

**Гасанов Кенан Талех оглы**

магистрант

ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы  
народов имени Патриса Лумумбы»

г. Москва

**DIGITAL-СТРАТЕГИИ ЕВРОПЕЙСКИХ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБОВ  
В РАЗВИТИИ ГЛОБАЛЬНОГО БРЕНДА  
НА ПРИМЕРЕ FC BARCELONA И BAYERN MUNICH**

*Аннотация:* в статье рассматриваются вопросы digital-стратегии ведущих европейских футбольных клубов как инструмента формирования и развития глобального бренда. На примере FC Barcelona и Bayern Munich анализируются особенности их цифровых коммуникаций, включая использование социальных сетей, официальных медиаплатформ и контент-стратегий. В работе показано, что подходы клубов к digital-коммуникациям различаются и во многом определяются их историей, ценностями и организационной культурой. Сделан вывод о значении digital-стратегии для повышения узнаваемости бренда, вовлеченности болельщиков и коммерческой устойчивости футбольных клубов.

*Ключевые слова:* digital-стратегия, спортивный брендинг, футбольные клубы, социальные сети, глобальный бренд, FC Barcelona, Bayern Munich, цифровые коммуникации.

*Введение.*

В условиях глобализации спортивной индустрии современные футбольные клубы трансформируются из локальных спортивных организаций в глобальные медиабренды. Ключевым драйвером этой трансформации является цифровая среда, которая значительно изменила реалии взаимодействия с болельщиками. Социальные сети и мобильные приложения стали новыми стадионами, где формируется лояльность миллионов фанатов по всему миру, не имеющих прямой географической связи с клубом. В этой связи разработка и реализация комплексной digital-стратегии становится для топ-клубов критически важным элементом

стратегического управления, непосредственно влияющим на их финансовую устойчивость, репутацию и глобальную конкурентоспособность. Несмотря на повышенное внимание к цифровизации в спорте, в академической литературе, особенно в русскоязычной, существует дефицит сравнительных исследований, которые фокусируются на различиях в подходах ведущих европейских клубов. Часто анализ ограничивается утверждением их присутствия в социальных сетях или описанием отдельных успешных кампаний. Редко встречаются работы, в которых описан процесс транслирования уникальной организационной философии и культурного кода клуба через цифровые каналы для построения эмоциональной связи с международной аудиторией.

Целью данной работы является проведение сравнительного анализа digital-стратегий футбольных клубов FC Barcelona и Bayern Munich как инструментов развития их глобального бренда. Это те бренды, которые основывают свою идентичность на принципиально разных ценностях и историческом контексте, что позволит ожидать существенных различий в их цифровых коммуникациях.

Методологическую основу исследования составляют сравнительный анализ и метод кейс-стади. Эмпирическую базу сформировали данные об активности клубов в ведущих социальных сетях (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube (признаны экстремистскими организациями и запрещены на территории РФ)), материалы их официальных медиаплатформ, а также отраслевые отчеты за период 2020–2024 годов. Проведенный анализ позволит не только систематизировать современные практики, но и понять, как культурные особенности организации определяют ее digital-стратегию в глобальном масштабе.

#### *Теоретический контекст исследования.*

Понятие «глобальный спортивный бренд» в академической литературе обычно включает не только коммерческий имидж организации, но и эмоциональную связь с аудиторией, культурную узнаваемость и устойчивую репутацию за пределами локального рынка. Бренд спортивного клуба – это комплекс символических значений, исторического наследия, ценностей и коммуникаций, через которые болельщик воспринимает клубную идентичность. В современном спорте

сильный бренд обеспечивает не только признание, но и устойчивую лояльность фанатов, которые переживают за клуб так же, как за собственные ценности. Такой подход к спортивному бренду рассматривается как неотъемлемая часть маркетинговых коммуникаций профессионального клуба. Для спортивных организаций бренд – это не просто логотип или название, а система ассоциаций, которая создаёт эмоциональную связь с болельщиками, стимулирует участие в жизни клуба и влияет на экономические результаты, в том числе на продажу мерча, билетов и спонсорские контракты. Эмоциональная составляющая здесь особенно важна, потому что болельщики в отличие от обычных потребителей чаще отождествляют себя с командой, а не рассматривают её как товар.

В последние годы глобализация спортивной индустрии усилила значение цифровых каналов как основного средства коммуникации с международной аудиторией. Социальные сети, мобильные приложения и видеоплатформы стали не только инструментом распространения информации о матчах и результатах, но и средой, где происходит создание и поддержка бренда в реальном времени. Цифровая стратегия клуба – это совокупность планируемых действий по использованию цифровых платформ для укрепления бренда, взаимодействия с фанатами. Такая стратегия включает выбор каналов коммуникации, типы контента (видео, фото, «закулисье», интерактивные форматы), частоту публикаций и механизмы вовлечения аудитории. Эффективность digital-стратегии измеряется не только количеством подписчиков, но и уровнем охватов, конверсии, а также степенью распространения контента.

Исследования показывают, что многообразие социальных сетей открывает поразительные возможности для продвижения любого бренда футбольного клуба. Официальные страницы лучших европейских команд насчитывают миллионы подписчиков. Посредством публикаций, ведения блога, футбольные клубы способны охватить широчайшую аудиторию, в которую попадают в том числе и пользователи, у которых этот контент появляется в рекомендациях. Болельщики живут своей командой, а значит заинтересованы в максимальном объеме информации о клубе и действиям, которые происходят вокруг него. Их

привлекает все, что может быть связано с командой: расписание игр, статистика матчей, личная жизнь игроков, слухи. Это можно сделать только посредством интеграции через социальные сети.

Использование digital-инструментов в своей стратегии продвижения позволяют брендам клубов взаимодействовать не только с целевой, существующей аудиторией, но также и привлекать новую. Для охвата международного сегмента пользователей используется персонализированный контент, который адаптируется под культуру и колорит той или иной страны. Для мониторинга и анализа эффективности деятельности в социальных сетях используются различные инструменты и платформы. Они позволяют отслеживать конверсию, тональность, охваты для своевременной корректировки стратегии.

#### *Digital-стратегия FC Barcelona в развитии глобального бренда.*

Позиционирование футбольного клуба Барселона строится на концепции «Més que un club» («Més que un club» – (кат. Més – «более», «больше»; que – «чем»; un club – «клуб») – «Больше, чем клуб». Официальный девиз FC Barcelona, введенный в оборот президентом клубом Жоаном Лапортой в 1960-х годах). Данный слоган является ключевым элементом индивидуальности бренда, который активно транслируется через цифровые каналы коммуникации. Его содержание отражает два основных аспекта: исторически сложившуюся взаимосвязь клуба с культурой и идентичностью Каталонии, а также его значимую роль в социальной и общественной сфере. Официальные каналы коммуникации регулярно транслируют это посредством рекламных и информационных сообщений. В связи с этим digital-стратегия FC Barcelona интерпретируется не только в контексте продвижения коммерческих интересов, но и как эффективный механизм формирования долгосрочного, наполненного ценностями образа в мире.

Официальный сайт клуба является его основной цифровой площадкой. Там собраны все основные материалы: последние новости, фото и видео, информация о билетах и мерче, а также различные онлайн-сервисы для болельщиков. Сайт поддерживается на нескольких языках, включая основные: английский, испанский и каталонский.

Отдельно стоит выделить собственную стриминговую платформу клуба – Barça TV+. Её можно рассматривать как прямой способ монетизации бренда в цифровой среде. Через платформу болельщикам по подписке предлагаются эксклюзивный контент: прямые трансляции матчей резервных команд, документальные фильмы, интервью с игроками и архивные записи. Можно сказать, что FC Barcelona создала собственный канал дистрибуции, меньше полагаясь на телевизионные каналы и других посредников. Это позволяет клубу напрямую общаться с глобальной фанатской аудиторией и укреплять эти отношения.

Социальные сети клуба активно пользуются спросом, как и у ярых болельщиков, так и у обычных пользователей. Количественные данные по социальным сетям представлена в таблице 1.

Таблица 1

## Данные по социальным сетям FC Barcelona

Платформа	Количество подписчиков	Комментарий
Facebook*	136 млн	Одно из крупнейших сообществ среди футбольных клубов мира; активно используется для новостей и видео
Instagram*	145 млн	Клуб публикует фото, видео и Reels с игроками, закулисными моментами и маркетинговыми материалами
X (Twitter)*	17,3 млн	Быстрые обновления и анонсы матчей
YouTube	24,8 млн	Самый крупный канал среди футбольных клубов по числу подписчиков (данные 2025 года)
TikTok*	57 млн	Молодёжная аудитория и короткие видеоролики

*Источник: составлено автором на основе анализа социальных сетей FC Barcelona. \*Признаны экстремистскими организациями и запрещены на территории РФ.*

Контент в социальных сетях ориентирован не только на спортивные результаты, но и на повседневную жизнь команды, закулисные моменты, индивидуальные истории игроков и деятельность академии La Masia.

Новости и анонсы – на всех платформах публикуются обновления о матчах и составе; это создаёт регулярный повод для взаимодействия.

Закулисный контент – фото и видео из тренировок и жизни команды усиливают чувство близости болельщиков к клубу.

Короткие видеоролики – на Instagram Reels и TikTok используются тренды и вызовы, что помогает привлекать молодую аудиторию.

Видео-истории и документальные серии – через YouTube и Barça TV+ клуб поддерживает глубокое вовлечённость и мотивацию подписчиков следить за брендом.

Особенностью коммуникационной стратегии является акцент на визуальный сторителлинг и персонализацию. Публикации часто строятся вокруг конкретных игроков, их эмоций и взаимодействия с фанатами. Это позволяет клубу формировать образ «человечного» бренда и усиливать вовлеченность аудитории, особенно среди молодого поколения пользователей. Также официальные отчёты клуба подчеркивают, что FC Barcelona активно использует аналитику и адаптацию контента под интересы целевых аудиторий, что положительно сказывается на вовлечённости (лайки, комментарии, шеры).

Согласно данным независимых отраслевых исследований Barcelona входит в группу мировых футбольных клубов с огромным охватом цифровой аудитории. Факторами, которые обеспечивают высокий уровень вовлеченности, являются регулярность публикаций, диверсификация контент-форматов и его эмоциональная составляющая. Инструментами усиления глобального медиаприсутствия служат международные турне, церемонии представления новых игроков и специальные проекты. Аналитики Deloitte указывают на наличие прямой зависимости между уровнем цифровой активности клуба и его коммерческими успехами, которые выражаются в росте спонсорских поступлений и прибыли от цифровых продуктов. В результате цифровая стратегия рассматривается как существенный элемент укрепления конкурентных позиций бренда.

Систематизация основных элементов digital-стратегии FC Barcelona, включая используемые платформы, типы контента и их роль в развитии бренда, представлена в таблице 2.

Таблица 2

## Ключевые элементы digital-стратегии FC Barcelona

Элемент	Характеристика	Роль в развитии бренда
Бренд-философия	«Més que un club»	Формирование ценностной идентичности
Официальный сайт	Многоязычный контент, новости, e-commerce	Многоязычный контент, новости, e-commerce
Barça TV+	Эксклюзивный видеоконтент	Прямая монетизация и лояльность
Instagram	Визуальный и эмоциональный контент	Рост вовлеченности
TikTok*	Короткие видео, развлекательные форматы	Привлечение молодой аудитории
YouTube	Документальные и архивные материалы	Углубление связи с фанатами

*Источник: составлено автором на основе FC Barcelona Marketing Strategy.*

/ *Barcelona.com. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1601557/barcas-digital-strategy-creates-new-relationship-with-fans> (дата обращения: 20.12.2025)*

*Digital-стратегия FC Bayern Munich в развитии глобального бренда.*

FC Bayern Munich – один из самых популярных футбольных клубов мира, с богатой историей побед и сильной рыночной репутацией. Идентичность бренда фундаментально основывается на его внутренней философии «Mia san Mia» («Mia san Mia» – (бавар. диалект нем. Mia – «мы»; san – «есть»; Mia – «мы») – «Мы – это мы». Внутренний девиз футбольного клуба «Бавария» (Мюнхен)). Это позиционирование служит концептуальным выражением таких ценностей, как абсолютная самоуверенность, корпоративная солидарность и верность собственным традициям. Стратегия цифровых коммуникаций клуба целенаправленно строится вокруг последовательной трансляции данного слогана. Официальный сайт, приложение и комплексные digital-кампании выступают основными каналами, которые формируют устойчивую эмоциональную привязанность у много-миллионной аудитории поклонников по всему миру.

Официального сайта клуба структурирован как многофункциональный ресурс. Он предоставляет пользователям доступ к актуальной новостной ленте,

эксклюзивным мультимедийным материалам, статистике и аналитике матчей, а также коммерческим предложениям клуба. Значительное внимание уделено специальным разделам, посвящённым поддержке фанатского движения и освещению международных инициатив.

Согласно информации на официальных источниках, FC Bayern достиг невероятных высот активности в социальных сетях. Клуб сообщает, что совокупность аудитории со всех его официальных страниц в социальных сетях превзошла отметку в 200 миллионов подписчиков. Данный медиаресурс распределен более чем по 40 аккаунтам и локализован свыше чем на десяти языках. Достигнутый показатель является результатом системной многолетней работы, которая была направлена на расширение глобальной фан-базы и дифференциацию контента в соответствии с региональными особенностями целевых рынков. Ниже в таблице 3 представлены актуальные данные по основным платформам, основанные на официальных аккаунтах или общедоступных статистиках.

Таблица 3

## Данные по социальным сетям FC Bayern Munich

Платформа	Примерная аудитория	Комментарий
Instagram (@fcbayern)*	44 млн	Один из самых больших официальных клубных аккаунтов в мире; активно публикует фото и видео с игроками, закулисье и матчевые хроники
Facebook*	63 млн	Стабильно высокий уровень активности фанатов на немецком и международном сегментах
YouTube	5,1 млн	Канал публикует пресс-конференции, обзоры матчей, документальные видеоматериалы и интервью
TikTok*	200 млн	Эта платформа считается одним из драйверов роста аудитории
WhatsApp*/Threads*/LinkedIn	1 млн	Используются для новостных рассылок и деловых коммуникаций

*Источник: составлено автором на основе анализа социальных сетей FC Bayern Munich. \* Признаны экстремистскими организациями и запрещены на территории РФ.*

Такие цифры показывают, что FC Bayern Munich занимает прочные позиции в списке клубов с наиболее крупной аудитории в социальных сетях. По глобальным рейтингам Bayern входит в топ-10 самых популярных клубов в мире по общему числу подписчиков на основных платформах. Помимо абсолютного числа подписчиков, клуб регулярно получает признание на уровне внутренних и международных оценок. Например, International Football Institute признал его «социально-медийным чемпионом Бундеслиги сезона 2024/25» на основе анализа взаимодействий, частоты публикаций и охвата аудитории. Это показывает, что digital-стратегия клуба работает комплексно: не только привлекаются подписчики, но и поддерживается активное взаимодействие с ними через разнообразный контент, контекстные переводы и адаптацию под разные аудитории.

Контент FC Bayern Munich ориентирован на несколько ключевых направлений:

- матчевые и фирменные обновления – результаты игр, составы, аналитика;
- закулисная жизнь команды – тренировки, кадры из повседневной жизни игроков;
- развлекательный контент – рилсы и видеоролики для молодой аудитории;
- инновации и новые проекты – запуск новых каналов, таких как Instagram-канал для молодых игроков («Pathway»), ориентированный на молодежь и перспективных футболистов.

Можно сделать вывод, что благодаря этому дифференциированному подходу клуб поддерживает устойчивую вовлеченность среди ключевых сегментов своей целевой аудитории. Стратегия охватывает как традиционные группы – корпоративных партнеров и старшее поколение болельщиков, – так и молодежную аудиторию, активно потребляющую контент в визуально-ориентированных социальных сетях, таких как Instagram и TikTok.

### *Заключение.*

Анализ digital-стратегий FC Barcelona и FC Bayern Munich говорит о том, что оба клуба эффективно используют цифровые каналы для глобального позиционирования, однако реализуют различные подходы. Стратегия Барселоны концентрируется на углубленном эмоциональном сторителлинге, построенном

вокруг исторического наследия клуба и формирования культурной идентичности. Данный фокус позволяет создавать описания, усиливающие лояльность фанатов и обеспечивающие исключительные показатели вовлеченности в визуально-ориентированных медиа. В свою очередь, подход Баварии характеризуется как экстенсивный, ориентированный на максимальный охват аудитории через мультиплатформенное присутствие и многоязычную локализацию контента. Клуб активно применяет формат коротких видеороликов и прямых интерактивных кампаний, что способствует привлечению молодой аудитории. Этот метод, наряду с традиционной работой с болельщиками, последовательно укрепляет позиции клуба в числе мировых лидеров.

Обе digital-стратегии показывают, что современные футбольные бренды не ограничиваются традиционными медиа. Они строят комплексные цифровые экосистемы, которые усиливают коммерческую привлекательность, расширяют аудиторию и укрепляют идентичность клуба на глобальном уровне.

### ***Список литературы***

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент = Marketing Management / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – 848 с.
2. Маллин Б. Спортивный маркетинг = Sport Marketing / Б. Маллин, С. Харди, У. Саттон; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 528 с.
3. Kunkel T. Exploring sport brand development strategies in the digital age / T. Kunkel, J. Doyle, D. Funk // Sport Management Review. – 2017. – Vol. 20. No. 4. – P. 337–349.
4. Deloitte Football Money League 2024 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.deloitte.com/global/en/services/consulting/football-money-league.html> (date of application: 20.12.2025).
5. FC Barcelona Marketing Strategy // Barcelona.com [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1601557/barcas-digital-strategy-creates-new-relationship-with-fans> (date of application: 20.12.2025).
6. Official FC Barcelona Website // fcbarcelona.es [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fcbarcelona.es/index.html> (date of application: 20.12.2025).

7. FC Bayern Munich Marketing Strategy // Voymedia.com [Electronic resource]. – Access mode: <https://voymedia.com/bayern-munich-marketing-strategy/> (date of application: 20.12.2025).

8. UEFA European Club Footballing Landscape Report [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/> (date of application: 20.12.2025).