

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Конституция Российской Федерации декларировала Россию социальным государством, политика которого направлена «на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека», и в котором «поощряется деятельность, способствующая укреплению здоровья человека, развитию физической культуры и спорта». Для практической реализации этих целей необходима эффективная система здорового образа жизни, основанная на повышении роли физической культуры и спорта. На достижение провозглашаемых целей направлен Федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (далее - Закон о физической культуре и спорте), который установил «правовые, организационные, экономические и социальные основы деятельности в области физической культуры и спорта в Российской Федерации».

Спорт в современном обществе является одной из важных культурных ценностей, влияющих на развитие личности. Занятия спортом и физическое воспитание имеет большое значение для лучшего освоения будущей специальности. Для обучения спортивных менеджеров огромное количество вузов и прочих учебных заведений организуют курсы и занятия, служащие целью научить будущих менеджеров устраивать спортивный процесс. Это профессия является на данный момент одной из наиболее престижных.

Российское общество и государство нуждаются в физически развитых людях. Между тем в 2000-ые годы только 10% выпускников российских школ были признанными здоровыми. В настоящее время уровень охвата населения занятиями спортом в России ниже, чем в других развитых европейских странах. Согласно данным опросов в Германии занимаются спортом на систематической основе 74% населения, а в России этот же показатель равен 22%. В систематические занятия, организованные в секциях и группах, вовлечено ещё меньшее число « их составляет 9%». Одной из причин такого положения является дезинтеграция системы государственного управления институтом спорта, вызванная несовершенством законодательства в области физической культуры и спорта,

имеющимися разногласиями между центром и регионами , потому что приносит огромные доходы и очень востребована в современном обществе.

Усиление процессов глобализации как общемировой тенденции требует от человеческого фактора укрепления таких его компонентов, как состояние здоровья граждан и их активное долголетие. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года подчеркнула высокую значимость спорта в развитии человеческого потенциала и улучшении качества жизни граждан России. К числу основных направлений реализации государственной политики в области спорта были отнесены разработка и формирование организационной основы управления развитием спорта, совершенствование взаимодействия субъектов спорта, разработка комплекса мер по развитию малого предпринимательства и государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта . Для решения задач в этой сфере необходимы развитие спортивного бизнеса и совершенствование нормативного правового регулирования, в том числе уточнение функций и полномочий субъектов спорта. Следовательно, необходимо создавать и совершенствовать организационно-экономические механизмы не только государственного регулирования и финансирования спорта, но и рыночного саморегулирования спортивно-оздоровительной деятельности, т.е. привлекать частные средства граждан и коммерческие инвестиции малого, среднего и крупного бизнеса России.

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

Для реализации этой цели в работе ставятся следующие задачи;

- дать анализ общих и специфических условий и оснований спортивного бизнеса в России;
- осуществить сравнительный анализ спорта как отрасли социально-культурной сферы;
- выявить содержание и главные черты экономики физической культуры и спорта;

- определить сущность и особенности услуг физической культуры и спорта;
- конкретизировать подходы к определению понятий «отрасль» и «сфера» физической культуры и спорта;
- обосновать спортивный бизнес как вид предпринимательской деятельности;
- проанализировать предпринимательскую деятельность в сфере физической культуры и спорта;
- раскрыть особенности бизнеса в профессиональном спорте.

## ***Глава 1. Теоретические основы спортивного менеджмента***

### ***1.1. Понятие и сущность спортивного менеджмента***

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

Искусство менеджмента характеризуется особенностями умения того или иного спортивного менеджера применять общепринятые принципы, методы и технологию управления в своей конкретной управленческой деятельности.

Подведем некоторые итоги. 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.

Принципы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления и отдельные руководители в процессе осуществления

управленческого воздействия. Принципы спортивного менеджмента можно охарактеризовать как исходные руководящие правила, требования и нормы поведения, которыми следует руководствоваться менеджерам физкультурно-спортивных организаций для обеспечения эффективного управления.

Для современного спортивного менеджмента характерны следующие важнейшие принципы:

1. Принцип научной обоснованности управления предусматривает, что все управленческие действия должны осуществляться на основе применения научных подходов и методов. Принцип научности предполагает изучение, глубокое познание и использование объективных закономерностей и прогрессивных тенденций развития физической культуры и спорта в конкретных исторических условиях и применение полученных знаний для обеспечения оптимального менеджмента в физкультурно-спортивных организациях.
2. Принцип системности в управлении развитием физической культуры и спорта определяет необходимость рассмотрения физкультурно-спортивной организации как целостной социальной системы, состоящей из целого ряда звеньев и взаимодействующей с внешней средой. В работе спортивного менеджера принцип системности означает всестороннюю проработку принимаемых управленческих решений, анализ всех возможных вариантов их реализации, координацию усилий всего коллектива исполнителей. Этот принцип предполагает также тесную, увязку решения социально-педагогических проблем спортивного менеджмента с финансовыми и материально-техническими ресурсами.
3. Принцип сочетания отраслевого и территориального управления вытекает из ст. 72 Конституции РФ о нахождении в совместном ведении РФ и субъектов Российской Федерации вопросов физической культуры и спорта.
4. Принцип правовой защищенности управленческих решений предусматривает опору в управлении на существующее законодательство, правовое обеспечение управленческой деятельности, непротиворечивость управленческих решений существующим нормативным правовым актам.

Спортивные менеджеры, являясь субъектом управленческой деятельности, выполняют в организации ряд своеобразных функций. Среди них выделяются три ключевые:

1. Принятие решений. Только профессиональный менеджер определяет

направление развития организации на том или ином уровне, решает все вопросы, касающиеся распределения ресурсов, а также производит оперативные корректировки. Он принимает конечное решение о найме на работу того или иного сотрудника и несет всю полноту ответственности за его последствия.

2. Информационная функция. В данном случае спортивный менеджер накапливает информацию о внешней и внутренней среде спортивной организации, распространяет ее в виде нормативных установок, после чего разъясняет персоналу как ближайшие, так и перспективные цели организации.

3. Функция руководителя. Спортивный менеджер формирует отношения внутри и вне подконтрольной организации, мотивирует ее членов на достижение целей, координирует их усилия и выступающего в качестве официального представителя организации при взаимодействии с другими организациями.

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

Спортивный менеджмент тесно связан с главными факторами рентами рыночной экономики - формами собственности, системой свободного ценообразования, конкуренцией, правом свободного выбора как для спортивного предпринимателя, так и для потребителей услуг, зависимостью доходов предпринимателя от результатов его труда и ситуации на рынке физкультурно-спортивных услуг и др. Включение физической культуры и спорта в систему рыночных отношений обуславливают соответствующие особенности управления этой отраслью сферы услуг.

## *1.2. Виды спортивных организаций*

Точной классификации спортивных организаций не существует, можно только условно разбить их по организационной структуре.

1. **Спортивные секции** — это основа каждого коллектива физкультуры. Чем деятельнее, крепче секции, чем выше спортивное мастерство, тем сильнее коллектив физкультуры.

Спортивные секции создаются не только в коллективах физкультуры, спортивных клубах. Они могут быть и центральными: так называют секции, организованные районными, городскими, областными, республиканскими советами ДСО, спорткомитетами, ведомствами. В этих секциях занимаются спортсмены, достигшие определенных высот мастерства.

1. **Спортивные клубы** — это достаточно широкое понятие, которое объединяет в себя практически все спортивные образования, которые имеют некое общество людей и спортивную индивидуальность.
2. **Спортивные кружки** — это дополнительная нагрузка на все части тела детей посредством спортивных занятий, тренировок.
3. **Спортивные школы** — специализированные учебно-воспитательные учреждения, осуществляющие подготовку спортсменов высокой квалификации.

### *1.3. Особенности управления спортивными организациями*

Можно перечислить несколько особенностей:

1. У каждого спортсооружения есть особенности эксплуатации, не зная о которых можно не просто некачественно руководить – в этом случае под угрозой находится безопасность посетителей сооружения.
2. Спортивные сооружения представляют собой целостную автономную систему, что требует наличия обслуживающего персонала всех коммуникаций как в помещении, так и на открытых территориях, спортивных площадках спортивного сооружения.
3. Площади для основной деятельности и вспомогательных помещений, которые требуют четкого обслуживания инженерных систем и коммуникаций.
4. Работа спортивных сооружений невозможна на современном этапе развития экономики без диверсификации услуг, что усложняет систему управления спортивными сооружениями.

## **Глава 2. Анализ деятельности футбольного клуба Спартак Москва**

### **2.1. Общая характеристика спортивной организации**

Период с 1992 по 2002гг. по праву называют «золотой эпохой» «Спартака», именно в это время команда добилась невероятных достижений в современной истории. После распада Советского Союза футбольный клуб стал доминировать в новом чемпионате России, выиграв первенство 1992 года без каких-либо проблем. Олег Романцев занял пост директора, тренерский штаб возглавил Георгий Ярцев, в это же время в составе появился легендарный игрок - Андрей Тихонов , который стал любимцем миллионов фанатов.

1994 год также стал золотым для «красно-белых», помимо этого они завоевали кубок страны. В 1995 году клуб занял третье место, показав не самый лучший чемпионат. В 1996 году тренером вновь стал Олег Романцев, с ним команда выдала поистине невероятный отрезок в своей истории: 6 раз подряд было завоевано первое место в чемпионате, один раз взят кубок, в 1998 году удалось дойти до полуфинала Кубка УЕФА.

В 1995 году коллектив пополнился будущей звездой Егором Титовым, в дальнейшем он стал незаменимым капитаном и легендой. Помимо него, в команде блистали Дмитрий Аленичев, Дмитрий Хлестов, Александр Филимонов и другие. Этот состав считается одним из лучших, ярко игравшим не только во внутреннем чемпионате, но и на международной арене.



ПЕРИОД 2002-2016гг.

В 2002 году владельцем «Спартака» стал Андрей Червиченко, после чего начался откровенный кризис. Коллектив занял 10 место в чемпионате в сезоне 2003/2004г, а еврокубковая кампания стала кошмаром: 6 поражений подряд с общим счетом 1:18. После такого результата Олег Романцев покинул тренерскую должность, на его место ненадолго приходили Андрей Чернышов и Владимир Федотов. В клуб начали приглашать легионеров, которые особых успехов не показывали, и после пары игр покидали Россию. Команду накрыл кризис, который продолжался несколько лет подряд.

В 2004 году Андрей Червиченко продал контрольный пакет акций «Спартака» Леониду Федуну (Лукойл). На пост тренера пришел Андрей Старков, который вернул в состав Дмитрия Аленичева. С их помощью в 2005 году удалось финишировать вторыми в чемпионате, но уже в 2006 году оба специалиста были уволены после открытого конфликта друг с другом.

В дальнейшем «красно-белых» возглавляли разные специалисты, но никому не удалось добиться чемпионства:

Владимир Федотов (с 2006г. по первую половину 2007г.). Серебро чемпионата.  
Станислав Черчесов (со второй половины 2007г. по 2008г.). Серебро.



Микаэль Лаудруп (2008г.-2009г.). Ничего не добился.

Валерий Карпин (2009г.-2011г.). Дважды серебро. Один раз четвертьфинал Лиги Европы.

Унаи Эмери (2011г.-2013г.). Ничего не добился.

Валерий Карпин (2013г.-2014г.). Серебро.



**«ОТКРЫТИЕ-АРЕНА» – СТАДИОН ФК СПАРТАК.**

Заслуживает отдельного упоминания стадион Спартака, носящий название «Открытие-Арена». Он был сдан в эксплуатацию в 2014 году. Теперь у клуба есть собственная площадка, до этого времени он проводил игры в «Лужниках», «Динамо», «Торпедо» и «Олимпийском». Событие стало значимым для всех поклонников легендарной команды.



## ЧЕМПИОНСКИЙ СЕЗОН

Место ушедшего в отставку Аленичева занял его помощник Массимо Каррера. Именно он привел «красно-белых» к золотым медалям чемпионата России, впервые с 2001 года. Уже с четвертого тура клуб уверенно захватил лидерство и больше его не отдавал. Последовательно были обыграны главные конкуренты: Zenit, CSKA, Lokomotiv. За три тура до конца «Спартак» официально стал чемпионом.





Но сезон 2017-2018гг. стал вновь провальным. Команда легко вылетела из Лиги чемпионов и Лиги Европы, не показав достойного результата. В чемпионате страны были проиграны абсолютно все ключевые матчи. Терпение руководства лопнуло, когда в последнем туре клуб проиграл «Динамо» и опустился на третью строчку, что лишило прямого выхода в Лигу чемпионов. В кубке страны спартаковцы проиграли скромному «Тосно». После такого провала Каррера был уволен, а его место временно занял Рауль Рианчо.

«Спартак» является самым титулованным клубом России. На его счету 37 трофеев. У клуба есть рекорд по количеству побед в чемпионате России.

## *2.2. Организационная структура футбольного клуба Спартак Москва*

Штат футбольного клуба будет представлен следующими специалистами:

- Управляющий
- Главный тренер
- Тренер
- Тренер вратарей
- Массажист
- Врач
- Специалист по подбору игроков
- Персонал по уходу за полем



- Игроки
- Уборщица



Численность персонала, включая игроков, составит 43 человека. Управляющий отвечает за взаимодействие с государственными органами, СМИ и привлечение спонсоров в клуб. Также он работает с бухгалтерией на аутсорсинге. Тренерский штаб отвечает за подготовку игроков. Массажисты и врачи следят за физическим состоянием футболистов. Специалист по подбору игроков (скаут) отвечает за поиск и подписание новых футболистов и продажу действующих. Персонал по уходу за полем отвечает за нормальное состояние поля и технического оборудования внутри административных помещений. Уборщицы следят за чистотой административного помещения.



### *2.3. Анализ конкурентов спортивной организации*

После зимней паузы больше всех очков команд набрали «Зенит» и «Локомотив» - по 7. У ЦСКА - 6, у «Спартак» - 5, у «Краснодара» только 2. Спартаковцы в этот период дважды встречались с прямыми конкурентами - «Зенитом» и «Краснодаром». Кроме ЦСКА, соперников, которые были бы выше в турнирной таблице, у «Спартак» не осталось. Но это не повод говорить о том, что дальше будет только легче. Мы прекрасно знаем, что красно-белые могут испытывать наибольшие трудности как раз с теми, кто находится гораздо ниже в таблице, и, тем не менее, дает спартаковцам серьезный бой. Вспомним тот же «Урал», с которым играли 4 мая на своем поле. Ведь именно от него Олег Кононов в «Спартак» потерпел первое поражение, которое, к сожалению, выбило команду из нынешнего розыгрыша Кубка страны.





## Заключение

- В Российской Федерации в настоящее время работу по физической культуре и спорту проводят более 90 тыс. организаций. Количество профессионально подготовленных спортивных менеджеров едва превышает несколько тысяч, если не сотен. Это означает, что рынок труда в данной сфере только начинает развиваться. Современному российскому спорту жизненно необходимы не только яркие спортсмены и тренеры, но и профессиональные менеджеры, агенты, маркетологи и экономисты, способные рационально и успешно управлять коллективом и вести всю финансово-хозяйственную деятельность.
- На основании результатов данной работы можно сделать вывод о высокой значимости в нынешних условиях такого фактора и обстоятельства как эффективно работающая система анализа и управления финансами спортивной организации. Создание эффективного механизма финансового анализа и управления – это первостепенная задача руководства спортивной организации, так как именно от ее успешного решения во многом зависит прибыльность и эффективность деятельности.
- В данной работе были рассмотрены основные теоретические принципы анализа и управления финансами спортивной организации, взаимосвязь

данного аспекта управления с другими структурами и подсистемами спортивной организации, влияние ее функционирования на основные аспекты спортивно-экономической и инвестиционной деятельности хозяйственного субъекта. Несмотря на то, что клуб тратится на трансфер игроков, подготовку своей команды, членство страны в ФИФА и прочие направления, те преимущества, которые он получает от участия в крупных спортивных мероприятиях позволяют превзойти все понесенные расходы.

- Важность участия страны в чемпионатах мира позволяет в значительной степени обеспечить прирост своей экономике по многим макроэкономическим показателям.



- В опубликованном «Спартаком» отчете отсутствуют несколько важных пунктов. Клуб не сообщает о размере поступлений от спонсоров и партнеров. Эти деньги формируют не менее половины доходной части бюджета футбольного клуба.

На сайте «Спартака» приводится список из десяти спонсоров и девяти



партнеров и лицензиатов клуба. Некоторые из них связаны с бизнесом владельца «Спартака» Леонида Федуна (вице-президент и совладелец ЛУКОЙЛа и глава инвестиционной компании «ИФД Капитал»). Наиль Измайлов называет все спонсорские контракты «Спартака» «абсолютно рыночными». «Ни у какого другого клуба РФПЛ нет такого количества спонсоров, — подчеркивает Измайлов. — У «Спартака» огромная база болельщиков, у матчей клуба самые большие рейтинги на ТВ, поэтому партнерство с таким клубом, как «Спартак», интересно большому числу спонсоров. Суммы всех контрактов рыночные из-за высокого media value (охват аудитории без затрат на прямую рекламу — РБК) для партнеров от сотрудничества со «Спартаком».

В отчете отсутствует информация о доходе «Спартака» от продажи игроков в другие клубы. Вице-президент Наиль Измайлов утверждает, что эти поступления не относятся к доходной части коммерческого бюджета.



- Бюджет клуба состоит из двух частей. Первая: бюджет постоянных доходов и расходов клуба. Вторая: трансферный бюджет. Он зависит от турнирных показателей и необходимости приобретения или продажи того или иного игрока, — объясняет Измайлов. — Это два абсолютно разных документа, которые связаны только общими операционными целями. Операционные цели ставятся перед началом сезона. То есть если мы ставим целью игру в



групповом этапе Лиги чемпионов, то, исходя из решения этой задачи, мы и формируем бюджеты — и тот и другой.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Перевезин И.И. Менеджмент спортивной организации. Краткий курс. -М.: ФОН, 1998.
2. Жолдак И. В. Менеджмент спорта и туризма, Советский спорт. 2003г.
3. Зубарев Ю.А., Шамардин А.И., Москвичев Ю.Н., Ростокин Ю.А. Маркетинг спортивных услуг: Учеб.пособие. - Волгоград, 1999.
4. Жолдак В.И., Зуев В.Н. Основы менеджмента спорта: Учебное пособие. - Тюмень, 1998.
5. Степанова О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта. - М.: Советский спорт, 2003
6. Веселов А. Дорого, но сердито// Эксперт 2013. № 6. с.11--15.
7. Официальный сайт Государственной Корпорации "Олимпстрой" [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.sc-os.ru](http://www.sc-os.ru).-Загл. с экрана.
8. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
9. Федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 06.04.2015) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 10.12.2007, N 50, ст. 6242. Аванесов Ю.А., Васькин Е.В., Клочко А.Н. Основы коммерции. - М.: ТОО «Люкс-арт», 2009. - 180 с.
10. Агафонова М.Н. Оптовая и розничная торговля. - М.: Бератор-пресс, 2012. - 464 с.
11. Бакаева В.В. Технология продаж. - Новосибирск: Изд-во СИБУПК, 2017. - 204 с.

12. Большая экономическая энциклопедия. - М.: ЭКСМО, 2017. - 816 с.
13. Брагин Л.А. Экономика торгового предприятия: торговое дело. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 314 с.
14. Виноградова С.Н., Гурская С.П., Пигунова О.В. Организация коммерческой деятельности. - Мн.: Высшая школа, 2010. - 464 с.
15. Галкин В. В. Конкурентоспособность спортивного бизнеса. Спортивные и финансовые результаты. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 314 с.
16. Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. Коммерческая деятельность. - М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2016. - 328 с.
17. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 248 с.
18. Прушковская Е.Е. Использование методологии маркетинга при осуществлении коммерческой деятельности по оптовым закупкам // Вестник БУПК - 2016. - № 2(16). - С. 100-103.
19. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интелсинтез»», 2009. - 784 с.
20. Синецкий Б.И. Основы коммерческой деятельности. - М.: Юристъ, 2018. - 659 с.
21. Шерр И.-Ф. Учение о торговле: пер. с нем. - М.: Перспектива, 2013. - 146 с.
22. Официальный сайт инвестиционного агентства Goldman Sachs – <http://www.goldmansachs.com>
23. Официальный сайт Международной футбольной Ассоциации – [www.fifa.com](http://www.fifa.com)