес имеют разные цели. Бизнес, как правило, удовлетворяет личные потребности (его результаты не всегда используются для развития предпринимательства). Цели коммерции различны - ее результаты просто используются для этого и зачастую на новой качественной основе для более полного удовлетворения потребностей общества в материальных товарах (товарах или услугах).

Таким образом, торговля - это деятельность, осуществляемая хозяйствующим субъектом для продажи товаров или оказания услуг в обмен на деньги или другие материальные выгоды для взаимной выгоды заинтересованных лиц или организаций. И еще одна вещь: когда два или более человека действуют вместе, они являются организацией, и если их общая цель органически связана с обменом, то они составляют коммерческую организацию. Примером здесь может быть популярная гонка Формулы 1. В 1950 году состоялся первый чемпионат мира в этих гонках, и уже в начале 70-х годов XX века английский предприниматель в области автоспорта Берни Энклстоун изменил тактику управления коммерческими правами Формулы 1 и превратил это спорт 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.

Вторая часть исследования была посвящена анализу коммерческой деятельности Ливерпульского футбольного спортивного клуба.

Анализ деятельности данного клуба показал, что основной доход клуба формируется за счет продажи атрибутов компании, продажи билетов, доходов от продажи прав на трансляцию матчей, доходов от рекламы на стадионе и одежды футболисты.

Расходы клуба распределяются следующим образом: заработная плата, трансферные расходы, налоги, расходы на участие в соревнованиях, организация тренировочного процесса, расходы на детские и юношеские спортивные школы, а также административные и коммерческие расходы.

## **Литература**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: федеральный закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 01 сентября 2018 г.) // Собрание законодательства РФ. 1994. № 32, ст. 3301.
2. Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 28.11.2018) "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации". - "Собрание законодательства РФ", 04.01.2010, N 1, ст. 2.
3. Федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 18.12.2018) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации". - "Парламентская газета", N 178-180, 14.12.2007.
4. <https://ru.wikipedia.org/>