

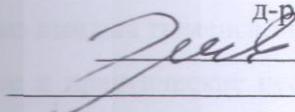
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
Кафедра управления физической культурой и спортом

ДОПУЩЕНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК
И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой

д-р пед. наук

 В.Н. Зуев

2016 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

СПЕЦИФИКА ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ
(НА ПРИМЕРЕ МУЖСКОЙ СБОРНОЙ КОМАНДЫ ТЮМЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ ПО БИАТЛОНУ)

49.04.01 Физическая культура

Магистерская программа

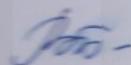
«Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта»

Выполнил работу
Студент 2 курса
очной формы обучения



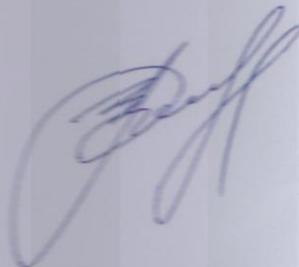
Елхин
Дмитрий
Юрьевич

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент



Богданова
Вера
Александровна

Рецензент
канд. пед. наук,
тренер команды
Тюменской области
по биатлону



Зубрилов
Роман
Алексеевич

Тюмень 2016

АННОТАЦИЯ

Данное исследование посвящено изучению специфики формирования имиджа спортивной команды на примере мужской сборной Тюменской области по биатлону.

В работе представлены исследования имиджа как составляющей части политики спортивной команды, исследованы функции спортивного менеджмента при создании общей стратегии формирования спортивного имиджа, проанализированы методы менеджмента в процессе формирования имиджа спортивной команды, проведен анализ имиджа тюменской команды.

В диссертации проведены теоретические и практические исследования уровня имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону методами фокус-группы и включенного наблюдения. Выводы сделаны с помощью методов сравнительного анализа, обобщения и синтеза данных.

В результате проведенных исследований сформирована модель формирования имиджа спортивной команды, которая является универсальной для биатлонной сферы, так как охватывает как личностный, так и командный факторы.

По итогам исследования предложен ряд рекомендаций по улучшению имиджа мужской биатлонной сборной Тюменской области.

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, выводов, библиографического списка и приложений.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1.	ИМИДЖ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЧАСТЬ ПОЛИТИКИ СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ	
1.1.	Общие подходы к трактовке понятия «имидж».....	8
1.2.	Имидж и его значение в спорте.....	15
1.3.	Процесс формирования имиджа спортивной команды...	23
1.4.	Теория спортивного менеджмента.....	33
1.5.	Взаимодействие общих и конкретных функций менеджмента спортивной организации.....	36
ГЛАВА 2.	МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ	
2.1.	Методы исследования.....	40
2.2.	Организация исследования.....	40
ГЛАВА 3.	РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИМИДЖА МУЖСКОЙ СБОРНОЙ КОМАНДЫ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО БИАТЛОНУ	
3.1.	Результаты фокус-группы.....	42
3.2.	Результаты включенного наблюдения и анализ основных принципов и методов формирования имиджа спортивной команды по биатлону посредством менеджмента и связей с общественностью.....	51
3.3.	Рекомендации по улучшению имиджа спортивной команды по биатлону.....	67
ВЫВОДЫ	71
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	74
ПРИЛОЖЕНИЯ	81

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Тема исследования актуальна в силу своей практической значимости и востребованности, так как в настоящее время сфера спорта и физической культуры является одной из наиболее динамично развивающихся областей в экономическом и социальном пространстве, а ее изучение – одной из перспективных отраслей науки. Исследование менеджмента и связей с общественностью в сфере спорта само по себе является новаторским, так как данная сфера начинает этап становления в современной науке. Данная работа позволит создать на основе известных аспектов формирования имиджа новое обобщение с разработками прикладного характера конкретно для спортивной сферы.

Поскольку спорт как продукт рассчитан на широкую аудиторию, он требует мощной имиджевой поддержки. Так называемый пиар спорта необходим любому современному государству, так как популяризация здорового образа жизни и физической культуры – это задача социально важная и значимая. Необходимость формирования имиджа возникает, когда перед спортивной организацией остро стоит вопрос взаимоотношений с различными социальными группами. Кроме того, создание благоприятного имиджа спортивной структуры или команды необходимо для обеспечения спонсорской и рекламно-информационной поддержки, создания инвестиционной привлекательности данной сферы.

Сейчас спорт воспринимается как бизнес, стало быть, появилась потребность в совершенно уникальных знаниях грамотного применения технологий менеджмента в данной сфере. Процесс формирования имиджа в этой отрасли имеет ряд своих существенных особенностей. Поэтому научно-методологическая актуальность исследования определяется необходимостью разработки инструментально-технологической базы данного процесса, исходя из специфических характеристик сферы спорта.

Цель исследования – теоретико-практическое изучение специфики формирования имиджа спортивной команды на примере мужской сборной команды Тюменской области по биатлону.

Объект исследования – процесс формирования имиджа спортивной команды.

Предмет исследования – инструменты менеджмента и связей с общественностью, применяемые для создания имиджа спортивной команды.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть общие трактовки к понятию «имидж».
2. Рассмотреть имидж и его значение в сфере спорта.
3. Изучить процесс формирования имиджа спортивной команды по биатлону.
4. Провести сравнительный анализ, включенное наблюдение и фокус-группу и выявить отличительные особенности формирования имиджа мужской сборной команды Тюменской области по биатлону.
5. Освоение комплекса инструментов менеджмента и связей с общественностью в создании и продвижении имиджа биатлонной команды.
6. Разработка ряда рекомендаций по улучшению имиджа спортивной команды по биатлону.

Для достижения поставленных целей и решения сформулированных задач использован комплекс взаимосвязанных **методов научного исследования**. Среди них: теоретические – анализ научной, профессиональной и периодической литературы в области менеджмента, связей с общественностью и спорта; обобщение, сравнение, синтез и эмпирические – включенное наблюдение, изучение результатов деятельности по формированию имиджа биатлонной команды Тюменской области, сравнительный анализ, исследование фокус-группы.

Степень изученности темы: общие теоретические и методологические вопросы деятельности по управлению имиджем рассмотрены в работах практиков и теоретиков сферы менеджмента и связей с общественностью.

Однако, несмотря на очевидную перспективу и довольно серьезный интерес, связанный с развитием и функционированием понятия «имидж» в спортивной сфере, разработки именно этого рода проблемы в литературе прослеживаются крайне редко. Материалы по менеджменту в спорте появляются в таких журналах как «Маркетинг в России и зарубежом», «ПР в России». Данная тема получает отклик на Интернет-порталах по спортивному маркетингу и менеджменту (www.sportmanagement.ru, www.advttime.ru), где специалисты в этой области определяют конкретные проблемы спортивного отраслевого менеджмента, особенности позиционирования спортивной команды, клуба или спортсмена, формирование имиджа.

Практическая значимость. Тема магистерской работы актуальна и значима, так как изучение формирования имиджа в сфере спорта это процесс, проходящий стадию становления и развития. Однако эти исследования позволят выявить и отследить основные специфические особенности формирования имиджа в этой отрасли и на их основе создать комплекс эффективных технологий по управлению этой деятельностью и деятельностью спортивной команды в целом.

Научная новизна исследования состоит в выявлении:

- специфических особенностей формирования имиджа в сфере спорта (конкретно на примере биатлонной команды);
- роли технологий менеджмента и связей с общественностью в процессе формирования имиджа спортивной команды.

Гипотеза исследования – формирование имиджа спортивной команды имеет свою конкретную специфику, заключающуюся в том, что: во-первых, методы работы с командными видами спорта существенно отличаются от формирования имиджа команд других видов спорта или отдельных спортсменов; во-вторых, имидж спортивной команды и спортсмена в глазах целевой аудитории напрямую зависит от успехов и достижений команды; в-третьих, специфичность формирования имиджа спортивной команды

обусловлена массовостью и публичностью спорта как социального явления; в-четвертых, имидж спортивной команды, как и любой другой, требует соблюдения грамотно продуманной стратегии его формирования, а также постоянной реализации необходимых для этого технологий менеджмента; в-пятых, определенная нестабильность положения спортивных команд в основном выражается в крайней зависимости их от финансового обеспечения, мнения партнеров и СМИ.

ГЛАВА 1. ИМИДЖ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЧАСТЬ ПОЛИТИКИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Общие подходы к трактовке понятия «имидж»

Согласно толковому словарю Ожегова, имидж – это представление о чём-нибудь внутреннем облике, образе [14, 389].

С другой стороны энциклопедический словарь гласит, что имидж – это целенаправленно формируемый образ (какого-либо лица, явления, предмета), призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо в целях популяризации, рекламы и т. п. [22, 401].

Кроме того, в психологическом словаре термин «имидж» интерпретируется как «образ», понимаемый как совокупность не только «материальных» («видимых») характеристик объекта, но и «идеальных» («невидимых») его характеристик [15, 311].

С точки зрения практика и теоретика в сфере менеджмента и связей с общественностью А. Чумикова, имидж – это заявленная позиция, которую персона или организация спланировали и намереваются продвигать (продвигают) в целевые группы [32, 55].

В свою очередь В. Королько утверждает, что «имидж – это впечатление, производимое человеком, компанией или институтом на одну или несколько групп общественности. Он не рисунок, не калька, не разработанное в мельчайших деталях, точное изображение, а скорее несколько деталей, оказывающих эмоциональное воздействие» [9, 299].

Однако стоит отметить, что одним из первых, кто ввел это понятие в русскоязычную литературу, был О. Феофанов. В своей книге «США: реклама и общество» он рассматривает имидж как «основное средство психологического воздействия рекламодателя на потребителя» [67].

Помимо общего понятия «имидж» в рамках нашего исследования необходимо рассмотреть такие понятия как индивидуальный имидж и

корпоративный имидж. В. Шепель исследовал понятие «индивидуальный имидж» как целенаправленно сформированный динамичный феномен, обусловленный соответствием и взаимопроникновением внутренних и внешних индивидных, личностных и индивидуальных качеств субъекта с природой, социумом и самим собой [21, 70]. По мнению Абрамова, корпоративный имидж – целостное восприятие фирмы, ее понимание и оценка, которая складывается у различной категории общественности, формируется на основе хранящейся в их памяти информации о различных направлениях и сторонах деятельности этой организации [29, 124].

В науке уже сформировалось направление по изучению данного понятия, которое получило свое название и было оформлено как научная дисциплина в 90-х годах прошлого века. Данное направление было названо имиджелогией. Американский экономист Болдуинг ввел в оборот понятие «имидж» и обосновал его полезность для делового преуспевания. Затем к этой идее подключились социологи, политики, общественные деятели и психологи. И они, владея знаниями законов процесса социального восприятия, придали этой проблеме теоретико-прикладное обоснование. Стоит сказать, что некоторые ученые рассматривают имидж только применительно к организации. Например, маркетолог Ф. Котлер определяет имидж как «восприятие компании или её товаров обществом» [7, 277-278]. Жизнеспособность имиджа основывается на подмеченном еще Гераклитом эффекте восприятия: «Главное – не то, что есть, а то, как мы это понимаем».

При построении определения понятия «имидж», в частности имидж организации, следует учесть, что имидж может интерпретироваться не только как определённое содержание массового или индивидуального сознания, но и как набор атрибутов компании или организации, ее товаров и услуг, ее рекламной продукции и т.п. (например, логотип, слоган, деловая или корпоративная этика).

Необходимо подчеркнуть, что определение понятия «имидж» напрямую зависит от характеристик конкретной научной дисциплины, в рамках которой оно рассматривается. Для примера, в психологии имидж содержит когнитивные элементы – вербальные, слуховые, зрительные и другие образы; и эмоциональные элементы – чувства, переживания, аффекты и т.п. Имидж формируется, исходя и из объективных характеристик деятельности компании или отдельной личности, он может складываться естественным путём, в ходе «эволюционного» развития организации или индивида, и нести в себе значительный объём рационального восприятия [1, 134].

Формирование и поддержание имиджа организации (корпоративного имиджа) можно рассматривать как направление управленческой деятельности. При этом имидж – не только средство, инструмент управления, способствующий решению задач управления организацией в целом. Позитивный имидж создается основной деятельностью компании, а также целенаправленной информационной работой, ориентированной на целевые группы общественности. Работа по созданию имиджа ведется целенаправленно для каждого типа аудиторий и различными средствами.

Практическая ценность положительно сформированного имиджа сравнительно высока. Это и повышение доверия к своей компании, наиболее выгодные позиции в конкурентной борьбе, благоприятная внутрикорпоративная атмосфера и кадровая сбалансированность, повышение эффективности рекламных и коммуникационных акций, более успешный выход из кризисных ситуаций, выгодные контракты, переговоры и так далее.

На данный момент в рамках имиджелогии выделяется несколько типологий имиджа. Целесообразно разделять имидж на корпоративный (имидж компании, фирмы, предприятия, учреждения, политической партии, общественной организации) и личный (имидж политика, спортсмена, бизнесмена, артиста, руководителя, лидера общественного движения). Содержание формирования этих имиджей будут различны, но они связаны. И

в том и в другом случае, то есть по отношению к организации и индивиду (личности), можно говорить об имидже внешнем и внутреннем. Внешний имидж организации – это еобраз, представление о ней, формирующееся во внешней, окружающей среде, в сознании «контрагентов» этой организации – клиентов, потребителей, конкурентов, органов власти, СМИ. Соответственно внутренний имидж основывается на традиционных для организации корпоративных устоях, создающих уникальную атмосферу; это то, как видят организацию сотрудники и служащие компании.

Ф. Джефкинс, сторонник функционального подхода, предлагает следующие типы имиджа:

1. Зеркальный – это тот тип имиджа организации, который, как полагают ее сотрудники, особенно ее руководители, воспринимают люди, находящиеся за пределами этой организации
2. Текущий – имидж, воспринимаемый находящимися за пределами организации людьми, на данный момент деятельности
3. Желаемый – это тот имидж, который менеджмент старается достичь. Прежде всего, речь идет не о благосклонном или предпочтительном имидже, а о верном.
4. Корпоративный – в данном случае имеется в виду имидж самой организации, а не ее товаров или услуг. Корпоративный имидж может быть сформирован из множества составляющих, таких, как история компании, ее финансовые успехи и стабильность, качество продукции, успешность экспорта, отношения в отрасли и репутация как работодателя, социальная ответственность и научные достижения.
5. Множественный – отдельные люди, филиалы или другие представители организации могут создавать свой особенный имидж, который может не совпадать с имиджем всей организации [24, 51].

Имидж организации может быть различным для различных групп общественности, поскольку желаемое поведение этих групп в отношении

организации может различаться. Иначе говоря, одна и та же организация может по-разному восприниматься (или стремиться к специфическому восприятию) инвесторами, госструктурами, местной и международной общественностью. Например, для широкой национальной общественности предпочтительна гражданская позиция компании. Для международной общественности мировые компании стремятся быть «корпоративными гражданами мира». Для партнеров важна высокая конкурентность позиции. Синтез представлений об организации различных групп общественности создает более емкое представление об организации (рис. 1).

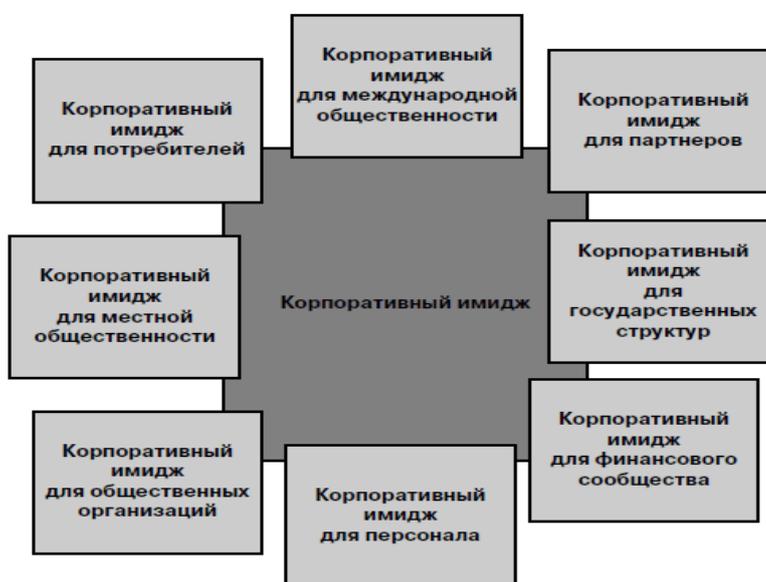


Рис.1. Модель корпоративного имиджа

Имидж организации включает в себя внешние и внутренние составляющие. Внешний имидж — это система представлений о фирме, которую должны разделять внешние аудитории (потребители, партнеры и т.д.). Он формируется качеством работы и спецификой деятельности компании. Наиболее очевидным внешним проявлением имиджа является система фирменного стиля компании. Но не менее важными оказываются и остальные компоненты: имидж персонала, или, как его еще называют, «деловой стиль фирмы» (специфика данной фирмы в обслуживании и общении, основанная на правилах выбранной культуры), персональный

имидж руководства корпорации и, конечно, репутация — устойчивое общественное мнение о достоинствах и недостатках данной фирмы.

Под внутренним имиджем подразумевается та система представлений о фирме, которой должен обладать каждый работник фирмы. Над формированием и распространением этой системы представлений работают руководители, менеджеры и администраторы всех уровней. Они вырабатывают и являются проводниками корпоративной политики. Она, в свою очередь, формируется на основе корпоративной философии. Иногда корпоративная политика формулируется в виде специфического документа — устава, включающего в себя описание корпоративной идеологии (основных принципов работы фирмы) и корпоративной культуры (конкретных правил поведения сотрудников, реагирования на различные ситуации).

Важной проблемой является донесение имиджевой информации до целевых аудиторий, т. е. организация коммуникации с аудиторией. Если аудитория, в которой заинтересована корпорация, — большая распределенная аудитория, то корпоративная коммуникация по необходимости превращается в массовую коммуникацию. Модель имиджа в условиях массовой коммуникации должна рассматриваться как информационно-коммуникативная модель. С одной стороны, в ней необходимо представить ту информацию, которая передается аудитории с целью формирования корпоративного имиджа, с другой — предусмотреть те коммуникационные возможности, которые должны быть задействованы в процессе доведения этой информации до аудиторий.

Рост внимания к проблеме формирования сильного имиджа организации, способного оказывать положительное для организации влияние на всю социальную, в том числе и маркетинговую среду, не случаен. Сильный корпоративный имидж становится необходимым условием

достижения организацией устойчивого и продолжительного делового успеха. И этому есть вполне разумное объяснение.

Во-первых, сильный имидж организации дает эффект прочной рыночной позиции, когда спрос на товары или услуги фирмы мало эластичен по цене.

Во-вторых, сильный имидж уменьшает заменяемость товаров, а значит, защищает организацию от атак конкурентов и укрепляет позиции относительно товаров-заменителей.

И, в-третьих, сильный имидж облегчает доступ фирмы к ресурсам разного рода: финансовым, информационным, человеческим и т.д.

Имидж представляет собой достаточно сложный феномен, в котором переплетены совершенно разнородные факторы. И все они должны приниматься во внимание, поскольку восприятие как человека, так и организации также идет по многим каналам, и по каждому из них надо вести свою определенную работу.

Итак, имидж – это целенаправленно формируемый образ субъекта, призванный оказать воздействие на общественность в определённых целях. Это сконцентрированный образ, сформированный в общественном мнении посредством специальных методов и на основе определенной имиджевой стратегии. Имидж – понятие многогранное и несомненно важное для любой современной организации. Правильно подобранный имидж – залог не только успешного ведения бизнеса, но и отправная точка успешного развития организации.

1.2. Имидж и его значение в спорте

Подходя к вопросу о значении и использовании имиджа в спорте, необходимо отметить, что, несмотря на важность и актуальность этой проблемы, до настоящего времени ей не было уделено должного внимания со

стороны менеджеров, имиджмейкеров, специалистов в области связей с общественностью, спортивных психологов, спортивных журналистов и т.д.

Для начала необходимо понимание роли менеджмента и публичных отношений в спорте в целом. Во-первых, необходимо отметить, что спортивная организация, как и спортивная команда, вовлечена в различные процессы коммуникации и нуждается в своей общественности. Поддержка со стороны групп общественности, партнеров, влиятельных людей в государственных структурах так же важна, как и другие аспекты обеспечения ее нормальной жизнедеятельности. Для того чтобы процессы коммуникации проходили для организации в нужном русле, ими необходимо управлять.

Во-вторых, в сложившихся рыночных условиях спорт перестает быть объектом полноценного финансирования государством и становится сферой бизнеса. Соответственно, каждой спортивной команде необходимо наращивать конкурентные преимущества, из чего следует разработка четкого позиционирования себя на рынке. Таким образом, развитие конкурентной среды влечет за собой создание так называемых «неценовых» параметров организации – ее имиджа и репутации.

В-третьих, одним из самых значительных аспектов является создание позитивного внутрикомандного поля, так как в любой команде немаловажную роль играет человеческий фактор. Команда, имеющая общие цели, разделяющая политику руководства и тренера, готовая к совместному решению поставленных задач – ключевая задача в спорте [68].

Имидж в спорте вообще и в биатлоне в частности – понятие неоднозначное. С одной стороны, репутация профессиональной спортивной команды – это та же самая репутация компании, работающей в индустрии спорта и предлагающей потребителям свой продукт – выступления спортсменов на соревнованиях различных уровней. С другой стороны, имидж в спортивной индустрии имеет свою специфику, несравнимо отличающуюся от других областей. Но, как и в любой другой сфере,

командные успехи и спортивные достижения неразрывно связаны с корпоративной репутацией и, по сути, невозможны без нее.

У спортивного менеджмента есть одна очень важная особенность, не учитывать которую нельзя. Методы работы со спортивными командами существенно отличаются от формирования имиджа отдельных спортсменов. Имидж спортивной команды в глазах целевой аудитории не до конца зависит от достижений команды. Так как болельщики при любых условиях будут очень трепетно относиться к спортивным успехам или неудачам своих любимцев, однако, будут продолжать быть верными команде. В свою очередь спонсоры тоже заинтересованы в победах, так как это позволяет поддерживать их собственную репутацию. Отметим, однако, что такое положение вещей характерно для командных видов спорта, например для футбольных или хоккейных клубов. Что касается грамотного персонального продвижения спортсмена, то наличие определенного базового уровня достижений, дает возможность свести на нет зависимость его популярности от спортивных результатов. Конечно, при этом нельзя забывать, что спортсмены изначально становятся известными исключительно благодаря достижениям. Когда спортсмен-одиночка достиг значительных результатов и может еще предложить аудитории интересное и зрелищное шоу, прямая зависимость имиджа от результата существенно уменьшается. Особый интерес такого вида как биатлон, заключается в том, что можно и нужно работать в двух этих направлениях – поддержание командного имиджа и имиджа каждого члена этой команды [12, 336].

Помимо всего вышесказанного, стоит упомянуть ещё ряд некоторых особенностей применения идей менеджмента при формировании имиджа спортивной организации. Во-первых, это разнообразие объектов продвижения – это и спортсмены, и команды, и организации, и мероприятия (соревнования) и так далее. Кроме того, практически постоянно имеет место быть факт формирования имиджа всех этих компонентов одновременно

(Приложение 1). Вторая особенность – это неотделимость объектов продвижения друг от друга: имидж спортсмена работает на имидж команды, а имидж команды воздействует на престиж соревнования. В-третьих, узкая направленность воздействия на целевую аудиторию, «точечность». Четвёртая особенность – в спорте инициаторами действий по формированию имиджа нередко выступают не сами объекты, а третьи лица – зачастую спонсоры, желающие использовать имидж и репутацию команды в своих целях. Пятая особенность – взаимный пиар (чаще всего такого рода отношения возникают между спонсором и спортсменом). В-шестых, это поддержка крупных организаций и государственных органов власти. Такие компании позволяют себе инвестировать большие финансы в спорт и проводить за свой счёт обширные мероприятия и акции. Государство поддерживает спорт, потому что признаёт его важную социальную значимость.

Причиной того мнения, что формирование имиджа для бизнеса наиболее приемлемо, чем для спорта, напрямую связано с тем фактом, что сфера бизнеса как таковая больше изучена. Сходства и различия корпоративного имиджа и репутации в бизнесе и в спорте – это следствие самого различия этих сфер деятельности. Компания, выпускающая продукцию для потребительского или промышленного рынка, во многом отделена от окружающей среды. Очень часто внимание внешней среды – потребителей, партнеров, СМИ, общественности приковывается к производителю в тех случаях, когда происходит что-то экстраординарное. И это событие часто может быть негативным, портящим репутацию компании – такова специфика нашей действительности, что предпочтение в сенсационности отдается негативу, а не позитиву. В спорте ситуация несколько иная. Команды постоянно находятся на виду, внимание к ним не ослабевает даже в периоды межсезонья. Спортивные СМИ регулярно публикуют «новости из команд», стараются повсеместно следить за деятельностью (а нередко и за личной жизнью) спортсменов, тренеров и функционеров. Это объясняется спецификой спортивной индустрии, ее

публичностью, близкой к сфере шоу-бизнеса. А значит формирование позитивного имиджа одна из основополагающих задач служб по связям с общественностью спортивных организаций.

Рассмотрим основные задачи, решаемые менеджментом и средствами публичных отношений, в рамках деятельности спортивной команды:

1. Формирование позитивного имиджа команды, развитие имиджа в необходимой среде.
2. Создание позитивной репутации руководству команды либо спортивной организации.
3. Придание спортивным мероприятиям социально-важной значимости.
4. Создание эффективной системы коммуникаций организации на всех уровнях.
5. Формирование информационного поля команды.
6. Корректировка общественного мнения в связи с ухудшившейся ситуацией в команде (недостаточность финансирования, допинг и т.д.)
7. Лоббирование интересов команды в государственных структурах.
8. Фандрайзинг – поиск финансовых средств, спонсорских вложений.
9. Создание положительной внутрикомандной атмосферы [35].

Таким образом, учитывая характер данной работы и её узкую специализацию конкретно на специфике формирования имиджа в биатлонной команде, стоит обратить внимание на компоненты, из которых складывается понятие имиджа в спортивной команде.

На данный момент российский биатлон представлен как мощная корпорация с разветвленными департаментами, с развитой системой менеджмента и колоссальными успехами в развитии данной системы как бизнес-структуры. Стало быть, структура имиджа спортивной команды в целом складывается из нескольких направлений: команда (и отдельно взятые спортсмены); тренерский состав; менеджмент организации; менеджмент команды; персонал команды; взаимодействие с болельщиками команды и

организованными фанатскими группировками; взаимоотношения со спонсорами клуба и партнёрами; сотрудничество со средствами массовой информации и государственными органами власти.

Отметим, что все эти компоненты взаимозависимы и связаны между собой. Внутренняя репутация в полной мере может отражаться на внешней среде спортивной команды, причем даже в большей мере, чем в бизнесе. Зачастую внутренние разлады в команде, а также напряжённые отношения между тренером и спортсменами или между отдельными спортсменами, негативно складываются в первую очередь на спортивных результатах. Такие психологические моменты ни в коем случае нельзя оставлять без внимания – работа над разрешением проблем это одна из ключевых задач высокого менеджмента. Если же ситуация остаётся без внимания, то далее идёт по нарастающей, то есть отсутствие успехов снижает привлекательность команды в глазах болельщиков, партнёров и спонсоров. А в российских условиях, когда команды настолько зависят от спонсорских средств, проблема благоприятности имиджа команды в глазах спонсоров имеет первостепенное значение. Не менее важна репутация в глазах других партнеров, с которыми команда непрерывно взаимодействует. Это различные спортивные структуры, департаменты, органы государственной власти, бизнес-структуры и т.д. Положительная репутация в восприятии этих организаций может иметь огромное значение при продвижении командных интересов.

В российских условиях имидж команды в глазах основных потребителей ее продукции – спортивного соревнования, имеет специфическое значение. Функционеры и руководители команд или спортивных организаций постоянно заявляют о своем стремлении привлечь новых болельщиков на стадионы, о своей заинтересованности в общественной поддержке своей команды. Но лишь несколько организаций ведут реальную и последовательную политику в отношении своих болельщиков. Обусловлено это, в первую очередь, тем, что доходы от

продажи билетов на соревнования, атрибутики или прав на телевизионные трансляции занимают далеко не первое место в бюджетах современных биатлонных команд. На Западе же все наоборот – именно работа с потребителями и партнерами приносит существенный доход.

Тем не менее, вполне возможно и что стоит учитывать – государственные дотации, являющиеся основными источниками дохода в российском биатлоне, могут иссякнуть в скором времени и тогда появится проблема поиска альтернативных источников дохода. В таком случае, доходы от прямых потребителей спортивного зрелища станут привлекать больше внимания спортивных менеджеров, а преуспеют на этом поприще команды, заранее вступившие на путь серьезной и продуманной стратегии по привлечению болельщиков.

Биатлонная жизнь привлекает повышенное внимание средств массовой информации, поэтому взаимное сотрудничество предполагает более плодотворное формирование имиджа как команды, так и СМИ. Множество спортивных и неспортивных изданий и агентств пристально следят за всеми событиями, разворачивающимися на биатлонных стадионах. В европейском спортивном сообществе можно нередко встретить штрафные санкции, применяемые руководителями команд по отношению к своим подчиненным (как правило, к спортсменам) за неосторожные или скандальные высказывания и действия. Основная мотивировка санкций – ущерб репутации, имиджу команды или даже страны. Однако, многие руководители (в том числе и тренеры) сами открыто конфликтуют с изданиями, не обращая внимания на ущерб, который наносится репутации команд. В результате в печатных изданиях, в Интернете, на радио и в телеэфире появляется волна негативной информации, которая предоставляется, прежде всего, партнерам и болельщикам клуба.

Таким образом, следует отметить, что абсолютно все аспекты содержания имиджа спортивной команды тесно связаны друг с другом. Умение грамотно осуществлять политику формирования имиджа

исключительно по всем направлениям – условие успешного существования спортивной команды в современных условиях, причём следует учитывать сложные экономические условия нашего времени и национальную специфику спортивной жизни страны.

Однако рассмотрим также структуру имиджа отдельного спортсмена, так как именно они постоянно находятся на глазах общественности и плотнее взаимодействуют с ней, являются активными объектами внимания средств массовой информации. Имидж отдельного спортсмена строится на следующих характеристиках:

1. Профессионализм и компетентность спортсмена – спортивные достижения и успехи.
2. Личные качества спортсмена, его характер и внешние данные.
3. Деятельность и жизнь спортсмена за пределами спортивной арены.
4. Отношения с тренерами, командой, менеджментом организации и СМИ.
5. Поведение во время выступления (успехи, допинги, травмы) [69].

Все эти факторы способствуют созданию имиджа профессионального спортсмена, однако, каким будет этот имидж, зависит не только от него, но и от контрактных обязательств перед организацией, так как имидж отдельного спортсмена строится в рамках стратегии формирования имиджа всей организации в целом. В современных условиях функционирования спортивных организаций, команды не противятся, а даже способствуют участию своих спортсменов в различного рода социальных мероприятиях и акциях, ведению рекламной деятельности.

Кроме того, нельзя не отметить еще один важный факт необходимости формирования правильного имиджа спортивных команд. В последние годы ученые рассматривают спорт как элемент управления. Именно спорт имеет колоссальное преимущество перед другими сферами бизнеса, поскольку сам является мощным пиар-инструментом. Спорт, являясь элементом общественной практики, способен оказывать мощное воздействие на

индивида и общество. И это влияние не ограничивается только применением спортивных принципов и аналогий на уровне организаций или функциональных подразделений, а имеет гораздо больший потенциал. И грамотное использование этого потенциала может стать эффективным средством принятия управленческих решений для достижения более благополучного общества и стратегического развития страны.

Формирование позитивного имиджа спортивной команды – одна из приоритетных задач менеджмента в рамках создания программы лояльности своих болельщиков к команде или к каждому спортсмену. Кроме того, благоприятный имидж позволяет решать не только репутационные задачи, но и финансовые – налаживание эффективной работы с партнёрами и спонсорами, участие в полномасштабных коммерческих проектах и т.д. И, поскольку, спорт как продукт рассчитан на широкую аудиторию, он требует серьезной поддержки, работы над репутацией и имиджем. Ведь во многом успех команды или спортсмена зависит напрямую от благосклонности и внимания его поклонников. И спортсменам, и командам необходимо быть на уровне, независимо от побед или поражений.

Таким образом, имидж в спортивной сфере является важнейшей характеристикой. Грамотно сформированный имидж помогает решать не только основные вопросы жизнедеятельности команды, но и облегчать этот процесс. Правильная стратегия формирования позитивного имиджа команды помогает сохранять позитивное отношение к команде даже в моменты кризисов, снижая риски «быть забытыми» в результате спортивных неудач. Стратегия формирования имиджа непосредственно в биатлонной команде должна учитывать все нюансы, касаемые этого вида спорта, и выстраиваться в прямой симбиотической зависимости от построения имиджа отдельно взятого спортсмена и всей команды в целом.

1.3. Процесс формирования имиджа спортивной организации

Формирование положительного имиджа спортивной организации или команды – процесс долгий и кропотливый. Именно длительная системная и целенаправленная политика может в реальной мере способствовать складыванию положительного восприятия команды во внутренней и во внешней среде. Стратегия, по формированию позитивной репутации может принести реальную пользу только тогда, когда она рассчитана не на дни или месяцы, а на годы, не привязана к какому-либо событию, скорее наоборот, события должны быть привязаны к стратегии формирования имиджа и идти в ее рамках. Кроме того, работа, которая будет вестись по каждому конкретному направлению, должна быть под тщательным контролем не только специалистов по связям с общественностью спортивной организации либо агентства, но и непосредственно руководством организации и команды, а также функционерами команды.

Спорт в каждой отдельно взятой стране явление достаточно специфичное, имеющее собственные национальные особенности. Возвращаясь к теме спортивных организаций, стоит отметить, что, усвоив эту специфику, они научились выживать в экономических условиях 90-х годов, однако движение нашего спорта в сторону мировых стандартов заставляет считаться с правилами, принятыми в ведущих державах мира.

Сфера спорта как одна из наиболее специфичных имеет свои особенности и сложности при формировании имиджа – поражения в соревнованиях, некорректные высказывания спортсменов и менеджмента команды или спортивной организации, нелюбезное поведение болельщиков способны серьезно повредить имиджу и репутации всей спортивной структуры. Подобные инциденты доказывают, что спортивный пиар и менеджмент не существует сами по себе – над ними необходимо работать. Если не признавать его полноценной функцией управления, то уважение и положительная репутация, на создание которой требуются годы, могут быть разрушены за секунды, принести организации огромные убытки. Каждая спортивная организация, любительская или профессиональная,

получает то, что в теории связей с общественностью именуется «кредитом доверия» (Приложение 2).

Из-за особой природы своего продукта, спортивные организации обладают многими преимуществами, недоступными коммерческим организациям. Но это не означает, что спортивные организации могут получить такой «кредит доверия» просто так. Любой из них для этого необходима тщательно разработанная эффективная пиар-стратегия, в рамках которой можно будет определить за счёт чего можно получить столь необходимый «кредит».

Абсолютно всем спортивным организациям нужно развивать и поддерживать отношения с целым рядом жизненно важных аудиторий, которые являются ключевыми источниками влияния (рис.2).



Рис.2. Целевая аудитория спортивной организации

Все эти аудитории чрезвычайно неоднородны и взаимодействуют с организацией по-своему, обладая различными потребностями. Поэтому очевидно, что организация должна прилагать активные усилия, выделять

время и ресурсы для установления взаимовыгодных отношений со всеми заинтересованными лицами.

Помимо этого, стоит учитывать тот факт, что не все отношения спортивной организации (в частности биатлонной команды) связаны с внешними аудиториями, существует также внутренняя аудитория – сотрудники спортивной организации и спортсмены внутри команды. С точки зрения менеджмента важно обеспечить удовлетворение также и внутренней аудитории, поскольку именно она выступает наиболее мощным инструментом связей с общественностью [12, 413].

Один из исследователей спортивного имиджа А.Г. Санников предложил своё видение составляющих имиджа спортивного клуба. В его представлении таковыми являются: богатая спортивная история с выигранными трофеями; наличие армии болельщиков, в соответствии с которой команду можно отнести к «народной»; наличие современной инфраструктуры клуба, организации либо команды, включая налаженную подготовку резерва; текущие успехи команды в различных соревнованиях, куда следует отнести также юниорский состав или дублирующие составы команд; признание тренерского состава (различные премии и номинации); признание лучшего спортсмена (по итогам отдельно взятого соревнования, чемпионата страны или международного старта) [61].

Стоит отметить, что как таковых общепринятых моделей формирования имиджа спортивной организации не разработано. И так как само по себе понятие «имидж спортивной организации» на данный момент выглядит достаточно размыто и неполно, мы попытались разработать собственную новую модель формирования имиджа спортивной команды. В данной модели мы старались отразить все составляющие имиджа спортивной команды, которые находятся друг от друга в абсолютной симбиотической близости и взаимозависимости (приложение 3).

Так как СМИ являются основным фактором, через который идёт формирование имиджа спортивной организации или команды, было логично учитывать их данные при разработке модели. Как выяснилось, большинство сообщений специализированных спортивных средств массовой информации условно можно разделить на два вида: освещение личности в сфере спорта и описание событий, происходящих в спорте.

Таким образом, было решено разделить нашу модель на две составляющих, но взаимосвязанных модели: личностную (персонифицированную) и событийную (процессную), чтобы наиболее полно осуществлять деятельность по формированию имиджа спортивной организации по всем направлениям.

Спортсмен – наиболее выразительная публичная личность в спорте, поэтому от совокупности имиджей отдельных спортсменов зависит имидж всей сферы спорта. На достижение спортсменом или командой запланированного результата направлена деятельность других персоналий в сфере спорта. Таким образом, личностная составляющая нашей модели включает в себя этапы формирования имиджа спортсмена (команды в целом), тренера, функционеров команды, персонала команды, администрации команды или спортивной организации, болельщиков и организованных фанатских группировок.

В свою очередь событийная (или процессная) составляющая включает в себя три основных звена – это подготовка к соревнованиям, сам процесс соревнований (кубки, чемпионаты, международные старты и т.д.) и, наконец, постсобытийная деятельность (или, как принято говорить в сфере спорта, восстановление). Учитывая специфику спортивной сферы, стоит отметить, что в ней именно события, мероприятия являются наиболее важными и эффективными менеджерскими инструментами. СМИ уделяют большое внимание самому процессу проведения того или иного соревнования и результатам, которые демонстрируют спортсмены. Освещение процесса спортивных состязаний – центральное звено всей событийной составляющей

нашей модели. Меньшее внимание уделяется подготовке к соревнованиям – это тренировочный процесс, работа спортивных психологов и медиков, мастерство тренеров и т.д. Что касается последнего этапа (или постсобытийной деятельности) должного внимания практически никто не уделяет, и в первую очередь сами организации. Однако это имеет немаловажное значение в формировании имиджа команды в целом, и разумно завершает процесс соревнований.

Помимо этих двух составляющих, нами был взят во внимание такой аспект как жизнь и деятельность спортсмена после завершения спортивной карьеры. В первую очередь, речь идёт о ветеранах спорта, которые создавали спортивную историю, развивали спорт в регионе, достигали первых результатов. Забота о своих ветеранах – неоспоримо нужная часть формирования имиджа, ведь они являются достоянием не только организации, региона, но и страны, и порой мира, и дальше, уже не являясь действующим спортсменом. Эта составляющая не была включена в блок личностной модели, потому как представляет собой совершенно иные виды деятельности по формированию имиджа, нежели профессиональных спортсменов.

Как уже было отмечено, все эти составляющие находятся в непосредственной взаимосвязи друг с другом и представляют единый комплекс формирования полномасштабного и содержательного имиджа всей команды. Кроме того, каждый из этих аспектов, в свою очередь, включает ещё ряд особенностей и нюансов. Продуманная работа с каждым из этих компонентов позволит поднять деятельность спортивной организации, в данном случае, биатлонной, на качественно новый уровень. Грамотное построение имиджа каждого этого элемента будет являться действенным подкреплением такой важной и значимой характеристики команды как фирменный стиль, и только в том случае, если будет действовать в неотрывной близости от него и в рамках стратегии деятельности всего спортивной организации.

Сам процесс формирования имиджа спортивной команды и его составляющих требует управления и может быть разделён на несколько этапов:

1. Исследовательский (непосредственно связан с анализом и мониторингом внешней и внутренней среды организации или команды, с определением целевой аудитории).
2. Организационный (формирование стратегии развития имиджа).
3. Процесс реализации имиджа (позаэтапное осуществление намеченных мер по реализации стратегии).
4. Контроль (регулярный мониторинг текущего состояния имиджа – как в публикациях СМИ, так и в глазах сотрудников, партнеров, потребителей).

Такая продуманная и целенаправленная стратегия по формированию имиджа спортивной команды имеет ряд преимуществ перед разовыми акциями по продвижению командного имиджа. Более того, стратегия, опирающаяся на серьезные исследования, позволяет действовать в нужном направлении и своевременно корректировать свои действия в процессе реализации шагов по совершенствованию имиджа. Сэкономив на исследованиях, организация может допустить ряд ошибок при определении сущности и характера своих акций. А неверное направление, изначально избранное при формировании имиджа, лишь истощит бюджет, определенный для реализации планов [47].

Исследовательский этап помогает грамотно изучить все потребности команды и его аудитории. В России ещё не введено в общепринятую практику проводить крупные исследования имиджа своей команды, тогда как за рубежом такие исследования явление вполне распространённое.

На организационном этапе происходит формирование выбранной стратегии, разрабатывается план внедрения этого имиджа для организации или команды.

Процесс реализации имиджа спортивной команды имеет ряд своих инструментов менеджмента, необходимых для достижения наиболее весомых результатов в рамках эффективной стратегии. В основном продвижение выбранной стратегии имиджа спортивной команды осуществляется посредством следующих инструментов:

- установление коммуникации, разработка коммуникативной политики, формирование информационного поля спортивной команды;
- формирование корпоративной идентичности (фирменные цвета, логотип, слоган и т.д.) и внутрикорпоративной атмосферы;
- медиарилейшнз;
- организация и проведение специальных мероприятий;
- фандрайзинг (поиск финансовых или материальных средств);
- рекламная деятельность;
- консалтинг.

Как отмечалось нами ранее, основную роль в формировании имиджа спортивной команды выполняют средства массовой информации, именно они пристально следят за деятельностью команды, предоставляя партнёрам и болельщикам клуба информацию, которая не всегда положительно влияет на имидж команды. События и жизнь спортивной команды – объект постоянного внимания и освещения со стороны СМИ. Отметим, что ньюсмейкерами выступают не только тренеры и спортсмены, но практически любой, имеющий отношение к команде, человек. А также отметим, что новости команды соответствуют первой и второй особенностям связей с общественностью в спорте, то есть разнообразию объектов освещения и их неотделимость друг от друга. Новостные сообщения посвящены и соревнованиям в целом, и командам-участникам, и спортсменам.

Формирование внутреннего имиджа команды – также одна из приоритетных задач службы по связям с общественностью. Точно также как и поддержание фирменного стиля команды – следование фирменным цветам (замечим, что в рамках спортивной специфики цвета команды имеют очень

важное значение), разработка эффективного слогана (или слоганов для других целей, например, рекламной кампании). Помимо всего прочего в современных условиях всё больше внимания уделяется неофициальному символу команды или соревнований, так называемому, корпоративному герою – во многих командах он так и остаётся признаваемым на уровне болельщиков, в других – возводится в ранг официальной символики команды.

Основная работа по медиарилейшнз (форма отношений организации со СМИ, с целью поддержания имиджа и репутации организации или первого лица) ложится на плечи пресс-атташе команды или целого отдела по связям с общественностью – это текущее информирование о деятельности субъекта управления в СМИ; ньюсмейкерство – создание информационного повода (сделать событие интересным для СМИ); мониторинг СМИ; организация мероприятий с журналистами (пресс-конференции, пресс-туры, интервью, фотосессии, брифинги); подготовка корпоративных изданий [5, 19]. В практической части нашей работы мы также рассмотрим вопрос совпадения деятельности пресс-службы в рамках спортивного события и деятельности в освещении жизни команды.

Процесс фандрайзинга (целенаправленный систематический поиск спонсорских (или иных) средств для осуществления социально значимых проектов (программ, акций) и поддержки социально значимых институтов) также осуществляется отделом по связям с общественностью спортивной организации, или если таковой отсутствует, пресс-атташе команды. Но часто в спортивных клубах этим призван заниматься коммерческий отдел. Планомерный поиск спонсоров – одна из главных преимущественных задач по созданию благоприятного имиджа организации или команды.

По словам многих функционеров, аналитиков и имиджмейкеров самым эффективным пиар-инструментом при формировании имиджа спортивной организации выступает организация крупных соревнований или участие в

них. Выступление команды или спортсмена в престижном международном турнире – залог качественного повышения его имиджа не только в глазах болельщиков, но и в глазах инвесторов и потенциальных спонсоров и партнёров. Но помимо текущих чемпионатов и стартов, спортивные организации проводят множество различных специальных мероприятий – среди них мероприятия для болельщиков (традиционные встречи с командой, различные конкурсы и т.д.), проведение благотворительных матчей, проведение открытых пресс-конференций, презентаций, открытых тренировок, организация различного рода турниров, приуроченных к различным поводам и т.д. Однако отметим, что все эти мероприятия должны строго соответствовать выбранной стратегии формирования имиджа организации. Промотирование соревнований и турниров, спортивно-зрелищных шоу становится важным информационным поводом и гарантировано генерирует интерес болельщиков. Таким образом, именно по такой стратегии выстраивается рекламная концепция многих спортивных команд. Рекламная деятельность спортивных организаций с каждым годом становится всё обширней и разнообразней. Используется наружная баннерная реклама, ТВ-реклама, Интернет-реклама, реклама в печатных СМИ и так далее.

Многим (больше половины) командам, а также крупным спортивным организациям, задача формирования положительного общественного мнения о своей деятельности, не является актуальной задачей на данный момент. Только там, где появился реальный «хозяин», чувствуется совсем иное отношение не только к СМИ, но и к различного рода пиар-акциям. Руководители начинают понимать, что от формирования положительного общественного мнения, напрямую зависят кассовые остатки коммерческого предприятия, каковым сегодня является многие спортивные команды. А это и увеличение зрителей, и привлечение спонсоров и рекламодателей. Такое отношение руководителей команд к ситуации складывается в основном из-за недостатка профессиональных знаний в сфере связей с общественностью.

Поэтому важной деятельностью специалиста по пиар в команде или организации является консалтинг (последовательная серия действий, шагов и организованных событий, которые предпринимает консультант в организации клиента для достижения позитивных перемен внутри клиентской организации). Таким образом, генеральный менеджер спортивной команды получает доступную и правильную информацию непосредственно о важности и необходимости мер по менеджменту в рамках деятельности спортивной организации.

Подводя итоги, стоит сказать, что процесс формирования имиджа спортивной организации представляет собой менеджериальный процесс, который включает в себя исследование, организацию, реализацию и контроль необходимых для формирования имиджа технологий. В комплексе данные технологии позволят организации не только создать положительный имидж, но и поддерживать его на должном уровне. Потенциал пиар для индустрии спорта очень велик. Спортивный менеджмент как процесс необходимо планировать и контролировать как и любую другую бизнес-функцию, поэтому процесс формирования имиджа спортивной организации представляет собой процесс менеджмента общепринятый и в других сферах бизнеса. Поэтому активный пиар должен быть принят как необходимость для формирования долгосрочного положительного мнения о спортивной организации, с возможностью реализовывать инициативные стратегии развития всей организации.

На данный момент не существует общепринятой модели формирования имиджа спортивной команды. Поэтому, проанализировав имеющиеся варианты, нами было принято решение создать собственную модель, в которой отражены все компоненты формирования имиджа для спортивной команды.

Процесс построения имиджа спортивной организации (в частности биатлонной команды) требует, прежде всего, необходимых профессиональных знаний в сфере связей с общественностью, разработки

грамотной стратегии, вложения средств, а главное он должен быть долгосрочным и целенаправленным. Формирование имиджа спортивной команды – это вложение в будущее организации, которое необходимо для достижения серьезных долговременных результатов. Лишь положительно воспринимаемая команда может получить поддержку и добиться существенных успехов. Формирование положительной репутации, скрупулезно разработанной и поэтапно реализованной – это выгодное вложение средств, которое в будущем обернется в достойную награду.

1.4. Теория спортивного менеджмента

Слово «менеджмент» (management) американского происхождения и на русский язык дословно не переводится. Оксфордский фундаментальный словарь английского языка дает более широкое толкование термина «менеджмент»: административные навыки и умения особого рода; искусство управления; способ, манера обращения с людьми; орган управления и люди его составляющие [10].

Среди российских специалистов все более утверждается практика использовать термин «менеджмент» как синоним русского слова «управление». И действительно, термин «менеджмент» является синонимом этого слова, но не полностью. Смысл термина «управление» гораздо шире, его значение значительно шире, так как оно применяется к различным сферам человеческой жизнедеятельности. Поэтому принято применять слово «менеджмент» непосредственно к теории и практике управления социально-экономическими процессами в условиях рынка, рыночной деятельности и рыночной экономики в том числе.

«Словарь иностранных слов» переводит слово «менеджмент» на русский язык как совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности и

прибыльности. В англоязычных странах термин «менеджмент» употребляется довольно свободно и в различных значениях, но чаще всего применительно к управлению социально-экономическими процессами на уровне организации, действующей в рыночных условиях [28, 5].

В последнее время в зарубежной литературе по управлению наметилась тенденция употреблять термин «менеджмент» в более широкой трактовке – применительно и к непредпринимательским организациям и общественным объединениям. В государственной практике и теории менеджмента основой построения социальных систем управления являются объективные факторы общественного развития. Это происходит от того, что экономические и социально-культурные процессы, происходящие в любой стране, на определенной стадии своего развития проходят процесс институционализации, то есть закрепления в виде юридически оформленных организаций. Они группируются в отрасли производства и социальной сферы. Таким образом, наряду с общей теорией менеджмента развиваются и другие теории, носящие более специфичный характер [28, 34].

Спортивный менеджмент – один из видов отраслевого специального менеджмента, который имеет дело с управлением организациями физкультурно-спортивной направленности. С позиций менеджмента физическая культура и спорт – это не только «целесообразная двигательная деятельности человека», не только совокупность специальных средств и методов направленного развития физической дееспособности людей, как утверждается в теории физической культуры. Два этих понятия – физическая культура и спорт – являются объектами социального управления. В современной России физкультурно-спортивную работу проводят более 100 тыс. различного вида физкультурных и спортивных организаций, в которых трудятся более 241,8 тыс. специалистов-тренеров, преподавателей, учителей, инструкторов, специалистов-менеджеров и других работников. Продукт их трудовой деятельности – это физкультурно-спортивные услуги,

оздоровительные занятия, тренировки, спортивные соревнования, зрелища и мероприятия [18, 75].

Общий и специальный менеджмент имеет еще одно характерное свойство – наличие в организации профессионального руководителя, которых принято называть «топ-менеджер», команды менеджеров по направлениям деятельности.

Таким образом, спортивный менеджмент – это специальная теория и практика управления физкультурными и спортивными организациями в рыночных условиях, это один из отраслевых видов менеджмента, одна из отраслевых сфер управленческой деятельности в условиях рынка. Объектом спортивного менеджмента как самостоятельной науки является совокупность физкультурно-спортивных организаций страны, продуктом деятельности которых являются физкультурно-спортивные услуги. Предмет спортивного менеджмента – управленческие отношения, складывающиеся в процессе взаимодействия субъекта и объекта управления внутри организаций физкультурно-спортивной направленности и взаимодействия этих организаций с внешней средой в процессе производства и распространения физкультурно-спортивных услуг [13, 44].

Следует также отметить, что специалисты выделяют несколько функциональных разновидностей менеджмента: стратегический менеджмент, финансовый менеджмент, персонал-менеджмент, проектный менеджмент, инновационный менеджмент, маркетинговый подход в спортивном менеджменте и др. [31, 15]. Применительно к нашему исследованию мы будем применять теорию маркетингового подхода.

1.5. Взаимодействие общих и конкретных функций менеджмента спортивной организации

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 [10, 23].

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.3). [30, 17].



Рис.3 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 также представлена и круговой диаграммой, которая будет характеризовать содержание любого процесса управления. Движение управленческого воздействия субъекта управления от стадии принятия им решения к управляемому объекту возможно лишь путем выполнения работ, связанных с организацией процесса и с мотивированием работающих. [38]. 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. Функция координации обеспечивает 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. Стоит обратить внимание на каждую из указанных функций.

Планирование – это стадия управленческой деятельности, содержанием которой является определение целей деятельности организации на предстоящий период и необходимых для этого ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, информационных). Планирование с точки зрения технологии представляет собой систему технико-экономических расчетов, представленных в форме таблиц, графиков и моделей, определяющих пути достижения цели. 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. В перспективных и текущих планах физкультурно-спортивной организации определяют рынки потенциальных потребителей своих услуг, устанавливают конкретные цели, задачи и плановые показатели по предоставлению физкультурно-спортивных услуг и достижению результатов, определяют необходимые для этого трудовые, финансовые, материальные ресурсы и др. Планирование как функция спортивного менеджмента включает также разработку целевых комплексных программ, планов организационной работы, календарных планов соревнований, тренировочных сборов и т.д. [7, 13].

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 организаций к эффективной работе. В спортивном менеджменте мотивация включает, по нашему мнению, также деятельность, имеющую целью активизировать интерес населения к занятиям различными видами спорта и физкультурой, к посещению спортивных соревнований.

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 [7,15].

Конкретные функции спортивного менеджмента. Функции, выделяемые по содержанию управляемого воздействия на управляемый объект, принято называть конкретными (специфическими или отраслевыми) функциями менеджмента. Конкретные (отраслевые) функции спортивного менеджмента раскрывают содержание управления в отрасли физической культуры и спорта как особой социально-педагогической системе.

Всё общие и конкретные функции спортивного менеджмента действуют в единстве, образуя определенный организационно-технологический процесс. Система функций менеджмента в спортивной организации – это комплекс взаимосвязанных во времени и пространстве видов управленческой деятельности, осуществляемых персоналом физкультурно-спортивной организации.

Для понимания процесса взаимодействия функций спортивного менеджмента важно отметить их тесную взаимосвязь с организационной структурой организации. Систем функций является объективной основой для создания организаций физкультурно-спортивной направленности. Спортивные организации и их структурные звенья создаются для реализации тех или иных социальных функций, которые закрепляются за соответствующими организациями. Носителями общих функций спортивного менеджмента является физкультурная организация в целом. Носителем конкретных отраслевых функций являются отдельные структурные подразделения (управления, отделы и т.п.) соответствующей физкультурно-спортивной организации [33, 144]. Здесь также важно подчеркнуть, что затраты труда на выполнение общих функций управления раны затратам на выполнение отраслевых, конкретных функций.

ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1. Методы исследования

Целью нашего исследования являлось теоретико-практическое изучение специфики формирования имиджа спортивной команды на примере мужской сборной команды Тюменской области по биатлону.

В связи с целью исследования мы обозначили методы исследования:

1. Анализ научной, профессиональной и периодической литературы в области менеджмента, связей с общественностью и спорта.
2. Включенное наблюдение.
3. Фокус-группа.
4. Методы математической статистики.

Теоретический анализ научной и специальной литературы позволил изучить теоретические аспекты изучаемой проблемы.

Предметом изучения явились публикации и статьи, освещающие вопросы формирования имиджа спортивных команд, пиар-методов и методов менеджмента, позволяющих провести грамотное планирование спортивного имиджа, особенности и специфику сферы спорта.

Анализ литературных источников и включенное наблюдение позволили составить общую картину состояния исследуемой проблемы. На основе теоретического анализа были определены цель, задачи и общее содержание исследования.

Исследование фокус-группы проводилось с целью определения уровня узнаваемости и уровня имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону в соревновательный и не соревновательный период.

2.2. Организация исследования

В фокус-группе приняли участие 22 респондента от 19 до 61 года. Географической составляющей исследования являлась Тюменская область (10 человек), Свердловская область (4 человека), город Москва 4 человека), город Уфа (4 человека). Было необходимо оценить уровень узнаваемости спортсменов в домашнем регионе, поэтому большинство участников фокус-группы жители Тюменской области (Тюмень, Заводоуковск, Уват).

Подготовительный этап исследования. На данном этапе исследования в период с мая по октябрь 2014 года была определена тема исследования, выполнен теоретический анализ литературных источников, раскрывающих теоретические аспекты исследования, определены методы исследования, разработан алгоритм исследования.

Основной этап исследования. На данном этапе в период с ноября 2014 по апрель 2016 года было проведено глубокое эмпирическое включенное наблюдение, сравнительный анализ соревновательной и не соревновательной деятельности команды, а так же фокус-группа.

Заключительный этап исследования. На данном этапе проводилась обработка полученных результатов, на их основе была разработана модель формирования имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону, а также разработан ряд рекомендаций по дальнейшему формированию имиджа команды.

ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИМИДЖА МУЖСКОЙ СБОРНОЙ КОМАНДЫ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО БИАТЛОНУ

3.1. Результаты фокус-группы

Учитывая актуальность темы, мы решили провести фокус-группу, как метод гораздо более глубокий, чем анкетирование респондентов.

Целью фокус-группы стало определение уровня узнаваемости и уровня имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону в соревновательный и не соревновательный период.

В фокус-группе приняли участие 22 респондента от 19 до 61 года. Географической составляющей исследования являлась Тюменская область (10 человек), Свердловская область (4 человека), город Москва (4 человека), город Уфа (4 человека). Было необходимо оценить уровень узнаваемости спортсменов в домашнем регионе, поэтому большинство участников фокус-группы жители Тюменской области (Тюмень, Заводоуковск, Уват).

Вопросы для респондентов и описание хода дискуссии – в приложении 5. Участникам фокус-группы было задано 10 основных вопросов, не считая наводящих вопросов в ходе дискуссии.

Вопрос 1. Посещаете ли вы биатлонные соревнования в Тюмени?

Результат опроса: «нет» - 27% 6 человек, «да» - 50% 11 человек, «только международные» - 23% 5 человек.



Рис.4. Результаты ответа на вопрос: «Посещаете ли вы биатлонные соревнования в Тюмени?»

Вопрос 2. Знаете ли вы о внесоревновательной жизни биатлонистов?

Результат опроса: «да» - 35% 9 человек, «нет» - 27% 7 человек, «слежу только за спортсменами сборной России» - 38% 10 человека.

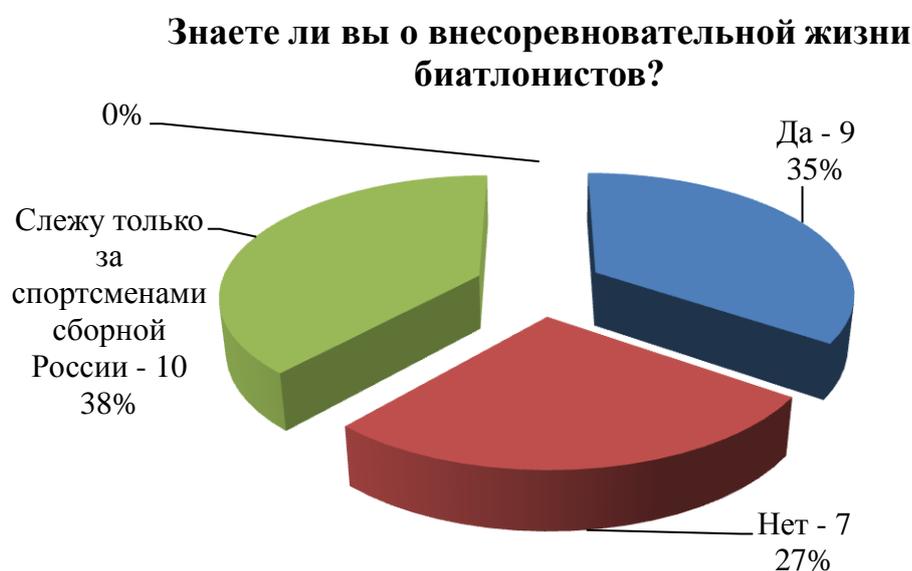


Рис.5. Результаты ответа на вопрос: «Знаете ли вы о внесоревновательной жизни биатлонистов?»

Вопрос 3. Где вы черпаете информацию о команде, либо читаете спортивные новости?

Результаты опроса: «читаю новости в интернете» - 50% 11 человек, «не интересуюсь спортивными новостями» - 14% 3 человека, «общаюсь с членами команды» - 18% 4 человека, «смотрю новости только официальных страниц ЦСП в социальных сетях» - 18% 4 человека.

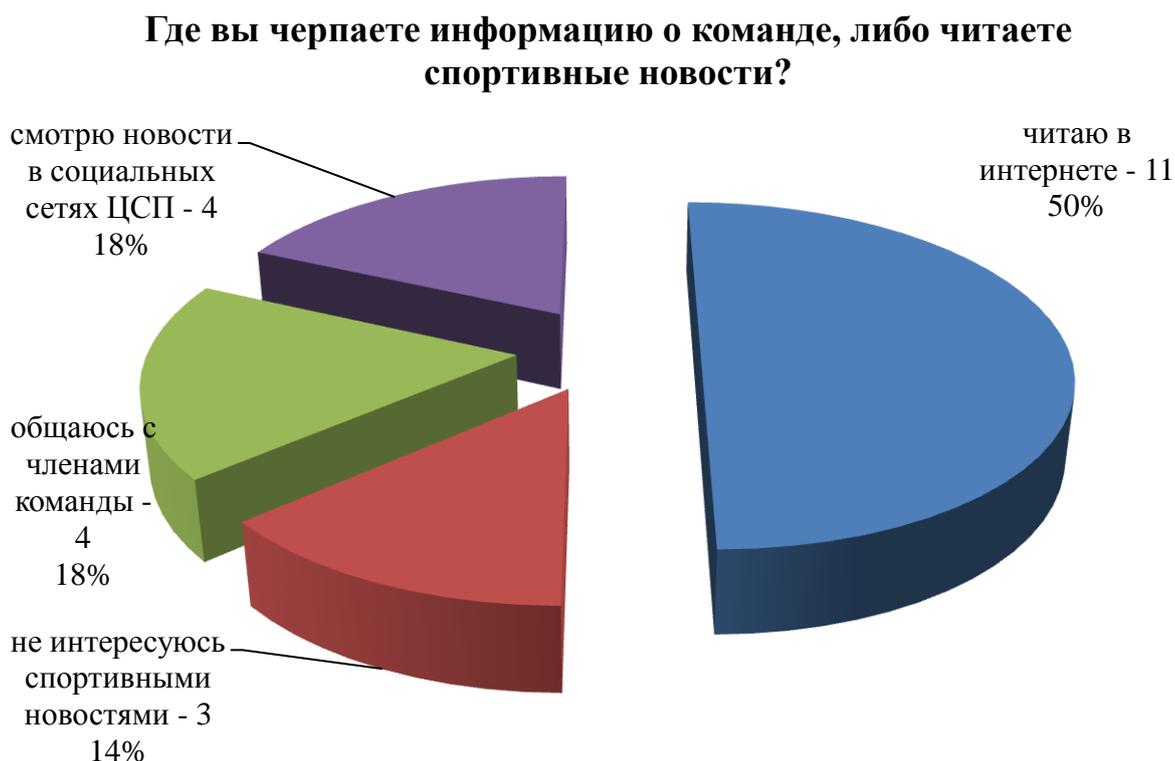


Рис. 6. Результаты ответа на вопрос: «Где вы черпаете информацию о команде, либо читаете спортивные новости?»

Вопрос 4. В какой экипировочной форме выступала тюменская команда в последнем сезоне?

Результат опроса: «не знаю» - 46% 10 человек, «в форме фирмы «Craft» - 18% 4 человека, «в темно-синих комбинезонах» - 18% 4 человека, «затрудняюсь ответить» - 18% 4 человека.

В какой экипировочной форме выступала тюменская команда в последнем сезоне?

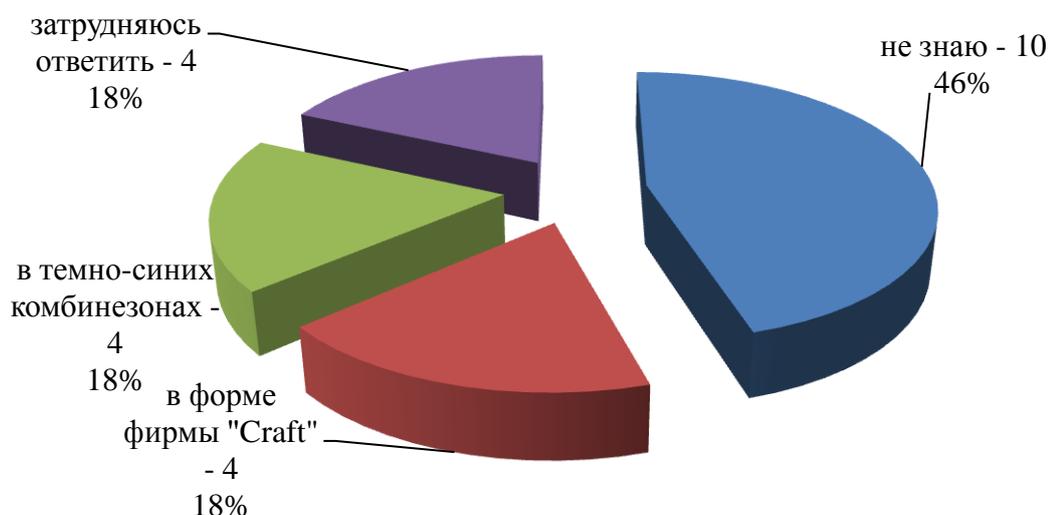


Рис. 7. Результаты ответа на вопрос: «В какой экипировочной форме выступала тюменская команда в последнем сезоне?»

Вопрос 5. Что вам больше всегда запомнилось из внесоревновательной деятельности спортсменов?

Результат опроса: «мастер-классы» - 23% 5 человек, «съемка в видеоролике» - 23% 5 человек, «как спортсмены провели отпуск» - 54 % 12 человек.

Что вам больше всего запомнилось из внесоревновательной деятельности спортсменов?

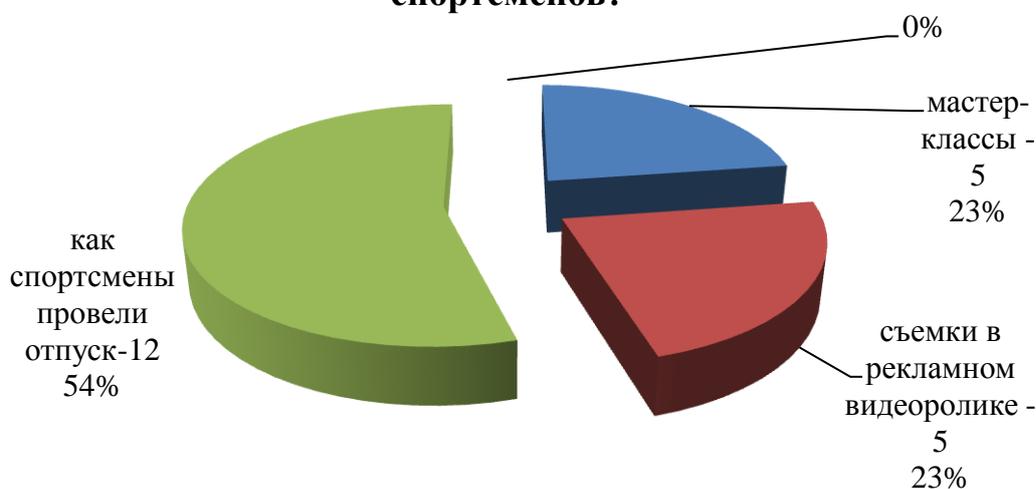


Рис.8. Результаты ответа на вопрос: «Что вам больше всего запомнилось из внесоревновательной деятельности спортсменов?»

Вопрос 6. Знаете ли вы о спортсменах, завершивших карьеру?

Результаты опроса: «знаю Маковеева и Баландина» - 27% 6 человек, «не знаю» - 41% 9 человек, «да, я слежу за всеми передвижениями в команде» - 32% 7 человек.



Рис.9. Результат ответа на вопрос: «Знаете ли вы о спортсменах, завершивших карьеру?»

Вопрос 7. Кто является главным тренером Тюменской мужской сборной команды по биатлону?

Результаты опроса: «затрудняюсь ответить» - 55% 12 человек, «не знаю» - 18% 4 человека, «Кугаевский Максим Владимирович» - 32% 7 человек.

Кто является главным тренером Тюменской мужской сборной команды по биатлону?

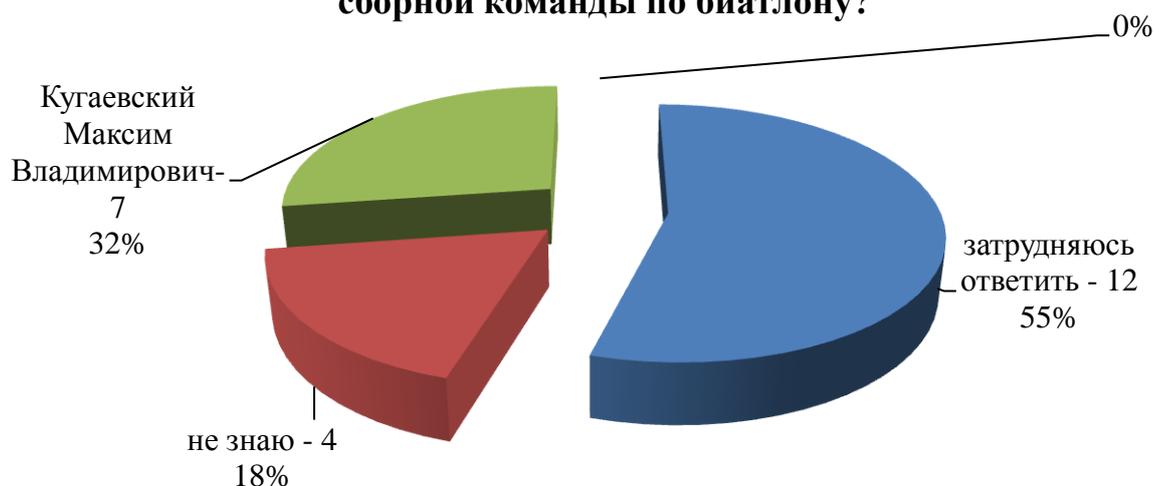


Рис.10. Результат ответа на вопрос: «Кто является главным тренером Тюменской мужской сборной команды по биатлону?»

Вопрос 8. Кто из тюменских спортсменов выступал на домашних Олимпийских Играх в Сочи в 2014 году?

Результаты опроса: «Евгений Гараничев» - 46% 10 человек, «затрудняюсь ответить» - 18% 4 человека, «Евгений Гараничев стал бронзовым призером Олимпийских Игр 2014» - 36% 8 человек.

Кто из тюменских спортсменов выступал на домашних Олимпийских Играх в Сочи в 2014 году?

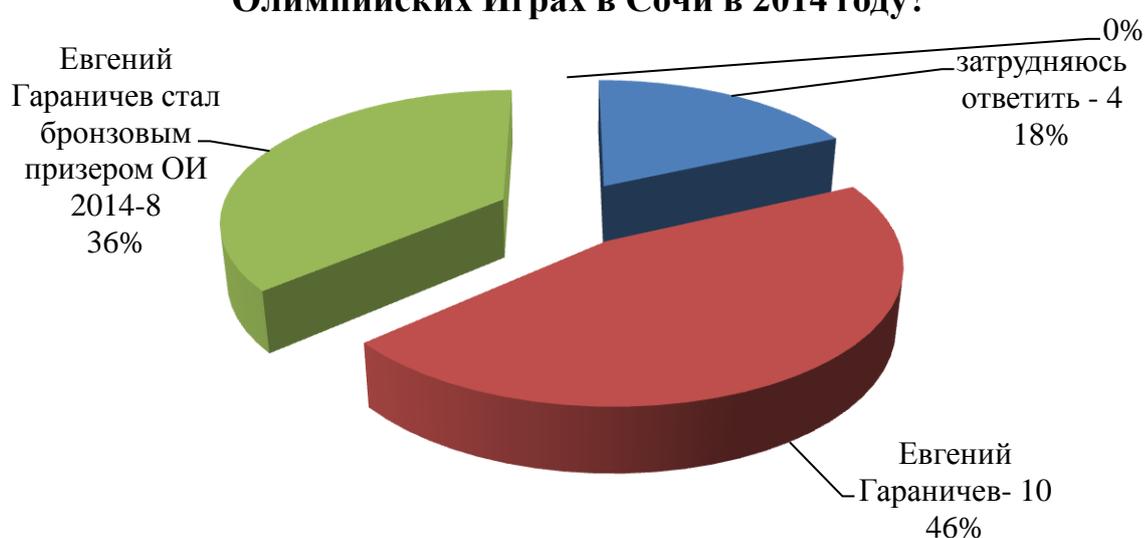


Рис.11. Результат ответа на вопрос: «Кто из тюменских спортсменов выступал на домашних Олимпийских Играх в Сочи в 2014 году?»

Вопрос 9. Приобретаете ли вы какую-либо сувенирную продукцию либо экипировку тюменского биатлона?

Результат опроса: «нет» - 36% 8 человек, «да, есть автограф-карты тюменских спортсменов» - 41 % 9 человек, «стараясь приобретать сувениры, когда бываю на международных соревнованиях в Тюмени» - 23 % 5 человек.



Рис.12. Результаты ответа на вопрос: «Приобретаете ли вы какую-либо сувенирную продукцию либо экипировку тюменского биатлона?»

Вопрос 10. Следите ли вы за внутрироссийским рейтингом спортсменов?

Результат опроса: «нет» - 45% 10 человек, «да, мне это интересно» -55 % 12 человек.

Следите ли вы за внутрироссийским рейтингом спортсменов?

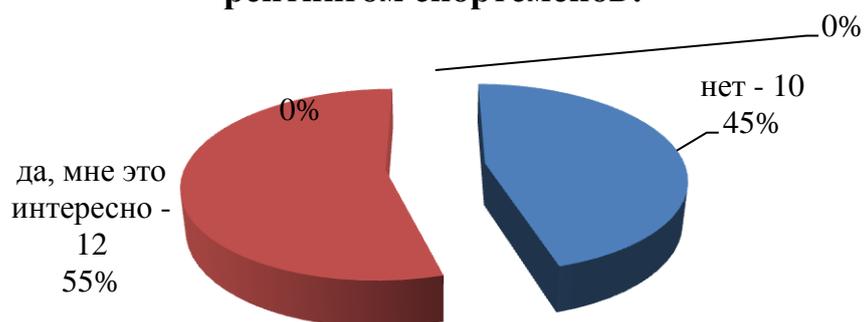


Рис.13. Результаты ответа на вопрос: «Следите ли вы за внутрироссийским рейтингом спортсменов?»

Помимо основных данных, полученных в ходе группы, нами были проанализированы ответы участников, касательно географической принадлежности. Как помним, в начале исследования нас наиболее волновал интерес к команде со стороны тюменской общественности. Проанализировав количество положительных, отрицательных и нейтральных ответов на предложенные вопросы, мы пришли к выводу, что жители Тюменской области в большинстве ответили положительно.

Тюменская область

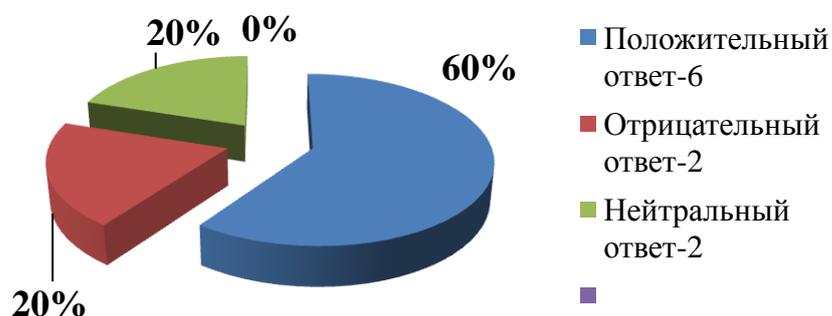


Рис.14 Результаты опроса респондентов Тюменской области

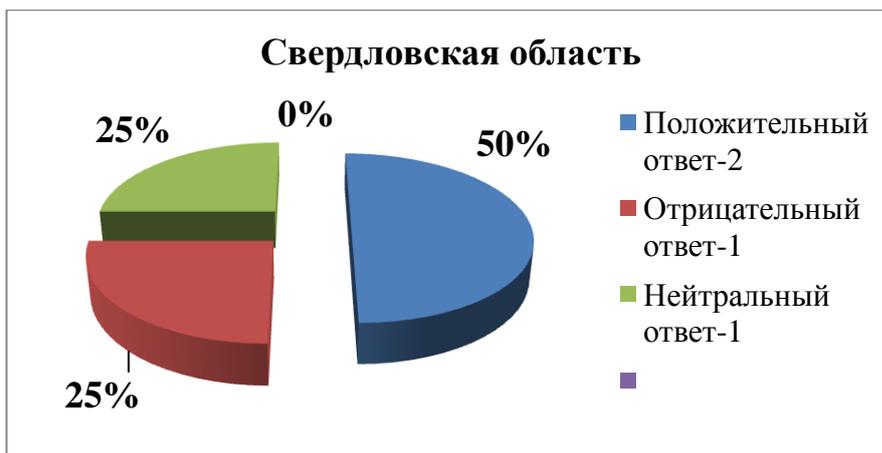


Рис.15 Результаты опроса респондентов Свердловской области

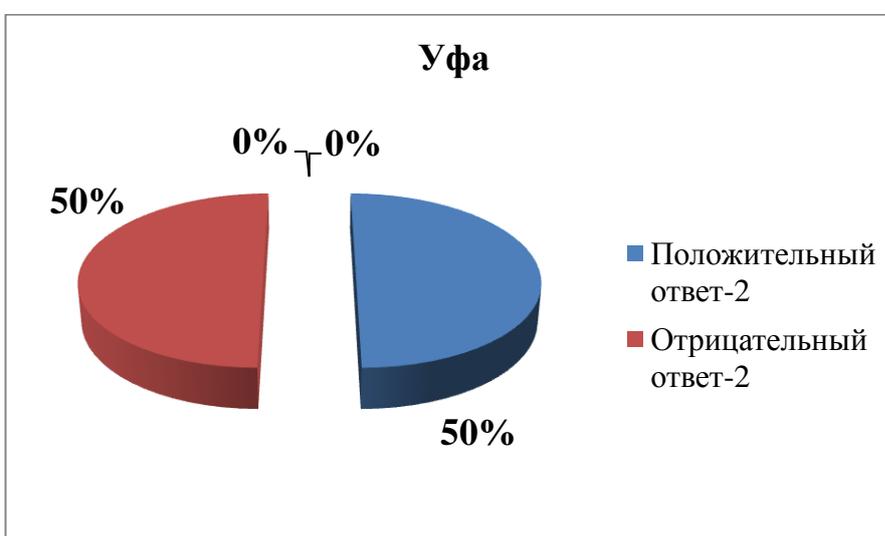


Рис.16 Результаты опроса респондентов г. Уфа

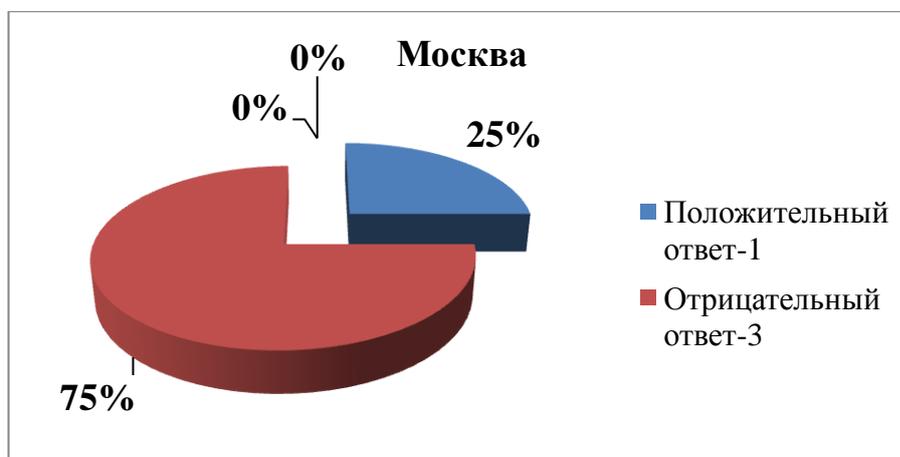


Рис.17 Результаты опроса респондентов г. Москва

3.2. Результаты включенного наблюдения и анализ основных принципов и методов формирования имиджа спортивной команды по биатлону посредством менеджмента и связей с общественностью

Для более полного и содержательного анализа деятельности спортивной команды по вопросам формирования своего имиджа в рамках включенного наблюдения нами была взята региональная команда по биатлону, которая в своем составе имеет спортсменов нескольких сборных России, включая ближайший резерв.

Анализ деятельности команды рассматривается с различных сторон – в период межсезонья, между сборами, во время соревновательного периода; с точки зрения индивидуальных качеств спортсмена и с точки зрения взаимодействия команды в целом (эстафетные гонки, общение внутри коллектива); относительно принадлежности по возрастным критериям – юниоры, взрослые спортсмены; относительно принадлежности к сборным страны – национальная команда, молодежная команда, ближайший резерв, региональная сборная.

В первую очередь отметим некоторые факты формирования биатлона в Тюменской области. Общеизвестный факт, что наша область имеет очень сильную биатлонную школу, традиции биатлона поддерживают уже несколько поколений спортсменов. Разумеется, наши спортсмены подкрепляли славу биатлонного региона медалями самых различных достоинств. В 2011 году биатлон в Тюмени праздновал свой 50-летний юбилей.

Для подготовки спортсменов в Тюмени имеется необходимая база – современный биатлонный комплекс «Жемчужина Сибири» оснащен всем необходимым оборудованием для качественной круглогодичной подготовки спортсменов – 15 км зимних трасс, роллерные трассы для летней подготовки, 2 полноценных стрельбища, оборудованные установками марки Kurvinen, 98 вакс-кабин, сервисное здание, оружейная комната, тренажерный зал, тир, гостиница на 200 мест и т.д. Отмечаем этот факт как

один из самых значимых для формирования имиджа спортивной команды, далее подробнее рассмотрим этот фактор в сравнительном анализе с другими региональными сборными.

Мужская сборная команда Тюменской области по биатлону, как и женская сборная, являются командами Государственного автономного учреждения Тюменской области «Центр спортивной подготовки и проведения спортивных мероприятий». Центр спортивной подготовки – это центр, где проходят подготовку атлеты спорта высших достижений. Свою историю центр начинает со Школы высшего спортивного мастерства. И только в 2008 году становится Центром спортивной подготовки, где также появляется отдел проведения спортивных мероприятий.

Если рассматривать развитие ЦСП с точки зрения нашей работы, с точки зрения формирования имиджа, то стоит отметить, что целенаправленная деятельность в данном направлении началась лишь в 2010 году вместе с формированием отдела по связям с общественностью. На тот момент руководство ЦСП и Департамента по спорту и молодежной политике Тюменской области понимало, что необходимо развитие в данной области, дабы повысить узнаваемость команд и спортсменов, для формирования позитивного общественного мнения и интереса к биатлону со стороны болельщиков. Кроме того, организация начала работать по направлению поиска спонсоров и партнеров, стало быть, повышение личного имиджа спортсменов и команд в целом стало острой необходимостью наряду с достойными результатами выступлений.

Ранее работа по адаптации имиджа команд не велась в достаточно полной мере. Мужская сборная Тюменской области по биатлону - единственная профессиональная команда в городе, не имеющая как таковых конкурентов. Таким образом, это намного облегчает задачу по позиционированию команды. Но из-за отсутствия продуманной стратегии формирования имиджа, общественное мнение об организации и ее командах формировалось стихийно, гранича с новшествами, которые вносились

руководством в новую структуру, и старыми элементами имиджа. Во многом это происходило из-за недостаточной профессиональной осведомлённости руководства о необходимости укрепления нематериальных активов организации, таких как имидж и репутация. Кроме того, в то время организации была необходима реабилитационная работа по адаптации имиджа новой организации (напомним, что только с 2008 году из ШВСМ сформировался ЦСП). Но так как это не было сделано вовремя, имидж просто «замер», он не развивался, не формировался, и команда вела только спортивную деятельность – сборы, подготовка, соревнования. Таким образом, на момент преобразований ЦСП приходится заново выстраивать стратегию взаимоотношений не только со своими болельщиками, но и с потенциальными спонсорами.

В 2011 году ЦСП стало сокращенно именоваться ЦСП72 (по принадлежности к региону). Данная аббревиатура наиболее проста для формирования дальнейшего бренда, о котором пока рано говорить. В имиджевом континууме это была только первая ступень к формированию бренда – паблицити, то есть формирование узнаваемости. В связи с этим произошел ряд конструктивных перемен и в имидже организации и в имидже спортивных команд и деятельности в целом.

Прежде всего, специалистами отдела по связям с общественностью был разработан брендбук ЦСП72 (руководство по использованию фирменного стиля). Изменения коснулись в первую очередь логотипа организации – он стал более лаконичным, современным, узнаваемым с точки зрения региональной принадлежности (Приложение 4). С новым отличительным знаком формировать дальнейший имидж организации стало намного проще – это и новое информационное поле, и обновленные задачи. Изменения коснулись и информационного поля команд, но обо всем по порядку.

Включенный анализ деятельности мужской сборной команды ЦСП72 по вопросам формирования имиджа производился как в условиях

спортивного сезона, так и в межсоревновательный и в межсезонье, поэтому изначально продуманной и сформированной стратегии не было разработано. Однако, следуя принципам менеджмента и представленным нами этапам формирования имиджа, для начала было проведено исследование текущего имиджа и деятельности команды в целом для выявления преимуществ и проблемных зон. Методом включённого наблюдения был проведён анализ деятельности команды в разные периоды.

После полномасштабного включённого наблюдения автора работы, было проведена фокус-группа с участием пяти человек, двух человек приближенных к команде из числа болельщиков и СМИ, двое респондентов из числа, не приближенных к спорту людей и один респондент, который не любит спорт. Респонденты специально подбирались по различным жизненным установкам и по отношению к команде. Целью дискуссии фокус-группы стало выяснения уровня имиджа команды на региональном уровне, а также на уровне федеральной прессы. В результате дискуссии были выявлены некоторые закономерности, которые впоследствии были объединены в три больших блока для более полного анализа деятельности команды. В сознании участников группы деятельность команды подвергалась анализу в несколько уровней, по тому и было решено объединить эти уровни в единую модель формирования имиджа спортивной команды с различными группировками влияния (см. приложение 5).

Для более четкого понимания проводимого исследования, а также для более целостного представления имиджа команды, была разработана практическая модель формирования имиджа спортивной команды, а именно мужской сборной Тюменской области по биатлону (Приложение 3).

Модель включает в себя три обширных блока действия – анализ деятельности команды с точки зрения личностной модели (спортсмены, тренеры, персонал команды, администрация команды, функционеры и спонсоры, болельщики); анализ деятельности команды с точки зрения событийной модели – подготовка команды к соревнованиям и участие в

стартах на территории Тюменской области; и последний блок – спортсмен и его деятельность после завершения карьеры. Таким образом, в результате было выяснено, что организацией поддерживается имидж команды в целом, тренера, и даже губернатора Тюменской области как члена Совета Союза биатлонистов России – согласно личностной модели; согласно событийной модели – внимание уделяется подготовке к мероприятиям и проведению мероприятий (биатлонных стартов на территории области). Однако личный имидж каждого спортсмена зачастую оставался без внимания. Помимо этого, ещё один важный элемент нашей модели – спортсмен и его деятельность после завершения карьеры – зачастую оказывался совершенно неохваченным. Таким образом, на организационном этапе было решено уделить внимание процессу формирования имиджа именно этих компонентов.

Основным принципом формирования имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону является приверженность ЦСП72, соответственно и имиджу этой организации. Имидж команды формируется по принципам формирования имиджа организации в целом, таким образом, имидж становится более целостным для восприятия как болельщиками, так и потенциальными спонсорами-партнерами. Одного имиджа команды недостаточно, для более плодотворной работы на поприще фандрайзинга, необходима поддержка имиджа организации в целом как более глобального и подкрепленного политически со стороны руководства ЦСП, областного Департамента по спорту и молодежной политике, а также Правительства Тюменской области.

Рассмотрим представленную нами модель формирования имиджа команды по порядку.

Прежде всего, команда это спортсмены. На данный момент в составе команды 17 спортсменов, из них 2 заслуженных мастера спорта, 5 мастеров спорта международного класса, 6 мастеров спорта, 4 кандидата в мастера спорта. 3 спортсмена находятся в распоряжении основной сборной России

по биатлону, опять же 3 спортсмена находятся в ближайшем резерве основной сборной России. 4 юниора претендуют на место в юниорской сборной России по биатлону. Наглядно видно, что состав команды более чем смешанный, что в свою очередь выступает плюсом в процессе формирования имиджа команды в целом. Разница как в возрасте, так и в уровне подготовки спортсменов способна сыграть положительную роль в формировании преемственности, сохранении и передачи традиций и устоев команды, а также передаче опыта. Юниор, только попавший в команду, будет «тянуться» за более опытными партнерами, кроме того, это определенная стадия мотивации – находиться в одной команде со спортсменами уровня сборной России, то есть главной национальной команды страны. Стало быть, это играет важную роль в формировании имиджа команды в целом как более успешной и прогрессивной – регион не сопровождает одного спортсмена ради достижений и медалей, в данном случае команда работает на подготовку более молодого поколения, развивает молодежь, готовит дальнейшую базу из молодых спортсменов. Таким образом, ЦСП выступает финальным звеном на пути спортсмена к попаданию в основную команду страны, а соответственно команда является местом так называемой «стажировки», местом, где дана возможность показать свои лучшие качества и продемонстрировать умения на пути к высоким целям.

Итак, первой особенностью формирования имиджа тюменской региональной мужской команды по биатлону является разновозрастная и разноуровневая команда. Положительная динамика такого рода команд наблюдается в ее конкурентоспособности, способности выступать на различного рода соревнованиях – от Кубка Мира и чемпионата Мира до первенства России. Этот же фактор способствует увеличению географии присутствия команды, то есть имена тюменских спортсменов звучат на самых значимых стартах (Кубок Мира, Чемпионат Мира, Чемпионат Европы, Кубки IBU). Но помимо этого команда не теряет своего

присутствия и на российском уровне, региональная сборная успешно выступает и на первенствах России, на Кубках России и чемпионатах России. Все это способствует увеличению публицитного капитала команды, то есть повышает ее узнаваемость.

Далее рассмотрим участие в личностной модели тренеров команды, персонала команды и администрацию команды. Мужская сборная команды Тюменской области по биатлону находится под руководством Заслуженного тренера России по биатлону Максима Кугаевского. Максим Владимирович уже давно работает с тюменской командой, кроме того находится в составе научной группы в Союзе биатлонистов России. Помимо главного тренера с командой работают еще три специалиста, это позволяет делиться и выезжать на соревнования или на сборы отдельными группами, у каждой из которых будет тренер. В Тюменской команде трудится опытный специалист по стрельбе Роман Зубрилов, автор многочисленных статей и книг о технике стрельбы. Соответственно, это еще один фактор, способствующий повышению имиджа команды в целом – наличие грамотных специалистов. С командой так же работают специалист по подготовке сборных команд (сервисмен по подготовке инвентаря и лыж), а так же массажист. Наличие данных специалистов значительно повышают шансы команды на успешное выступление и качественную подготовку как в межсезонье, так и в соревновательный период.

Администрированием деятельности команды занимается Отдел спортивной подготовки ЦСП72. С командой напрямую работает менеджер по зимним видам спорта, который занимается вопросами трансферов, проживания на соревнованиях и сборах, обеспечения экипировки и инвентаря. С командой так же работает специалист по оружию, который занимается непосредственно таможенными вопросами, приобретением патронов и содержанию винтовок. Таким образом, можно сделать вывод, что мужская сборная Тюменской области по биатлону имеет необходимый состав сотрудников для качественной подготовки спортсменов.

Единственным упущением, и весьма немаловажным, на данный момент является отсутствие в команде врача и психолога. Такие специалисты совершенно необходимы спортсменам для поддержания активной физической формы и для прохождения полноценного реабилитационного периода. Так как деятельность спорта высших достижений напрямую связана с колоссальными физическими и психологическими нагрузками, для более качественной работы такие специалисты могли бы улучшить степень выносливости спортсменов не только на физическом, но и на морально-волевом уровне.

Следующей составляющей нашей модели рассмотрим спонсоров и партнеров. Команду спонсирует один полноценный партнер ПАО «СИБУР Холдинг». Сотрудничество с СИБУР Холдинг длится уже несколько лет и направлено только на поддержку сборных команд ЦСП72 по всем видам спорта. Соответственно, назвать его привязанным только к мужской сборной Тюменской области нельзя. Финансовые средства от данного сотрудничества идут на приобретение экипировки, инвентаря, лекарственных средств и дополнительное питание для спортсменов. В связи с кризисными явлениями в экономике, финансирование резко снижается, и средств на полноценное содержание команды становится меньше. А значит, поиск новых источников финансирования просто необходим. Таким образом, формирование положительного имиджа команды процесс остро необходимый.

У некоторых спортсменов в сборной команде Тюменской области есть личные спонсоры, но, как правило, это спортсмены уровня сборной России, имеющие большие достижения. Спортсмены региональной команды обходятся лишь средствами, выделенными бюджетом ЦСП72. Несколько спортсменов, опять же с высокими достижениями, имеют личного технического спонсора-партнера – это в основном экипировочные спонсоры компании Craft, Odlo. Все эти факторы опять же доказывают, что имидж

спортсмена и команды в целом очень сильно зависят от достижений на спортивной арене.

Таким образом, вопрос спонсорства и фандрайзинга один из наиболее актуальных в процессе формирования имиджа команды. Команда и отдельные спортсмены должны быть не только конкурентоспособными на спортивных площадках, но и социально активными в жизни, чтобы привлекать больший интерес у общественности, а стало быть, и у резонансных спонсоров и партнеров.

Естественно, немаловажной вехой в личностной модели построения имиджа команды является наличие у нее болельщиков и фанатских группировок. В контексте биатлона очень ярко видно наличие таковых. В телевизионном сезоне 2014-2015 биатлон по телерейтингам, охвату и популярности обогнал футбол. Все больше болельщиков появляется на стадионах во время стартов, причем не только европейского или планетарного масштаба, но и местного, регионального либо городского. Имидж российского биатлона стремительно растет, количество приверженцев этого вида спорта исчисляется уже сотнями тысяч болельщиков, которые поддерживают своих любимцев не только на российских стадионах, но и за рубежом.

Отличительной особенностью имиджа биатлонного болельщика является его практическая положительность. Несмотря на то, что имидж биатлона как явления имеет двойственную природу – спортсмен и команда – болельщики одинаково горячо поддерживают команду в целом (как представительство или участие в эстафете), так и каждого отдельного спортсмена. Таким образом, в этом виде спорта как таковой не наблюдается агрессии, как, к примеру, в футбольной среде. В последнее время стала активно фигурировать формулировка «биатлонная семья». Заметно, по сравнению с другими видами спорта, ситуация в биатлоне крайне доброжелательная. Болельщики полностью интернациональны и всегда поддерживают без исключения всех участников соревнований, переживают

за другие сборные и т.д. Положительная тенденция наблюдается и на уровне региональных команд, вокруг которых формируется армия болельщиков, которая выезжает на соревнования в другие регионы и города, активно поддерживая спортсменов. Все это можно применить и к региональной сборной Тюменской области, которая вызывает живой интерес у своих болельщиков. Достаточно посмотреть, как активно поддерживают местных спортсменов во время эстафетной гонки на стадионе Жемчужины Сибири.

Делаем вывод, что интерес со стороны болельщиков у команды есть, однако дальнейшее формирование имиджа команда необходимо проводить по четкой стратегии взаимодействия с болельщиками, об этом позже будет сказано из нашего исследования.

Далее немного отойдем от последовательности нашей модели и рассмотрим такой немаловажный фактор влияние на формирование имиджа команды, как спортсмен и его деятельность после завершения карьеры. Очевидно и понятно, что завершение спортивной карьеры для спортсмена является крайне стрессовым моментом. Большинство спортсменов, отдавшим спорту половину своей жизни, а то и всю жизнь, тяжело переживают момент расставания со спортом. Казалось бы как может повлиять этот фактор на формирование всей команды, которая продолжила деятельность. Влияние прямое, так как имя спортсмена навсегда записано в историю этой команды и, безусловно, важно понимать каков был его уход из большого спорта. Ситуации в спорте случаются абсолютно разные – уход спортсмена по причине возраста, по причине увольнения из-за плохих результатов, переход в другой регион или другую страну, либо допинговые скандалы. Соответственно, большинство этих причин, кроме первой, несут негативный оттенок, как правило. Если спортсмен завершает карьеру по собственному желанию, если он имел значимые достижения, был частью команды, то его провожают со всеми почестями. И этот момент сыграет положительную роль в формировании имиджа команда. Достаточно вспомнить уход из большого спорта тюменских спортсменов Андрея

Маковеева и Сергея Баландина. Оба были уважаемыми спортсменами в командах – как в тюменской, так и в национальной. Стало быть, их уход из большого спорта расценивался как начало их новой жизни вне команды. Кроме того, оба спортсмена остались в спортивной сфере, а это еще один плюс к формированию имиджа всей команды как успешной даже после завершения профессиональной карьеры.

Что касается событийной модели, то здесь включенный анализ проводился непосредственно во время соревнований, во время предсезонных или предстартовых сборов команды. Конечно, в такие периоды команда сосредоточена непосредственно на основной своей деятельности – участие в соревнованиях и подготовка к ним. Одной из крупных составляющих формирования имиджа биатлонной команды является проведение соревнований на территории ее региона. Ведь выступление на домашнем стадионе, перед своими болельщиками – это огромная мотивация для команды, как и большая ответственность одновременно. На территории Тюменской области с 2011 года традиционно проводятся такие соревнования как Кубки и чемпионаты России по биатлону, Международные соревнования по биатлону «Приз Губернатора Тюменской области», в 2014 году прошел Чемпионат мира по летнему биатлону, в 2015 году прошла знаменитая Гонка чемпионов, а в 2016 состоится Чемпионат Европы по биатлону. Весь этот событийный ряд непосредственно граничит со спортсменами, с теми кандидатами или участниками соревнований, который будут вовлечены в это событие. Мужская сборная Тюменской области всегда имеет представительство на всех соревнованиях, проходящих на территории региона, зачастую завоевывает медали различного достоинства.

Разумеется, основным событийным моментом с точки зрения менеджмента и связей с общественностью является проведение специальных мероприятий со спортсменами. Соответственно, далее, мы

рассмотрим момент использования данных методик и технологий пиар в контексте мужской сборной Тюменской области по биатлону.

Методики и технологии менеджмента, применяемые в мужской сборной Тюменской области по биатлону, для формирования положительного имиджа команды:

1. Создание визуального образа спортсменов и команды.

Ежегодно для спортсменов и тренеров команды проводится фотосессия, где делаются профессиональные фото для профайла и использования фото в работе отделов (размещение на сайте, в социальных сетях, в документах отдела спортивной подготовки и т.д.). Визуальный образ спортсмена так же складывается из экипировки. ЦСП72 полностью обеспечивает спортсмена необходимой экипировкой (парадный костюм, беговой комбинезон, разминочный костюм, тепляки, обувь и т.д.). Спортсмены команды обязаны носить экипировку своей организации со всеми логотипами, присутствовать в ней на соревнованиях, сборах, церемониях награждения, официальных мероприятиях (Приложение 6).

2. Изготовление полиграфической и сувенирной продукции – автограф-карты.

Все спортсмены ЦСП72 имеют именные автограф-карты, где располагается их фото, данные, регалии, достижения, логотипы. Карты рассылаются по всей России, ближнему и дальнему зарубежью с целью повышения узнаваемости спортсменов, лояльного взаимодействия с болельщиками, повышения уровня публицитного капитала каждого спортсмена и команды в целом. Также это активный инструмент повышения имиджа отдельного спортсмена, формирование его уровня в глазах болельщиков и спонсоров. Это необходимый инструмент атрибутики в спортивном мире. Кроме того, передача автограф-карты от спортсмена болельщику это мощный закрепляющий элемент взаимодействия – ведь для многих болельщиков спортсмены являются кумирами, так что это, помимо всего прочего, еще и моральная привязка к своему кумира, возможность быть с ним рядом (Приложение 7).

С начала момента рассылки сотрудниками ЦСП72 было отправлено более 25 000 карточек. К слову, большей популярностью пользуются карты именно мужской сборной Тюменской области по биатлону.

3. Использование экипировки спортсмена. Это мощный демонстративный элемент. Большинство контрактов со спонсорами заключается именно на рекламные площади экипировочной формы спортсмена. Здесь спортсмен может выступать не только как атлет, но и как рекламный объект. Более того, яркая индивидуальная экипировка отдельного спортсмена играет на имидж команды в целом. Команда в одинаковой экипировке выглядит как единое узнаваемое целое, именно поэтому в контрактах спортсменов ЦСП72 этот пункт прописывается как обязательный. Мужская сборная Тюменской области по биатлону имеет отличительную от других региональных команд экипировку, обозначенную логотипами своей организации, Правительство Тюменской области, а также партнерскими логотипами. Форма, на которой обозначены надписи «Тюменская область» и «ЦСП72» не подразумевает вопросов о географической принадлежности команды. Кроме того, имея такую форму, команда признается успешной в региональном подтексте, так как не все региональные команды в России могут себе позволить так экипировать спортсменов. Помимо этого, возможно использование площадей винтовок спортсменов – чаще такая практика используется для размещения логотипов партнеров или спонсоров (Приложение 8).

4. Личные комментарии и интервью. Продолжая тему персонального имиджа спортсмена – в этом плане в ЦСП72 поддерживается линия журналистских материалов имиджевого характера, в основном это интервью со спортсменами и с тренерами. Материалы размещаются как на сайте, так и в печатных изданиях. Таким образом, повышается не только публицитный капитал спортсмена, но и расширяется информационное поле команды – материалы появляются не только в специализированных спортивных изданиях, но и в общественно-политических газетах и сайтах. В

основном в команде работа по медиарилейшнз выстраивается на основе доверительного партнёрства со СМИ. К примеру, журналисты могут напрямую связываться с биатлонистами или с тренерами для комментария. Опять же в плане внутрикорпоративной работы была введена традиция поздравления спортсменов, тренеров и сотрудников с персональными праздниками не только на сайте, но и в социальных сетях. Таким образом, достигается атмосфера единения всех спортсменов, сотрудников и болельщиков и нацеленности на работу для достижения поставленных задач (Приложение 9).

5. Работа со СМИ. Пресс-служба ЦСП72 обеспечивает команде полное информационное сопровождение в СМИ посредством пресс-релизов (Приложение). Любые значимые события в команде – выход на высокий уровень, медали, достижения – моментально освещается в СМИ не только областного, но и регионального, федерального масштабов. Кроме того, пресс-служба ведет взаимодействие спортсменов с представителями масс-медиа – организация интервью, видеосъемок, комментариев, фотосессий и т.д. Важным моментом здесь, с точки зрения формирования именно положительного имиджа команды или спортсмена, является обязательное согласование с пресс-службой. Спортсмен так же несет личную ответственность за сказанные слова (Приложение 10).

6. Согласно специфике спортивной сферы главным инструментом менеджмента является организация специальных мероприятий. Качественная организация события и сопутствующая «околоивентовая» атмосфера – один из важных аспектов формирования имиджа всей команды. В Тюменской области сложилась хорошая и нужная традиция проведения мастер-классов для начинающих спортсменов. Автор данной работы неоднократно принимал участие в таких мероприятиях. Это были встречи с детьми в Заводоуковске, и встречи с воспитанниками СДЮСШОР №2 в рамках федерального проекта «От массовости – к мастерству». В рамках таких встреч спортсмены общаются с детьми, с их тренерами, с родителями,

отвечают на интересующие вопросы, рассказывают о том, как пришли в спорт, об особенностях своих тренировок, режима питания и т.д. Вторая часть мастер-класса как правило посвящена демонстрации каких-либо спортивных навыков – стрелковая техника, лыжная техника либо общефизическая подготовка. Данные мероприятия всегда имеют положительный характер – детям интересно встретиться со своими кумирами или с более опытными спортсменами, получить нужные советы, получить автограф-карту на память и сфотографироваться. Для спортсменов такие встречи так же важны – передача опыта молодому поколению важный этап их работы, кроме того, это социальная ответственность каждого спортсмена, лидера своей команды, лидера мнений для своих болельщиков.

Автор данной работы так же принимал участие в еще одном более значимом мероприятии. Здесь говорится о значимом моменте социального подъема спортсмена и общественности. Спортсмен, завоевавший медаль на крупном международном турнире, становится личностью медийной – комментарии, интервью, пресс-конференции. Вернувшись с Всемирной Универсиады в Трентино, автор работы поспешил встретиться с детьми в Центре социальной помощи семье и детям «Мария». Данное событие имело большой общественный резонанс как событие социально важное. И то, что спортсмен отправился не на пресс-конференцию, а в социальный центр сыграло более позитивную роль на формировании имиджа и спортсмена, команды. Так как это было предновогоднее время, то автор, как участник мероприятия, подарил детям подарки, вместе с ними нарядил елку, сфотографировался с каждым желающим и раздал автографы. Такие события стоят обособленно от официально-деловых, так как больше играют на чувствах. Однако имеют гораздо больший положительный выход. На встрече присутствовали представители СМИ, так что ущерб информационной составляющей не последовало.

Таким образом, организация специальных событий – одно из наиболее важных направлений работы по построению имиджа команды и отдельного спортсмена (Приложение 11).

7. Участие в имиджевых проектах. Мы могли бы отнести этот пункт к организации специальных событий, но выделяем его в отдельный пункт только потому, что он направлен на исключительно личный публицитный капитал спортсмен. Это формирование имиджа отдельного спортсмена, это может быть привязано к какому-либо событию или действию, но всегда главным действующим лицом будет являться спортсмен – его лицо, его образ. К примеру, спортсмен ЦСП72 участвовал в съемках для обложки журнала «АвтоТоп». Его комментарий, вышедший в журнале, и имя сыграли на его личный имидж – как человека и как спортсмена. Однако то, что на фото он в форме ЦСП72, значительно повысило имидж его команды – мужской сборной по биатлону.

Автор дипломной работы принял участие в съемках рекламного видео ролика Международных соревнований по биатлону «Приз Губернатора Тюменской области» и Гонки чемпионов 2015. Спортсмен стал, по сути, лицом Гонки чемпионов, крупного коммерческого турнира, хотя даже не принимал в нем участия. Однако реклама побудила в умах зрителей и болельщиков именно этот успешный образ, как один из брендов Гонки чемпионов. Позже специализированное издание взяло у спортсмена развернутый комментарий по поводу съемок и участия в проекте. Публицитный капитал спортсмена значительно повысился, учитывая, что ролики выходили не только на светодиодных экранах в городе, но и региональном и федеральном ТВ в течение месяца (Приложение 12).

Таким образом, делаем вывод, что успешное применение инструментов менеджмента и связей с общественностью способно подкрепить имидж каждого спортсмена и команды в целом, даже независимо от результатов их основной деятельности. Разумеется, наличие спортивного результата способно само по себе держать планку команды на

высоком уровне, но когда эта планка поддерживается еще и мероприятиями для болельщиков, для СМИ и для широкой общественности – это уже способствует продвижению команды на более высоком конкурентном уровне, кроме того, повышает мотивацию каждого отдельного спортсмена, что укрепляет общекомандный дух всех к ней причастных.

3.3. Рекомендации по улучшению имиджа спортивной команды по биатлону.

Согласно исследованию, проведенному с помощью фокус-группы, включенного наблюдения и сравнительного анализа, делаем вывод, что для формирования положительного имиджа мужской сборной команды Тюменской области по биатлону используются одни из самых передовых пиар технологий совместно с технологиями менеджмента и маркетинговыми новшествами. Тюменский региона, один из передовых в области спорта, использует максимальные возможности для продвижения своей команды. Кроме того, примечательно то, что команда в совокупности со всеми отделами ЦСП проводят качественную работу на всех уровнях, совмещая при этом спортивные достижения, новейшие технологии менеджмента и пиар-методов, что в результате дает свои положительные плоды.

Однако, опять же следуя результатам фокус-группы, следует учесть, что деятельность по формированию командного имиджа должна быть постоянной и стабильной, упущение каждого из методов грозит сбоем в качественной модели формирования имиджа. Только один из участников фокус-группы упоминал допинговые скандалы, случившиеся один за другим в тюменских командах. Безусловно, эта тема является больной для мирового спорта в целом, и закрывать на нее глаза было бы неправильным. Стало быть одной из важнейших рекомендаций для всех спортивных команд, в том числе для исследуемой мужской сборной Тюменской области по биатлону, будет более детальная работа со спортсменами в области антидопинговых мер. Ранее с тюменскими командами работали специалисты из Русада,

проводили теоретические занятия. Знакомили с запрещенными препаратами, проводили различные тесты и ознакомительные лекции. По мнению автора работы, такие мероприятия должны стать традиционными и обязательными в начале каждого спортивного сезона. Продолжая эту же тему, о чем уже упоминалось ранее, каждая команда должна иметь штатного врача, для отслеживания общего состояния здоровья спортсменов, для грамотного ведения восстановительной деятельности, чтобы спортсмены по незнанию не занимались самолечением препаратами, которые могут быть запрещены.

Если рассматривать в контексте этой проблемы информационное поле команды, то информация от СМИ не должна умалчиваться, после каждой сложной ситуации с допингом руководитель организации либо представитель спортивного отдела, пресс-службы должны дать разъяснительные комментарии прессе, чтобы избежать лишних разговоров и так называемого «додумывания» ситуации.

Руководствуясь полученными данными исследования, в большей мере включенного наблюдения, была так же выявлена проблема неграмотного общения спортсменов со средствами массовой информации. Случаи, когда спортсмен на эмоциях или в порыве агрессии может сказать прессе оскорбительный комментарий, либо изобличить кого-то, нередко выступают подрывным механизмом для имиджа всей команды, не говоря уже про самого спортсмена. Поэтому важно обращать особенное внимание на то, что говорят спортсмены и не менее важно в каком контексте. К этому же фактору стоит отнести неумение спортсмена сформулировать свои мысли перед СМИ во время пресс-конференции или любого другого общения со СМИ. Воспитание риторической грамотности – необходимый фактор для спортсмена, который стремится достичь максимального результата, необходимо понимать, что после этого он становится личностью медийной и просто обязан грамотно формулировать свои мысли в СМИ. Напротив, спортсмен, готовый качественно и красиво изложить свои мысли относительно любой сложившейся ситуации обратит на себя больше

положительного внимания, соответственно повысит свой имидж как человека грамотного и социально ориентированного.

В результате исследования фокус-группы была выявлена так же проблема поведения спортсменов в социальных сетях. Сейчас в мире социальных технологий все живут в Интернете. На просторах всемирной сети болельщики могут почерпнуть тонны информации как положительного, так и негативного характера. Но, следует учитывать тот факт, что болельщики всегда будут ориентироваться на личную страницу любимого спортсмена. Когда на личной странице спортсмена появляются нелицеприятные высказывания, неподобающие комментарии либо недопустимые фото – это расценивается как неспортивное поведение. Спортсмен моментально попадает в разряд обсуждаемых со стороны «черного пиара», а это, как правило, дурная слава, не приносящая ничего, кроме негатива, выяснения отношений с руководством команды или даже с работодателями или спонсорами. Поэтому спортсменам, особенно спортсменами высокого уровня, необходимо следить за выходящей во вне информацией, дабы не давать подпитки «желтой» прессе, недоброжелательно настроенным болельщикам и т.д. Спортсмен, ведущий неподобающий образ жизни, несоответствующий спортивным принципам в любом случае не получит поддержки ни с одной стороны, кроме того он способен подорвать имидж всей команды, учреждения или даже целой сборной или вида спорта в целом.

Таким образом, подводя итоги, можно сказать, что методами менеджмента и связей с общественностью можно поддерживать уровень команды на высоких ступенях, даже если она не имеет нужных достижений или в настоящий период имеет проблемы или находится на кризисном этапе. Для грамотного поддержания имиджа команда необходимо участие многочисленных факторов – результаты спортсменов, поведение всех представителей команды, наличие хорошего менеджериального аппарата, наличие ресурсной и материальной базы, наличие спонсоров и партнеров,

стратегия продвижения команды и план по построению качественного имиджа. Только с объединением всех этих компонентов можно достичь благополучного результата. Мужская сборная команда Тюменской области находится на нужном пути построения своего имиджа, с совершенствованием различных методик и планов работы команда может в скорейшем времени достичь выдающихся результатов.

ВЫВОДЫ

Целью исследования являлось теоретико-практическое изучение специфики формирования имиджа спортивной команды на примере мужской сборной команды Тюменской области по биатлону.

В ходе исследования были успешно выполнены все поставленные в соответствии с главной целью задачи и сделаны следующие выводы:

1. Имидж – это целенаправленно формируемый образ субъекта продвижения, призванный оказать воздействие на общественность в определённых целях. Это сконцентрированный образ, сформированный в общественном мнении посредством специальных методов и на основе определенной имиджевой стратегии.

2. Формирование позитивного имиджа спортивной команды – одна из приоритетных задач спортивного менеджмента в рамках создания программы лояльности своих болельщиков и партнеров. Благоприятный имидж позволяет решать не только репутационные задачи команды и отрасли в целом, но и финансовые – налаживание эффективной работы с партнёрами и спонсорами, участие в полномасштабных коммерческих и рекламных проектах.

3. Процесс формирования имиджа спортивной команды представляет собой менеджериальный процесс, который включает в себя исследование, организацию, реализацию и контроль необходимых для формирования имиджа технологий. В комплексе данные технологии позволят команде не только создать положительный имидж, но и поддерживать его на должном уровне. Технологии менеджмента должны быть приняты как необходимость для формирования долгосрочного положительного мнения о спортивной команде, с возможностью реализовывать инициативные стратегии развития всей организации.

4. В ходе включенного наблюдения и последующего анализа были выявлены очевидные различия процессов формирования имиджа команды и отдельного спортсмена – отличия касаются, прежде всего, уровня деятельности спортсмена, его достижений и поведения в социальной жизни.

5. В ходе исследования путем фокус-группы были проанализированы основные инструменты менеджмента по формированию положительного имиджа спортивной команды. Как показывает практика, грамотное использование данного комплекса инструментов в рамках разработанной стратегии и при постановке определённой цели – дают положительные результаты. Кроме того, стоит отметить, что именно систематическое использование данных технологий и методов ведёт к благоприятному формированию желаемого имиджа спортивной организации, что повышает степень лояльности к команде и способствует положительному взаимодействию со всеми группами общественности. Кроме того, результаты исследования показали проблемные стороны использования методов менеджмента в сфере спорта и в биатлонной команде в частности, которые, в первую очередь, связаны с финансированием и недостаточной грамотностью как спортсменов так и специалистов наряду с ними, включая менеджеров.

6. По итогам исследования был разработан ряд рекомендаций для успешного формирования имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону, основные положения которых касались качественного образования в области антидопинга, морального поведения спортсменов в социальных сетях и в общении с прессой.

Таким образом, была успешно выполнена и основная цель исследования и доказана практическая значимость работы – были выявлены основные специфические особенности формирования имиджа в сфере спорта и на их основе создан комплекс эффективных технологий по управлению этой деятельностью. Помимо этого, наглядно доказана научная новизна работы – в ходе исследования была разработана и научно обоснована модель формирования имиджа спортивной команды, на основе которой проводился

анализ использования инструментов менеджмента и публичных рилейшнз в тюменской региональной команде.

В процессе исследовательской работы были доказаны четыре из представленных нами гипотез, а именно:

- методы работы с командами существенно отличаются от формирования имиджа отдельных спортсменов;

- специфичность формирования имиджа спортивной организации обусловлена массовостью и публичностью спорта как социального явления;

- имидж спортивной организации требует соблюдения грамотно продуманной стратегии его формирования, а также постоянной реализации необходимых для этого технологий;

- определенная нестабильность положения спортивных команд в основном выражается в крайней зависимости их от своих партнёров-спонсоров и СМИ.

В результате исследований была отвергнута одна из выдвигаемых нами гипотез – имидж спортивной команды и спортсмена в глазах целевой аудитории напрямую зависит от успехов и достижений клуба. Нами было доказано обратное по двум направлениям: во-первых, имидж спортсмена может формироваться вне зависимости от его достижений, во-вторых, как правило, в случае неудачных выступлений команды, болельщики остаются верны своему кумирам.

В целом исследование носило новаторский характер, так как изучение процессов формирования имиджа в сфере спорта, конкретно в российской практике, только начинает этап становления в науке. Данная работа позволила создать на основе известных аспектов использования технологий менеджмента новое обобщение с разработкой полноценной модели формирования имиджа для спортивной команды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Книги, монографии:

1. Большой психологический словарь [Текст] / под ред. Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко. – М.: Прайм-Еврознак, 2009. – 672с.
2. Бодуан, Ж-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство [Текст] / Жан-Пьер Бодуан. – Пер. с франц. – М.: Консалтинговая группа «Имидж-Контакт»: ИНФРА-М, 2013. – 233 с.
3. Браун, Л. Имидж – путь к успеху [Текст] /Л.Браун. – СПб.: Питер, 2015. – 192с.
4. Гундарин, М. Книга руководителя отдела PR [Текст] / М.В. Гундарин. – СПб.: Питер, 2014. – 368с.
5. Гундарин, М. Основы медиа-рилейшнз [Текст] / М.В. Гундарин. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2011. – 336с.
6. Деловая коммуникация: брэндинг, журналистика, имиджмейкинг, инфовар, консалтинг, креатив, лоббирование, медиабаинг, мифодизайн, НЛП, паблисити, пиар, продвижение, пропаганда, реклама, экспонента [Текст] / под ред. М. Болгар. – СПб.: Политекс, 2014. – 170с.
7. Джи, Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение [Текст] / Б. Джи. – Спб.: «Питер», 2013. – 224с.
8. Казаков, И. Настоящая сборная. Закрытая жизнь команды глазами пресс-атташе [Текст] /И.Казаков. – М.: Эксмо, 2014. – 384с.
9. Королько, В.Г. Основы паблик рилейшнз [Текст] /В.Г. Королько. – М.: «Рефл-Бук», 2013. – 528 с.
10. Котлер, Ф. Маркетинг Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль [Текст] / Пер. с англ. Под ред. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.М.Каптуревского. – СПб.: Издательство Питер, 2012. – 896с.

11. Кузин Ф. Современный имидж делового человека, бизнесмена, политика [Текст] /Ф.А.Кузин. – М.:Ось-89, 2012. -511с.
12. Маркетинг спорта [Текст] /под ред. Дж.Бича и С. Чедвика. – Пер. с англ. –М.: Альпина Паблишерз, 2015.-706с.
13. Медведников, С. Частный клуб: организация, управление, развитие [Текст] / С.А. Медведников. – СПб.: Издательство «Вершина», 2013. – 196с.
14. Ожегов, С. Толковый словарь русского языка [Текст] / С. Ожегов. – М.: Мир и Образование, 2014. – 736с.
15. Панасюк, А. Имидж. Энциклопедический словарь [Текст] /А.Ю. Панасюк. – М.: РИПОЛ классик, 2013. – 768с.
16. Панасюк, А. Формирование имиджа. Стратегии, психотехнология, психотехники [Текст] / А.Ю. Панасюк. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 266с.
17. Рабинер, И. Правда о Зените [Текст] / И.Рабинер. – М.: ОлмаМедиаГрупп, 2011. – 544с.
18. Степанова, О. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта.2-е издание [Текст] /О.Н.Степанова. – М.: Советский спорт, 2012. – 256с.
19. Тульчинский, Г. PR фирмы: технология и эффективность [Текст] / Г.Л. Тульчинский. – СПб.: Алетейя, 2013. – 294 с.
20. Федотова, Л.Н. Паблик рилейшнз и общественное мнение [Текст] / Л.Н. Федотова. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
21. Шепель, В. Имиджелогия: Секреты личного обаяния / В.М. Шепель. – М.: ЮНИТИ: Культура и спорт, 2009. – 320 с.
22. Энциклопедический словарь [Текст] / под ред. И. Лапиной. – М.: Астрель, 2009. – 1248с.

Учебники, учебные пособия:

23. Алешина, И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров [Текст]: учебник / И.В. Алешина. – М.: ИКФ «ЭКМОС», 2013. – 480 с.
24. Джефкинс, Ф. Паблик рилейшнз [Текст]: учебное пособие для вузов / Ф. Джефкинс, Д.Ядин. – М.: «Юнити», 2013. – 400 с.
25. Евстафьев, В.А. Введение в медиапланирование [Текст]: учебное пособие / В.А. Евстафьев, В.Н. Ясонов. – М.: «РИП-холдинг», 2011. – 82 с.
26. Зверинцев, А. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR: 2-е изд. [Текст] / А.Б. Зверинцев. - СПб.: СОЮЗ, 2011 – 288 с.
27. Катлип, С. Паблик рилейшнз. Теория и практика [Текст]: учебное пособие / С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум. – Изд 8-е. – Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2013. – 624 с.
28. Коммуникационный менеджмент [Текст]: учебное пособие / под ред. В.М. Шепеля. – М.: Гардарики, 2014. – 352 с.
29. Кондратьев, Э. Связи с общественностью [Текст]: учебное пособие / Э.В. Кондратьев, Р.Н. Абрамов. – М.: Академический проект, 2015. – 432с.
30. Кривоносов, А. Основы теории связей с общественностью [Текст]: учебник / А. Д. Кривоносов, О. Г. Филатова, М. А. Шишкина. – СПб.: Питер, 2010. – 376с.
31. Рева В. Коммуникационный менеджмент [Текст]: Учебное пособие / В.Е. Рева. – Пенза: изд-во ПГУ, 2011. – 152 с.
32. Чумиков, А.Н. Связи с общественностью: теория и практика [Текст] / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М.: «Дело», 2013. – 496 с.

Статьи из газет, журналов, сборников по материалам конференций:

33. Кошелева, А.В. Влияние элиты, элитарного спорта и ее физического имиджа на формирование физической культуры

общества: социокультурный аспект [Текст] сборник тезисов// Современный олимпийский спорт и спорт для всех: 7 Междунар. Науч. Конгр.: материалы конф., 24-27 мая 2003 г. / Кошелева А.В. – М., 2003. – т. 1. - 144-145с.

34. Курмачева, Е.А. Формирование позитивного имиджа спортивной организации через коммуникации со СМИ [Текст] сборник трудов молодых ученых и студентов РГУФК : материалы науч. Конф. Молодых ученых и студентов РГУФК (Москва, 15-17 марта, 19-21 апр. 2006 г.) // Е.А. Курмачева. – Рос. Гос. ун-т физ. Культуры, спорта и туризма. – М., 2006. – 84-86с.

35. Метлушко, О.С. Имиджи спорта в мире: итоги международного конгресса // Теория и практика физ. Культуры/ О.С. Метлушко. – 2013. - № 2. – 55-57с.

36. Трофименко, С. О, спорт...ты гигантский бизнес //Со-общение/ С.Трофименко. – 2011. - №5. – 16-17с.

37. Слободняк, Э. Персональный имидж // PR в России/ Э.Слободняк. – 2014. - №12. – 28-31с.

38. Шарый, И.В. Формирование имиджа спорта средствами массовой информации в Великобритании [Текст] сборник тезисов // Сборник научных трудов молодых ученых РГУФК /Шарый И.В., Люлевич И.Ю. – М., 2013. – 153-157с.

39. Шкардун, В.Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия // Маркетинг в России и за рубежом/ В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов. – 2016. – № 3. – 69–78с.

Интернет-ресурсы:

40. Дарко Н. PR для спорта. Сайт «Паблицити Киев» [Электронный ресурс] // http://www.publicity.kiev.ua/catalog/Stati/PR_dlya_sporta.html

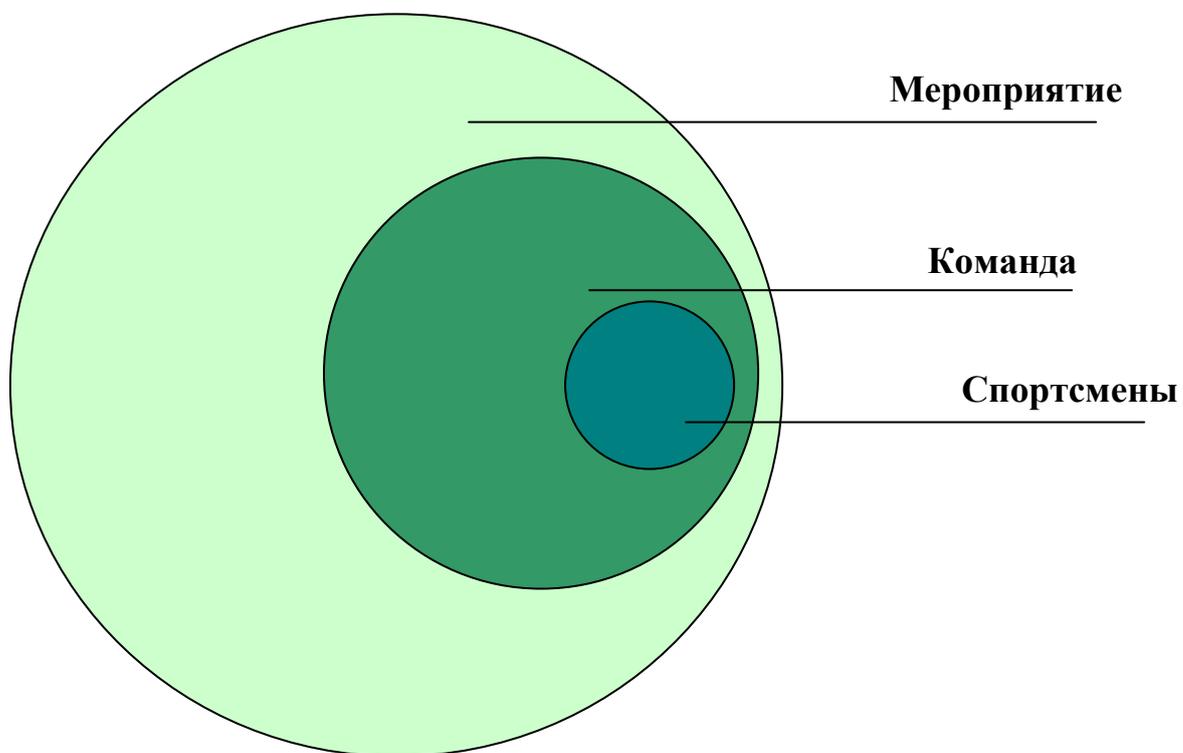
41. Зачем спорту нужен PR? Сайт «Время рекламы» [Электронный ресурс] // <http://advtime.ru/news/pr/2009/290401.html>
42. Имидж – все [Электронный ресурс] // <http://www.sporhethet.ru/hokkey/imidzh-vse.html>
43. Имидж – все: такие разные «Спартаки». Часть 1. Футбол [Электронный ресурс] // <http://www.leadercup.com/ru/news/0/2129/sports.ru>
44. Имидж в спорте [Электронный ресурс]// <http://www.websib.ru/fio/works/073/group3/sport.htm>
45. Имидж – это всё! [Электронный ресурс]// <http://www.sb.by/article.php?articleID=4555>
46. Имидж футбольный клуб приобретает через рекламу. Сайт Совета по спортивной индустрии города Санкт-Петербурга [Электронный ресурс] // <http://www.sportindustry.ru/index.php5?module=articles&class=showArticles&configId=2&tpl=single&articleId=2383>
47. Казанский С. Имидж в футболе и бизнесе: как стать чемпионом. Сайт «Спортменеджмент.ру» [Электронный ресурс] // <http://www.sportmanagement.ru/articles.php?id=1494>
48. Коллинз, Д. 2 Э: этика и этикет в бизнесе. Что такое имидж и каковы реальные способы его создания [Электронный ресурс]:.../ Режим доступа: http://test.webkniga.ru/books/11295_1_1.html
49. Официальный сайт ЦСП72 [Электронный ресурс] // <http://www.csp72.ru>
50. Официальный сайт Чемпионата мира по летнему биатлону [Электронный ресурс] // <http://sb.csp72.ru>
51. Официальный сайт Союза биатлонистов России [Электронный ресурс] // <http://www.biathlonrus.com>
52. Официальный сайт IBU [Электронный ресурс] // <http://www.biathlonworld.org>

53. Официальный сайт Международных соревнований «Приза губернатора Тюменской области» [Электронный ресурс] // <http://www.biathlon.csp72.ru>
54. Официальный сайт Чемпионата мира по летнему биатлону в Уфе [Электронный ресурс] // <http://www.summerbiathlon.ru>
55. Официальный сайт Правительства Тюменской области [Электронный ресурс] // <http://www.admtumen.ru>
56. Позднышев, Е. Имидж спортсмена [Электронный ресурс]:.../ <http://www.is.svitonline.com/leon2003/book1.html>
57. Помельникова Т. В ЦСКА пожар, который некому потушить [Электронный ресурс] // http://news.sportbox.ru/Vidy_sporta/Futbol/Chempionat_Rossii_2009/Premier-liga/spbnews_Mnenie-psihologa-V-CSKA-pozhar-kotori
58. Профессиональный сайт Международного пресс-клуба [Электронный ресурс] // http://pr-club.com/PR_Lib/PR_Rabots.shtml#112
59. Профессиональный PR-портал Советник [Электронный ресурс] // <http://www.sovetnik.ru>
60. Российский футбол. Сайт «Спортс.ру» [Электронный ресурс] // http://www.sports.ru/tribuna/blogs/russian_football
61. Санников А. Так сколько же стоит ЦСКА. Специализированный сайт фанатов ЦСКА «Пески» [Электронный ресурс] // <http://www.peski.ru/index.php?action=news&id=4625>
62. Спортивный ПР. Сайт «Реклама и PR в малом и среднем бизнесе» [Электронный ресурс] // http://www.adbusiness.ru/content/document_r_B7FC81FC-C789-49CB-A6A0-A7002A5A6D00.html
63. Справочный материал: чемпионат России по футболу. Сайт «Википедия» [Электронный ресурс] // <http://ru.wikipedia.org/wiki/РФПЛ>
64. Степанова О.Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и

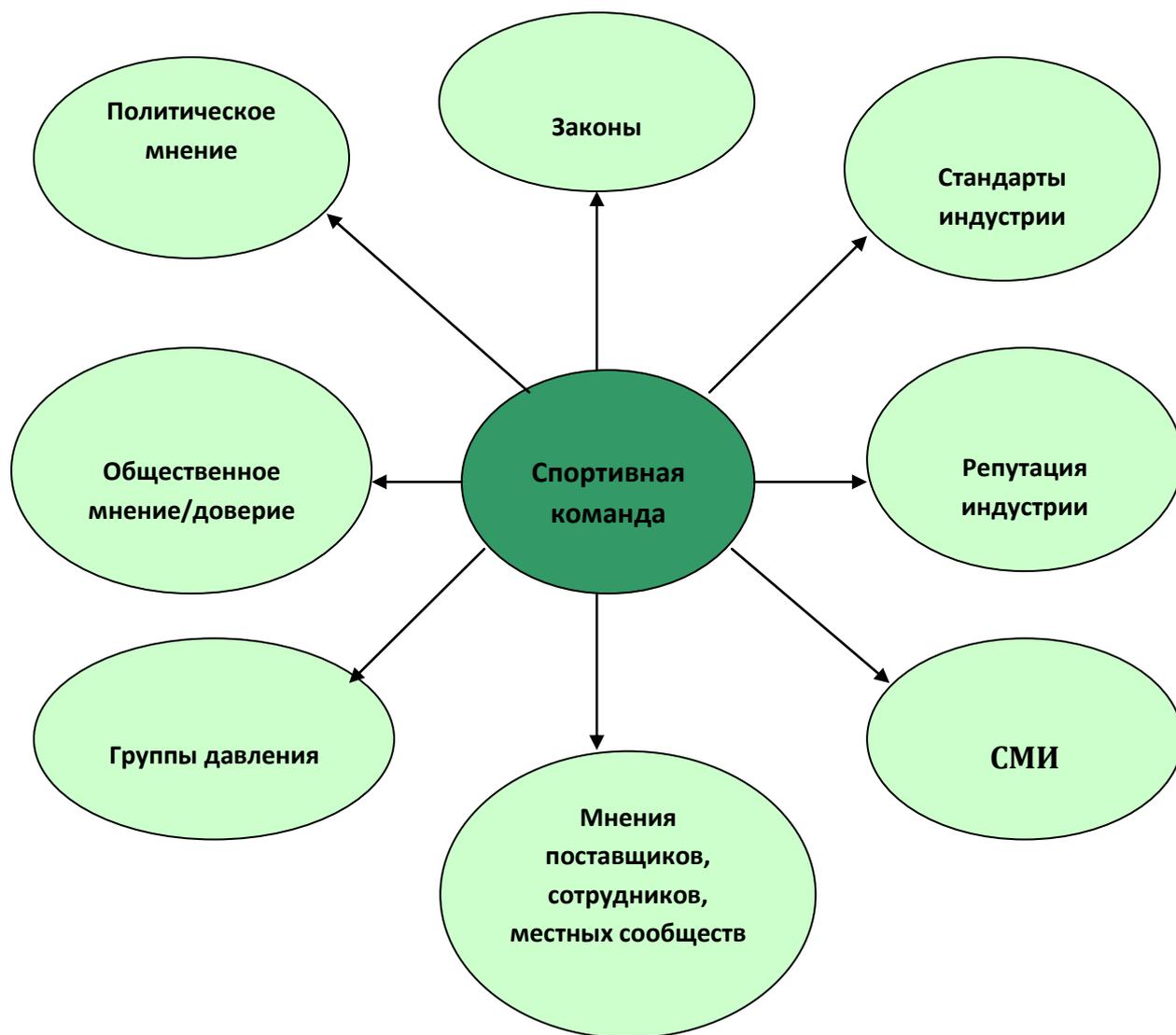
- элементы технологии [Электронный ресурс] // <http://lib.sportedu.ru/Press/tpfk/2005n2/p42-46.htm>
65. Судельницкая, Н. Коммуникативная деятельность ФК «Амкар» [Электронный ресурс]:.../ http://psujourn.narod.ru/vestnik/vyp_2/sud_amkar.htm
66. Фанаты и футбольные клубы: современная практика взаимоотношений. Сайт болельщиков «Фратрия» [Электронный ресурс] // http://fratria.ru/cgi-bin/iLibrary/index.cgi?group_id=2443&id=3322
67. Феофанов, О. США: Реклама и общество [Электронный ресурс]:.../ Режим доступа: <http://publ.lib.ru/cgi/forum/YaBB.pl?num=1259231884>
68. Финансы и футбол. Сайт журнала «Индустрия футбола» [Электронный ресурс] // <http://www.infoot.ru/index.php?p=3&nid=670>
69. Фитискин А. Правильная работа с болельщиками или «футбольный CRM» [Электронный ресурс] // <http://www.asoft.ru/asoft/prensa/press5.php>
70. «Футбольный клуб как бренд». Проект «РУБИНновая Серия» [Электронный ресурс] // <http://www.ragrani.ru/racons0421.htm>
71. Хансверов Р. Замена на пятёрку. Сайт журнала «Индустрия футбола» [Электронный ресурс] // <http://www.infoot.ru/index.php?px=108>
72. Явлин И. Спонсорство спортивных соревнований. Сайт «Маркетинг СПб» [Электронный ресурс] // http://www.marketing.spb.ru/lib-special/branch/sport_sponsor.htm

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Схема объектов продвижения.



Ключевые факторы влияния на спортивную организацию («кредит доверия»).



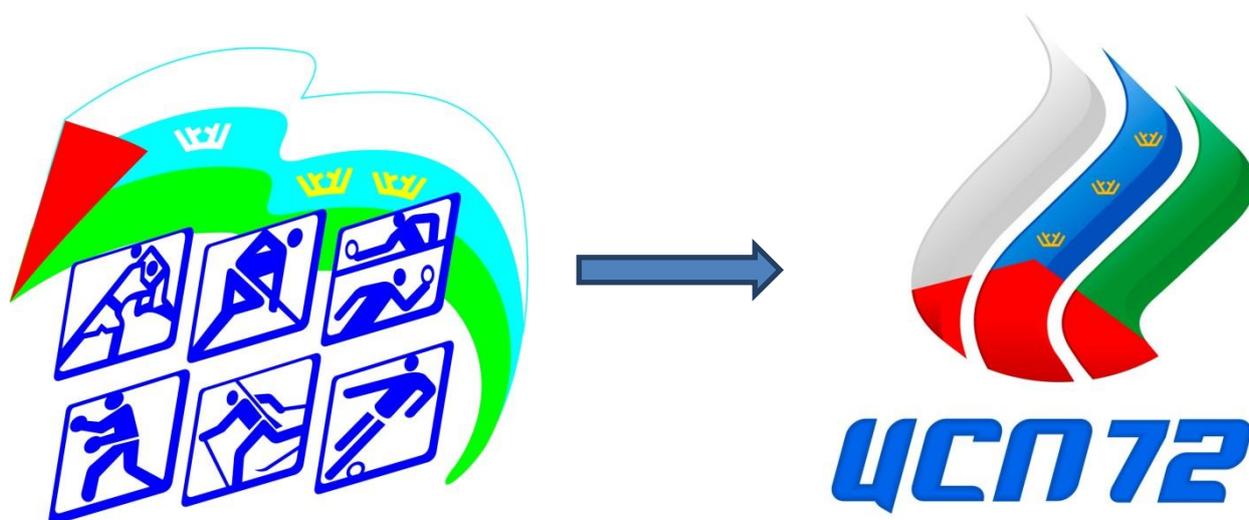
ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Модель формирования имиджа спортивной команды



ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Логотип ЦСП72



ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Фокус-группа

Цель: определить уровень узнаваемости и выяснить уровень имиджа мужской сборной Тюменской области по биатлону в соревновательный/ не соревновательный период.

Респонденты: двадцать два человека, проживающих на юге Тюменской области (Тюмень, Заводоуковск, Уват), в Свердловской области, в городе Уфа, в городе Москва.

Ход дискуссии: двадцать два человека, в том числе модератор, собираются в отдельном помещении. Модератор ведет дискуссию, задавая различные, в том числе наводящие, вопросы респондентам. В начале беседы респондентам были представлены фотографии спортсменов мужской сборной команды Тюменской области в обычной не экипировочной одежде (фото сделано не в соревновательный период). По уровню узнаваемости спортсменов в Тюменской области – двенадцать респондентов узнали спортсменов, определив фамилии биатлонистов. Далее последовал цикл вопросов:

1. Посещаете ли вы соревнования по биатлону в Тюмени?
2. Знаете ли вы о внесоревновательной жизни биатлонистов?
3. Где вы черпаете информацию о команде, либо читаете спортивные новости?
4. В какой экипировочной форме выступала команда в последнем сезоне?
5. Что бы больше всего запомнилось из внесоревновательной деятельности спортсменов (участие в рекламных акциях, мастер-классы и т.д.)?
6. Знаете ли вы тюменских спортсменов, которые завершили карьеру?
7. Кто является главным тренером тюменской мужской сборной команды по биатлону?
8. Кто из тюменских спортсменов принимал участие в домашних Олимпийских Играх в Сочи в 2014 году?
9. Приобретаете ли вы какую либо сувенирную продукцию, либо экипировку тюменского биатлона?
10. Следите ли вы за внутрироссийским рейтингом?

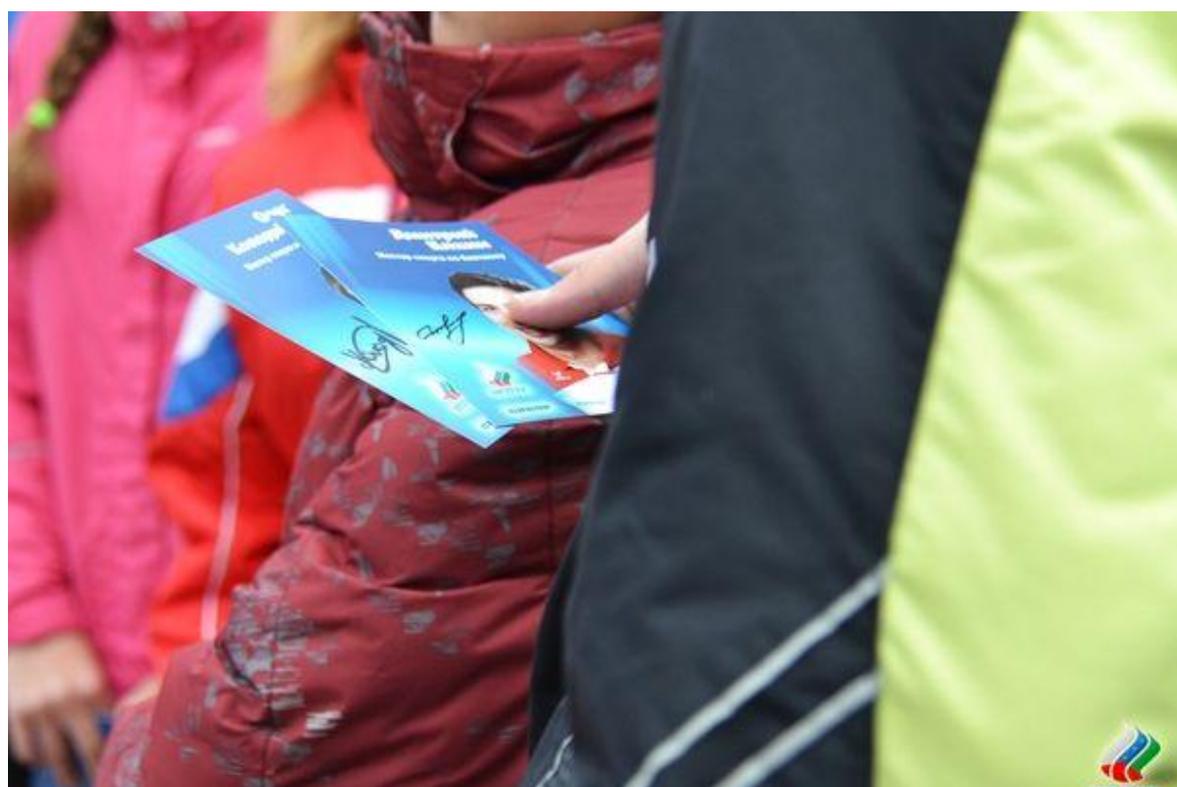
На основе полученных в ходе дискуссии ответов было решено провести углубленное включенное исследование, в ходе которого была сформирована модель формирования имиджа тюменской команды и проведен более детальный анализ каждого блока данной модели.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6
Визуальные образы



ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Автограф-карты





Комментарии Дмитрия Елхина после участия в съемках рекламного ролика Гонки чемпионов 2015 и после бронзовой медали Всемирной Универсиады 2013

asnta.ru/rus/news/13791



- Съёмки проходили вечером 5 февраля в областном Центре зимних видов спорта «Жемчужина Сибири». Дллись они 3 часа, а на улице царил морозная погода (минус 25) и дул холодный ветер, - вспоминает биатлонист, выступающий за Тюменскую область. - Участие в изготовлении промо-клипа для меня было в новинку. Операторы и монтажеры прекрасно обработали исходное видео, а телезрители вместе с пользователями Интернета увидели превосходный продукт. Скоро любителей спорта ждут ещё два крупных турнира. Первый - «Большой шлем» по дзюдо, второй - «Гран-при Ивана Поддубного» по греко-римской борьбе. К ним тоже готовятся рекламные шедевры...

- Приятно стать лицом международных соревнований по биатлону?
 - Безусловно! Но ещё хотелось бы и достойно на них выступить. В мегамасс-старте на «Призе губернатора» я стал только 23-м...

- Многие тюменцы до сих пор делятся друг с другом впечатлениями о Гонке чемпионов...
 - Я следил за этим масштабным спортивным мероприятием с трибуны и полностью проникся атмосферой биатлонного праздника! Организаторы грамотно проложили трассу на футбольном стадионе «Геолог» и смогли провести гонки на высшем уровне. Участники, в свою очередь, для фанатов устроили настоящее шоу! Такое даже на этапах Кубка мира не часто увидишь...

- За кого переживал на трибунах?
 - Болел за наших ребят! Хотел, чтобы дома они показали достойный результат, что Екатерина Юрлова, Дарья Виролайнен и Антон Шипулин успешно сделали. От партнёра по сборной Тюменской области Евгения Гараничева тоже ждал медаль. Но нелепое падение во время последнего этапа смешанной эстафеты не позволило ему остаться хладнокровным...

- Подведи итоги проведённого сезона...
 - Считаю, что выступил нынче неплохо. Немного не хватило сил для того, чтобы отобраться на чемпионат Европы, была провальная спринтерская гонка на чемпионате России... Зато на остальных стартах в его рамках показал неплохие результаты. В индивидуальной гонке взял бронзу, с коллегами по команде выиграла смешанную эстафету и в командных видах отвоевали ещё две медали...

biathlonrus.com/news/2013/48102/

Поиск Следите за новостями: f B O T S Лента Главное Карта сайта 396

Союз Соревнования Сборная Биатлон Интернет-магазин Форум Календарь Фото и видео Антидопинг База данных Энциклопедия

Главное

Новости

2015 2014 2013 2012 2011 2010 2009 2008 2007 2006 2005

20 дек 2013

Дмитрий Елхин: «Чех, с которым я боролся, притормаживал, чтобы его напарник догнал нас. Пришлось убегать»

Бронзовый призер масс-старта на Универсиаде в Трентино **Дмитрий Елхин** прокомментировал свое выступление:

«Доволен результатом. Хотелось бы чисто пройти огневые рубежи, но допустил обидный промах на второй стрельбе. Тренеры сказали, что не прошел габарит. Так, мог бы быть выше гораздо.

На финише проиграл второе место. За нами на четвертом месте шел чешский спортсмен, у них была командная работа. Чех, с которым я боролся притормаживал, чтобы его напарник нас догнал. Терять медаль не хотелось, и я вышел вперед. Пытался оторваться, но заметил, что лыжи у меня работают чуть похуже, чем у чеха. Получилось так, как получилось.

Конечно, хотелось бы отобраться на чемпионат Европы, но на «Ижевскую винтовку» мы уже не успеваем. Наш вылет запланирован только на 22-е».

Media-служба СБР

Теги: Дмитрий Елхин, Универсиада, Трентино

Пресс-релиз – анонс к федеральной акции «От массовости-к мастерству»



Государственное автономное учреждение Тюменской области
«ЦЕНТР СПОРТИВНОЙ ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ»

ул. Мельникайте, 117, г. Тюмень, 625026, тел./факс: (3452) 51-72-51, 51-72-52 E-mail: mail@csp72.ru
ОКПО 84671805, ОГРН 1077203065510, ИНН/КПП 7203208310/720301001

1.11.13

Пресс-релиз

в СМИ

Биатлонисты ЦСП72 встретятся с воспитанниками спортивной школы

2 ноября 2013 на лыжной базе СДЮСШОР №2 (Барнаульская, 17/2) пройдет встреча тюменских биатлонистов с воспитанниками данной спортивной школы.

С юными спортсменами отделений биатлона и лыжных гонок встретятся Олег Колодийчук и Дмитрий Елхин, члены сборной команды Тюменской области по биатлону. Мероприятие пройдет в рамках Всероссийской акции «От массовости – к мастерству», которая централизованно проходит на территории всей России. Главная цель, которую преследуют организаторы, привлечение внимания к спорту и популяризация здорового образа жизни.

Приглашаем всех желающих поучаствовать, в рамках встречи пройдут автограф - и фото сессии. Начало в 12.00 часов.

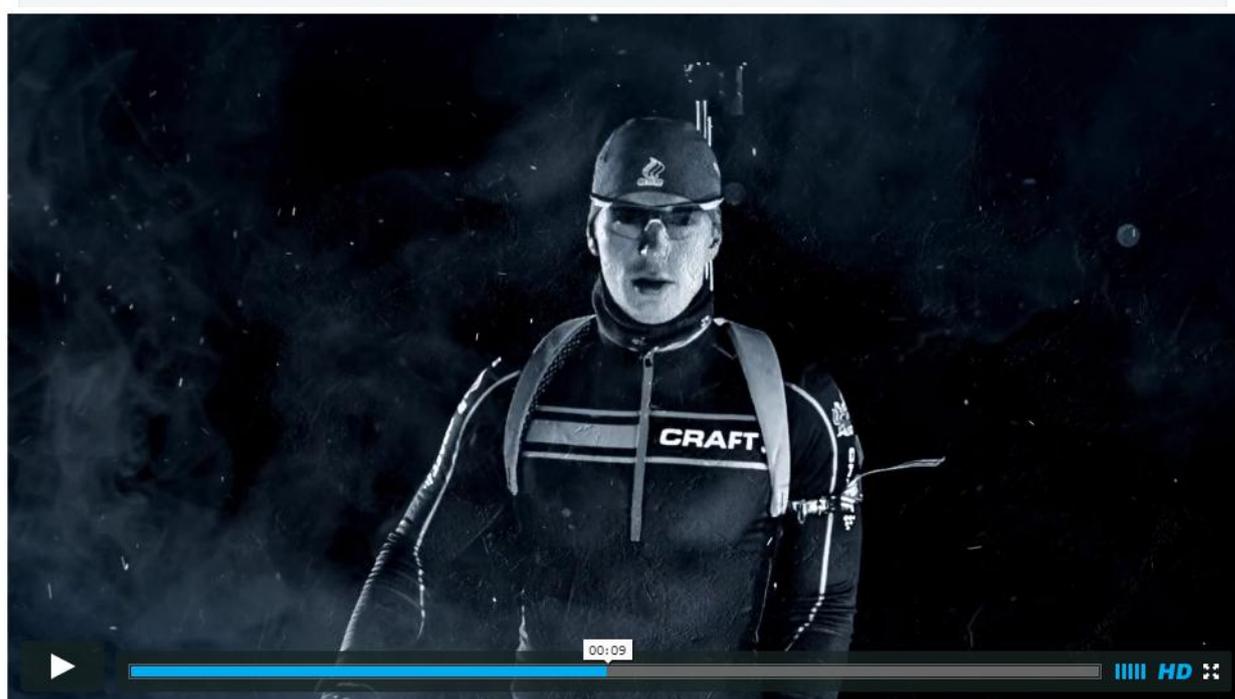
Уважаемые журналисты, просим вас посетить данное мероприятие и осветить его в СМИ.

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

Мастер-класс в Заводоуковске, новогоднее поздравление воспитанников Центра социальной помощи семье и детям «Мария»



Съемка рекламного видео ролика Гонки чемпионов 2015



WCP BIATHLON 2015 | PROMO