

## **Содержание:**

# **Введение**

В наше время эта тема очень актуальна, так как такой вид спорта, как футбол, активно развивается, ведь также клуб «ФК Спартак Москва» считается одним из лучших Российских клубов и является очень богатым своей историей, и популярным в нашей стране.

Цель исследования - произвести анализ коммерческой деятельности «ФК Спартак Москва» и на основе полученных расчетных данных сделать соответствующие выводы и предложить рекомендации по дальнейшему повышению эффективности коммерческой деятельности на данном предприятии.

Задачи:

- 1) Изучить теорию коммерческой деятельности;
- 2) Проанализировать организацию;
- 3) Определить сильные и слабые стороны.

Объект исследования - коммерческая деятельность «ФК Спартак Москва»

Предмет исследования - основы спортивного менеджмента. «Спартак» — советский и российский профессиональный футбольный клуб из Москвы, основан 18 апреля 1922 года. Самый популярный российский клуб, один из самых популярных футбольных клубов страны. Входит в топ-20 самых популярных клубов Европы. Самый титулованный футбольный клуб России. 12-кратный чемпион СССР, 10-кратный чемпион России, 10-кратный обладатель Кубка СССР, 3-кратный обладатель Кубка России, обладатель Суперкубка России, 6-кратный обладатель Кубка Содружества, полуфиналист трёх главных клубных европейских турниров (Кубка европейских чемпионов, Кубка обладателей кубков и Кубка УЕФА).

Лучший российский клуб в истории Лиги чемпионов. С советских времён распространено клише «„Спартак“ — народная команда». Фарм-клуб «Спартака» — «Спартак-2» — выступает в Футбольной национальной лиге.

История фанатского движения

Первые фанаты в Советском Союзе появились именно у московского «Спартака». История фанатского движения красно-белых отсчитывается с начала 70-х годов. Первым матчем, на который впервые пришли фанаты, принято считать игру «Спартак» — «Днепр» 15 ноября 1972 года. Поначалу милиция не знала, как реагировать на новое явление. Начало первого пика фанатизма пришлось на 1977 год, когда «Спартак» впервые в своей истории оказался за чертой участников высшего дивизиона. Армия фанатов стала расти, были созданы первые речёвки и песни.

С 15 ноября 1981 года у спартаковского фанатизма начинается спад, продлившийся до 1986 года. МВД усилило борьбу с фанатами: забирали значки, шарфы, флаги, любую атрибутику. Второй пик пришёлся на период с 1987 по 1990 годы. Возросла поддержка команды как в Москве, так и на выездах. Однако после развала СССР фанатское движение вновь стало переживать спад, продлившийся до 1994 года. 2 марта 1994 года в матче Лиги чемпионов «Спартак» — «Барселона» появляется первая в России фанатская «фирма» нового формата Flint's Crew. Данная фанатская группировка задала новый вектор боления в стиле европейских ultras. В конце 1990-х — начале 2000-х годов матчи с участием «Спартака», а также всё, что им предшествует, нередко стали заканчиваться беспорядками. События в Нижнем Новгороде, Раменском, Ярославле, Праге, Воронеже оставили негативный след на всей истории красно-белого фанатского движения.

## **Глава 1. Теоретические основы организации коммерческой деятельности**

- 1.

### **1.1. Понятие и сущность коммерческой деятельности.**

Коммерческая деятельность - оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей в целях удовлетворения потребностей населения и получения прибыли. Термин «коммерция» имеет не однозначное значение, в одном случае он охватывает отрасль торговли, в другом торговые процессы, направленные на активизацию и

осуществление купли-продажи товаров.

Традиционно коммерческая деятельность связана со вторым значением коммерции. Термины «торг», «торговые обороты» означают коммерцию с позиции выгоды купли и продажи, сопровождаемых коммерческой сделкой, обменом и продвижением товаров. В этом случае всеобщим средством обмена являются деньги, а местом обмена товаров на деньги - рынок. Производитель изготавливает товар и продает его торговому предприятию по определенной цене. В свою очередь торговое предприятие продает этот товар покупателю по цене, регулируемой рынком.

Вхождение в рынок сложный и многофакторный процесс, охватывающий все стороны коммерческой деятельности торгового предприятия. Таким образом, цель коммерческой деятельности - максимизация выгоды (дохода, прибыли). Гарантией реализации этих целей является содержание коммерческой деятельности, состоящее в изучении процесса формирования рынка товаров и услуг, обосновании направлений и масштабов развития их производства в соответствии с потребностями общества и отдельных потребителей, доведении товаров до потребителей и организации самого процесса

Существует более широкое толкование сущности коммерческой деятельности - это не только непосредственно торговая, но и другие виды предпринимательской деятельности. При простой формуле торговой сделки: «товар-деньги» при продаже и «деньги-товар» при покупке реальная картина коммерческого бизнеса более сложная. Таким образом, коммерческая деятельность охватывает торговую деятельность и разнообразные виды предпринимательства, связанные со сбытом, перепродажей товаров и предоставлением услуг. Коммерческая деятельность существует для того, чтобы с прибылью удовлетворить потребительские требования. Таким образом, под коммерческой деятельностью понимается купля и продажа товаров, нацеленные на спрос покупателей и получение прибыли предприятием. При этом выражением коммерческой деятельности служит торговое предприятие, т.е. организация труда и средств, необходимая для обращения торгового капитала.

Разные толкования коммерции определяются ее многоаспектностью. Категорию коммерции можно рассматривать с позиций предпринимателя, экономиста, финансиста, товароведа и др. Предметами коммерции служат купля-продажа товаров в сфере товарного обращения с учетом удовлетворения запросов потребителей, поступление их в собственность торгового предприятия для

последующей реализации, несмотря на отмеченные различия, многие исследователи сходятся к этому мнению.

При рассмотрении коммерческой деятельности целесообразно выделить ту ее часть, которая взаимодействует с рынком, а именно: с товарно-денежным обменом в условиях конкурентной среды рынка и получением реальной прибыли. От коммерческой деятельности требуется адекватная реакция на изменения рыночной ситуации, что способствует устойчивому положению предприятия на рынке.

И также важным моментом, является и ориентация на покупателя. Следовательно, все внимание и средства коммерческой деятельности должны быть направлены на реализацию пожеланий и запросов покупателей. Итак, коммерческая деятельность - это неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли.

- 1.

## **1.2. Виды коммерческой деятельности**

В настоящее время выделяют основные виды предпринимательства, к которым относятся: предпринимательство производственного характера, предпринимательство на основе инновационных технологий, фермерское предприятие.

Особенностями предпринимательства производственного характера считаются: Изготовление определенного вида товара. Оказание услуг на основе духовных и интеллектуальных ценностей. Выделяют предпринимательство промышленного, строительного, сельскохозяйственного вида. Для изготовления необходимого товара нужно сырье оборотного характера и высокого качества, а также высококвалифицированные сотрудники. Качественное техническое оснащение в виде машин и специализированного оборудования (вычислительная техника, транспортное средство, станок для производства, приспособление для измерения и регуляции).

Основные особенности предпринимательства на основе инновационных технологий: Использование исключительно технологического нововведения. Использование инновационного продукта (обновляется ассортимент товара, увеличивается уровень дохода, укрепляются позиции на торговой платформе, увеличивается клиентура). Использование инновационных технологий (увеличение продуктивности трудового компонента, экономность использования сырьевой базы). Использование инноваций в социальной сфере (мобилизация сотрудников, постановка достижимых задач, увеличение качества труда). Используется при формировании небольшого производства.

Отличительные свойства фермерского предприятия: Как основной принцип выделяют наличие родственной связи. Считается индивидуальным предпринимательством. Отсутствие юридической базы. Необходима государственная регистрация имущества. Выделяют семейное и групповое хозяйство. Необходимо соглашение членов семьи на создание предпринимательской базы. Хозяйство имеет узкий профиль. Постановка организации трудовых ресурсов. Долгосрочное использование земельного участка. Виды коммерческих организаций Гражданский кодекс Российской Федерации устанавливает основные виды предпринимательского производства: Хозяйственное товарищество. Капиталистическое образование. Основной доход разделяется между ее организаторами, которые обязаны следить за выполнением всех основных функций предприятия. Общество хозяйственно вида. Предпринимательское производство. Финансовый доход распределяется между владельцами, которые не несут ответственность за ненадлежащее выполнение своих обязанностей. При этом участники рискуют исключительно собственным вкладом. Компания, носящая производственный характер. Капиталистическое предприятие. Объединяет на добровольной основе членов группы, которые должны производить паевые взносы. Унитарные предприятия на государственном уровне. Предпринимательское производство. Собственник имущества не имеет права на распоряжение дохода, так как создание компании происходит с помощью муниципального органа.

- 1.

### **1.3. Управление коммерческой деятельностью в организации.**

Управление коммерческой деятельностью базируется на общих принципах и методах управления. Основные принципы построения управления коммерческой деятельностью торгового предприятия представлены на рисунке 1.

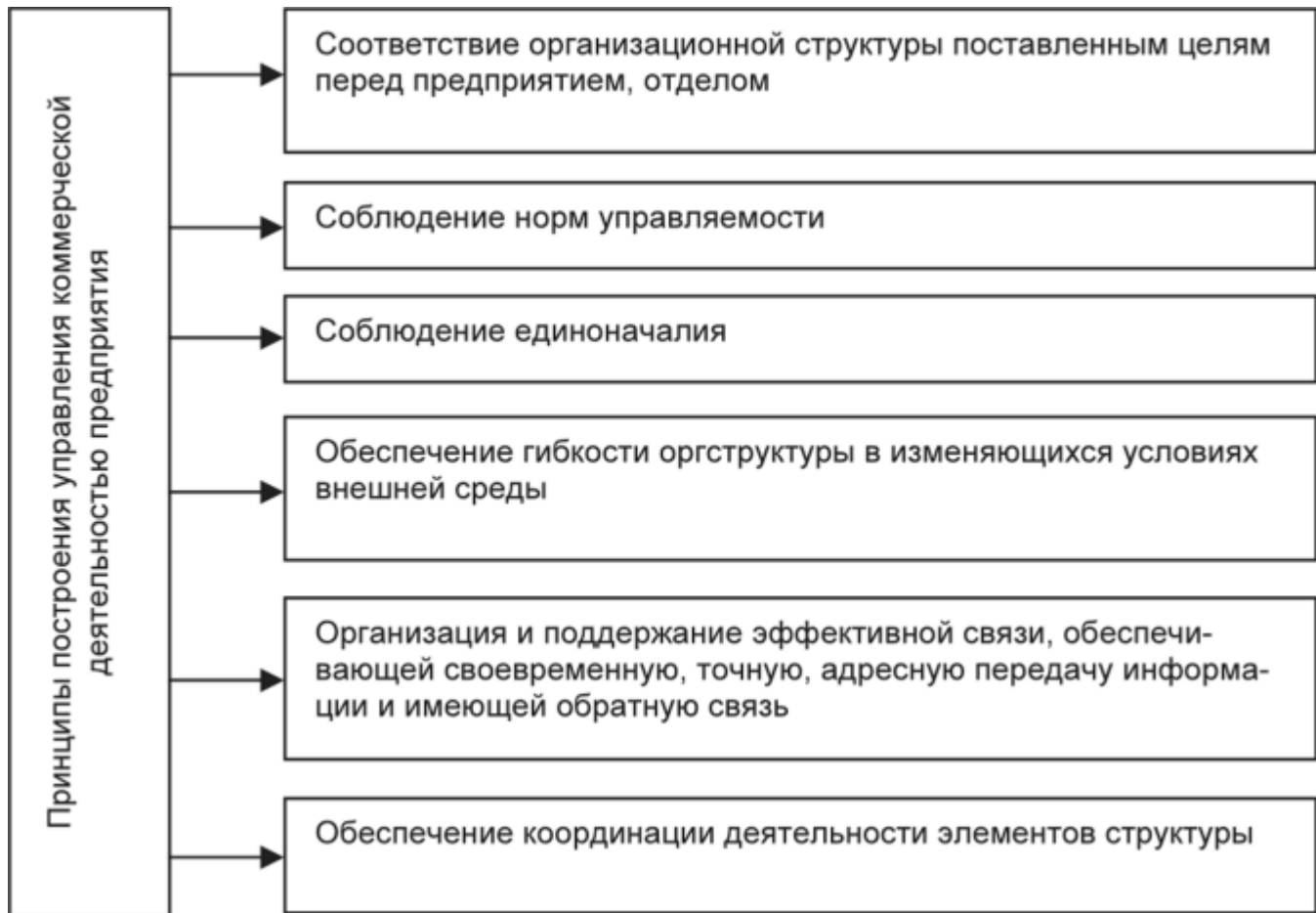


Рисунок 1. построение управления коммерческой деятельностью предприятия.

Обеспечение согласованности между подразделениями (службами). Каждому подразделению (службе) торгового предприятия свойственны определенная предназначенность и выполняемые функции, т. е. они обладают в той или иной степени автономностью. Вместе с тем их действия должны быть скоординированы и согласованы во времени, что обуславливает единство системы управления торговым предприятием.

Обеспечение взаимодействия между коммерческой деятельностью и целями торгового предприятия. Коммерческая деятельность формируется и изменяется в соответствии с интересами и потребностями производства. Следовательно, функции управления коммерцией реализуются с учетом целей торгового предприятия.

Обеспечение иерархичности структуры управления. Характерным признаком управления является иерархический ранг. Организация управления коммерческой деятельностью должна быть ориентирована на вертикальные и горизонтальные связи.

Обеспечение комплексного подхода в управлении. С позиции комплексности принимаются во внимание все факторы, воздействующие на управленческие решения коммерческой деятельности. Предусматривается также связь коммерческих процессов торгового предприятия с субъектами внешней среды.

Обеспечение малозвенности в структуре управления. Под малозвенностью понимается несложная структура управления. Но при этом должны достигаться стабильность и надежность управления коммерческой деятельностью.

Обеспечение адаптивности структуры управления. Внутренняя и внешняя среда подвержена постоянным изменениям. Особенно это проявляется в период зарождения потребительского рынка. Поэтому гибкость и приспособляемость структуры управления коммерческой деятельностью к переменам и условиям окружающей среды имеют существенное значение.

Обеспечение исполнительной информацией. Выработка и принятие управленческих решений основываются на исполнительной информации. Она включает получение исходной информации, обработку, анализ и выдачу результатов управляющего воздействия. Эта задача выполняется с помощью современных технических средств, позволяющих автоматизировать процесс информационного обеспечения.

Управление коммерческой деятельностью нельзя отделить от системы управления торговым предприятием, которое выполняет еще и функции, связанные с технологической, экономической и финансовой деятельностью. Следовательно, при построении структуры управления коммерческой деятельностью необходимо учитывать взаимодействие и соподчиненность всех составляющих элементов, образующих целостную систему управления торговым предприятием.

Методы управления - это способы воздействия на управление коммерческими процессами и деятельностью. Они подразделяются на административные, организационные, экономические и правовые.

Служба маркетинга, адекватно отвечающая требованиям рынка, еще только зарождается. Ее развитие сдерживается отсутствием средств у предприятий, специально подготовленных кадров и методических разработок, адаптированных к местным условиям. Маркетинг является одной из важнейших функций управления предприятием, наряду с такими, как финансы, учет хозяйственных операций, подбор и расстановка кадров (управление персоналом).

Экономическое содержание, многообразие организационно-правовых форм, многофункциональность и полипредметность структуры, комплексность и системность организации, многоотраслевой характер охвата, глобальная направленность развития и роста масштабов коммерческой деятельности в условиях динамичной внешней среды и актуальной тенденции к специализации и интеграции хозяйственной деятельности субъектов на основе обмена создаваемыми ценностями обуславливают и востребуют соответствующий подход - логику во всех ее проявлениях: как мышление, концепцию, как общее стратегическое целеполагание, как интегративную организацию, как функциональный менеджмент, как ресурсосберегающий алгоритм - как системный фактор повышения конкурентоспособности и экономического развития не только отдельных хозяйствующих субъектов, но и всей национальной экономики. Коммерческая деятельность как система состоит из управляемой и управляющей подсистем, соединенных между собой каналами передачи информации.

В качестве управляемой подсистемы выступает совокупность коммерческих процессов, реализация которых обеспечивает сбыт продукции, товаров, выполнение услуг. Это обстоятельство требует деления управляемой системы в соответствии с характером протекающих на предприятии коммерческих операций.

Управляющая подсистема представляет собой совокупность взаимоувязанных методов управления коммерческой деятельностью, реализуемых людьми с помощью технических средств для обеспечения эффективности и результативности. К управленческой деятельности относятся: планирование, регулирование, контроль, учет, стимулирование (мотивация). Функции управления осуществляет специальный орган - коммерческий отдел предприятия.

Организация управления коммерческой деятельностью осуществляется путем организационного проектирования, реорганизации или ликвидации действующих систем, рационализации управления.



Элементы коммерческой деятельности в установленном порядке объединяются определенными связями, обеспечивающими их системную целостность, путем их организации приобретают упорядоченность и организуются в коммерческую систему. Полная упорядоченность системы управления коммерческой деятельностью может быть достигнута комплексным применением организационных методов управления: регламентирования, нормирования, инструктирования, контроля.

## **Глава 2. Организация работы отдела продаж в «ФК Спартак Москва»**

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

Один из источников дохода «ФК Спартак Москва», является продажа билетов и абонементов. В таблице 1. Показаны цены на абонементы.

Таблица 1.

#### **Абонементная программа ФК Спартак на сезон 19/20**

«Открытие Арена»	Новый владелец	Владелец абонеента 18/19 ГЛАДИАТОР* (статус в ПЛ)	Владелец абонеента 18/19 ЦЕНТУРИОН* (статус в ПЛ)	Владелец абонеента 18/19 СПАРТАК* (статус в ПЛ)
<b>Трибуна А</b>				
	Руб.	Руб.	Руб.	Руб.
PLATINUM CENTER* (ресторанное питание и право заезда на прилегающую территорию)	217 000	208 950	204 150	200 900
PLATINUM* (ресторанное питание и право заезда на прилегающую территорию)	208 000	200 400	195 850	192 850
GOLD** (ресторанное питание и право заезда на прилегающую территорию)	115 200	111 300	109 000	107 450
SILVER*** (ресторанное питание и право заезда на прилегающую территорию)	86 350	83 450	81 700	80 600
BRONZE (право заезда на прилегающую территорию)	51 500	48 900	47 400	46 350
A2, A7	29 000	27 550	26 700	26 100
A1, A8	17 750	16 850	16 350	16 000
<b>Трибуна С</b>				
C12, C13, C14, C216, C217, C218	25 400	24 150	23 350	22 850
C10, C11, C15, C16, C214, C215, C219, C220	20 200	19 200	18 600	18 200
C108, C109, C21, C212, C213	11 250	10 650	10 350	10 100
<b>Трибуна D</b>				
D121-123	7 800	7 400	7 150	7 000
<b>Трибуна В</b>				
B201-210	7 800	7 400	7 150	7 000
B301-107	7 800	7 400	7 150	7 000

\*Статус в Программе лояльности, полученный по итогам сезона 18/19.  
\*\*Стоимость питания, включенного в 1 абонемент PLATINUM и PLATINUM Center, составляет 56 250 рублей, в т.ч. НДС 20% - 9 375,00 руб.  
\*\*\*Стоимость питания, включенного в 1 абонемент GOLD составляет 37 500 рублей, в т.ч. НДС 20% - 6 250,00 руб.  
\*\*\*\*Стоимость питания, включенного в 1 абонемент SILVER составляет 28 500 рублей, в т.ч. НДС 20% - 4 750,00 руб.  
Детские абонементы на сектора: C108, C109, C10, C11, C12, C13, C14, C15, C16 можно приобрести со скидкой 75% от базовой цены при предъявлении свидетельства о рождении и карты лояльности «Spartak Kids». Детские абонементы на сектора: C108, C109, C10, C11, C12, C13, C14, C15, C16 можно приобрести со скидкой 50% от базовой цены при предъявлении свидетельства о рождении.

В таблице 2. Показаны цены билетов на матчи ФК Спартак

Таблица 2.

**Билеты на матчи ФК Спартак**

ЦЕНОВЫЕ КАТЕГОРИИ НА МАТЧ МЕЖДУ КОМАНДАМИ «СПАРТАК-МОСКВА» - «АРСЕНАЛ» ТУЛА

«ОТКРЫТИЕ АРЕНА»	ЦЕНА	В том числе НДС (руб)
<b>Трибуна А</b>	(руб.)	(руб.)
<b>GOLD 1</b> (ресторанное питание+право заезда на прилегающую территорию)*	7500	367, 55
<b>GOLD 2</b> (право заезда на прилегающую территорию)	5000	
<b>GOLD 3</b>	3000	
<b>SILVER 1</b> (ресторанное питание+ право заезда на прилегающую территорию)**	6000	279, 34
<b>SILVER 2</b> (ресторанное питание)	4500	279, 34
<b>SILVER 3</b>	2500	
<b>A1, A8</b>	1500	
<b>Трибуна С</b>		
<b>С 112-116</b>	1900	
<b>С 214-220</b>	2200	
<b>С 108-109, С 117-118</b>	1000	
<b>С 211-213, С 221-223</b>	1300	
<b>Трибуна В</b>		
<b>В 101-107</b>	700	
<b>В 201-210</b>	700	
<b>Трибуна D</b>		
<b>В 119-125</b>	700	
<b>В 224-233</b>	700	

\* В стоимость билета включена стоимость питания, в размере 2410 рублей, в тч. НДС 18% - 367, 55

\*\* В стоимость билета включена стоимость питания, в размере 1831 рублей, в тч. НДС 18% - 279, 34

Также, одним из источников дохода «ФК Спартак Москва» является продажа клубной атрибутики. Продажа осуществляется как на территории стадиона, так и в различных частных спортивных магазинах.

В продажу атрибутики входят такие товары, как: ретро форма ФК Спартак Москва, флаги, бейсболки, вымпелы, форма предыдущих сезонов, форма текущего сезона, шарфы, и шапки.

Помимо атрибутики, также продаются сувениры, это: брелоки, кружки, стаканы, тапки, мячи, магниты, полиграфии, игровые приставки с особым дизайном и даже VIP-сувениры.

В каждом магазине продаются аксессуары: рюкзаки, сумки, часы, кошельки, чехлы на телефон, перчатки, носки.

Также есть товары для детей: это мягкие игрушки, футболки, куртки, комбинезоны для новорожденных, головные уборы.

Товары делятся на несколько ценовых категорий; низкая(100-1000руб.), средняя(1000-2000руб.) и высокая (от 2000руб.). В низкую ценовую категорию входят: вымпелы, шарфы, флаги. В среднюю ценовую категорию входят: бейсболки, шапки. В высокую ценовую категорию входят: форма предыдущих сезонов, так же экипировка команды.

## **2.2. Организационная структура отдела продаж.**

Цели и задачи отдела продаж Организационная структура любой компании – это способ управления деятельностью группы людей, объединенных общей целью, которая направлена на получение конечного результата.

Организационная структура любой компании — это способ управления деятельностью группы людей, объединенных общей целью, которая направлена на получение конечного результата. Цель создания организационной структуры состоит в таком распределении обязанностей и координации деятельности членов группы, чтобы при выполнении поставленных задач они действовали как одна команда. Когда речь идет о создании структуры сбыта, задачи соответствующего подразделения формулируются исходя из маркетинговых целей компании.

При создании организационной структуры сбыта необходимо помнить следующее: разделение труда и специализация сотрудников должны быть выгодным для компании; организация продаж должна обеспечивать стабильность и непрерывность продаж компании; организация продаж должна обеспечивать координацию разных видов сбытовой деятельности, выполняемых отдельными сотрудниками или подразделениями фирмы.

Еще два столетия назад Адам Смит подчеркивал, что специализация работников напрямую связана с производительностью труда. Разделение обязанностей и специализация приводит к повышению производительности, поскольку каждый сотрудник сосредоточивается на выполнении четкого круга своих должностных обязанностей. Однако такое утверждение не всегда справедливо в отношении личных продаж, когда у торгового представителя весьма широк круг функций — это может быть связано с особенностями сбыта производимых компанией товаров или с необходимостью продавать полный товарный ассортимент либо обслуживать всех клиентов компании в определенном регионе. Правда, в некоторых компаниях

сбыт носит достаточно сложный характер, и специализация труда может привести к существенному росту эффективности подразделения в целом. В этих обстоятельствах задача руководства заключается в том, чтобы создать организационную структуру с оптимальным распределением видов сбытовой деятельности, которая принесет компании максимальную выгоду.

Принято выделять две основные схемы организации сбыта, которые будут подробно рассмотрены ниже.

Горизонтальная структура отражает разделение целевой деятельности компании на отдельные задания и функции и их интеграцию в отдельные подразделения. Как будет показано ниже, в основе такой структуры лежат четыре основных принципа, каждый со своими достоинствами и недостатками.

Вертикальная структура отражает иерархию организации. Чем больше уровней управления между высшим руководством и рядовыми сотрудниками, тем сложнее структура организации. По мере роста компании количество иерархических уровней в ней увеличивается, и соответственно больше усилий требуется для координации их деятельности.

Несмотря на то что многие компании закладывают в основу организации продаж принципы разделения труда и специализации торгового персонала, они часто игнорируют тот факт, что организовывать нужно не людей, а виды деятельности. Другими словами, виды деятельности — или функциональные обязанности торгового персонала — должны соответствовать определенным должностям, а не личным качествам тех или иных сотрудников. После разработки оптимальной для данной фирмы организационной структуры следует ее реализация на практике, т.е. набор персонала из числа собственных обученных сотрудников или приглашение специалистов со стороны. Со временем работники более низкого уровня, приобретая опыт и квалификацию, смогут продвигаться по карьерной лестнице, обеспечивая стабильность и непрерывность функционирования структуры.

Разделение и специализация труда сотрудников вызывают необходимость координации и интеграции их усилий, направленных на достижение целей организации. Чем больше организационных задач приходится решать разным специалистам, тем сложнее координировать их работу. Если сбыт осуществляется силами внешних агентов или посредников, трудности возрастают, поскольку менеджер не может напрямую руководить их работой и далеко не всегда может

контролировать их действия.

Координация и интеграция деятельности сотрудников собственного отдела продаж организации должна строиться на следующих принципах: ориентация на потребности и интересы клиентов компании; взаимодействие с другими подразделениями компании (производством, конструкторским бюро, логистикой, финансовым отделом и др.); согласованность задач между специализированными группами, выполняющими различные функции, в рамках одного отдела продаж.

## **2.3. Анализ спортивной организации.**

Сезон 2019/2020 годов стал для футбольного клуба «Спартак» Москва 98-м в его истории. Команда примет участие в 28-м чемпионате страны и в 28-м розыгрыше Кубка России. По итогам прошлого чемпионата, «Спартак» занял пятое место и получил право сыграть в Лиге Европы УЕФА 2019/2020, начав с 3-го квалификационного раунда.

Сильные и слабые стороны ФК Спартак Москва:

Сильные стороны - клуб с давней историей и сложившимися традициями, который через 2 года будет отмечать свое 100-летие; растущая популярность благодаря победе на чемпионате России в сезоне 2016–2017; самое большое количество болельщиков на Российском чемпионате; профессиональные игроки и топовый тренер; продолжительный спонсорский контракт с ПАО «Лукойл»; крупная детская академия ФК «Спартак»; наличие собственного стадиона и полноценной базы

Слабые стороны: давление ветеранов футбольного клуба; давление СМИ; большая ротация игроков в течение сезона; сложный календарный график: команде не раз приходилось совмещать игры на Чемпионате России со сложнейшими встречами в Лиге Чемпионов; низкая позиция футбольного клуба в Рейтинге УЕФА.

Футбольный клуб Спартак Москва является одним из самых популярных клубов России. Главным спонсором ФК Спартак Москва, является «Лукойл»

Рисунок 3

**Главный спонсор ФК Спартак Москва**



В настоящее время основной акцент маркетинговой стратегии ФК «Спартак», по нашему мнению, делается на внутреннем рынке. Это подтверждается следующими фактами: – «Спартак» выстраивает длительные отношения со своими болельщиками: держателям абонеента предоставляется скидка на его покупку на следующий сезон. ОАО Банк «Петрокоммерц» выпускает карты платежной системы MasterCard категорий Maestro, Standard и Gold. На данный момент это единственная банковская карта, связанная с российским футбольным клубом, цель выпуска которой — в объединении брендов и, как следствие, получении эффекта синергии; – «Спартак» предлагает своим покупателям атрибутику по довольно низким ценам, рассчитывая в том числе и на малообеспеченную аудиторию

По словам вице-президента «Спартака», благодаря хорошей посещаемости игр «Спартака» (более 72% заполняемости арены на матчах Чемпионата России в сезоне 2018-2019) и высокой по сравнению с конкурентами цене на билеты и абонементы клуб покрывает расходы на содержание стадиона благодаря своей билетной программе. Продажа билетов и абонементов в чемпионском сезоне 2018/19 принесла «Спартаку» 579,4 млн руб.

Сопоставимую сумму принесла и продажа VIP-лож. В том же сезоне VIP-болельщики заплатили за лучшие места на арене 403,4 млн руб. Совокупно продажа билетов, абонементов и лож на стадионе «Открытие Арена» позволили «Спартаку» заработать 983 млн руб. за сезон. Почти такую же сумму (1 млрд руб.) называл президент «Спартака» Леонид Федун в 2014 году перед открытием стадиона как ожидаемый годовой заработок от продажи билетов.

Каждый проходящий на домашний матч «Спартака» посетитель тратил в сезоне 2018/19 в среднем 1,8 тыс. руб. С учетом заполняемости арены за сезон одно кресло на стадионе принесло клубу 20,7 тыс. руб., а средняя выручка с матча составила 58 млн руб.

В отличие от клубов из сильнейших европейских лиг, получающих от трети до половины дохода от реализации телевизионных прав, российские футбольные клубы не могут рассчитывать на крупные поступления по этой статье. В сезоне 2016/17 «Спартак» получил от продажи ТВ-прав 193 млн руб., из которых 176,5 млн руб от РФПЛ (именно она продает права на все матчи чемпионата России), остальное — от УЕФА за участие в квалификационном раунде Лиги Европы.

Больше, чем на телеправах, «Спартак» заработал на продаже фирменной атрибутики — футболок, шарфов и другой продукции — 204 млн руб. В чемпионский сезон 2016/17 доход по этой статье вырос на 42%.

На таблице 4. Представлены источники дохода ФК Спартак Москва.

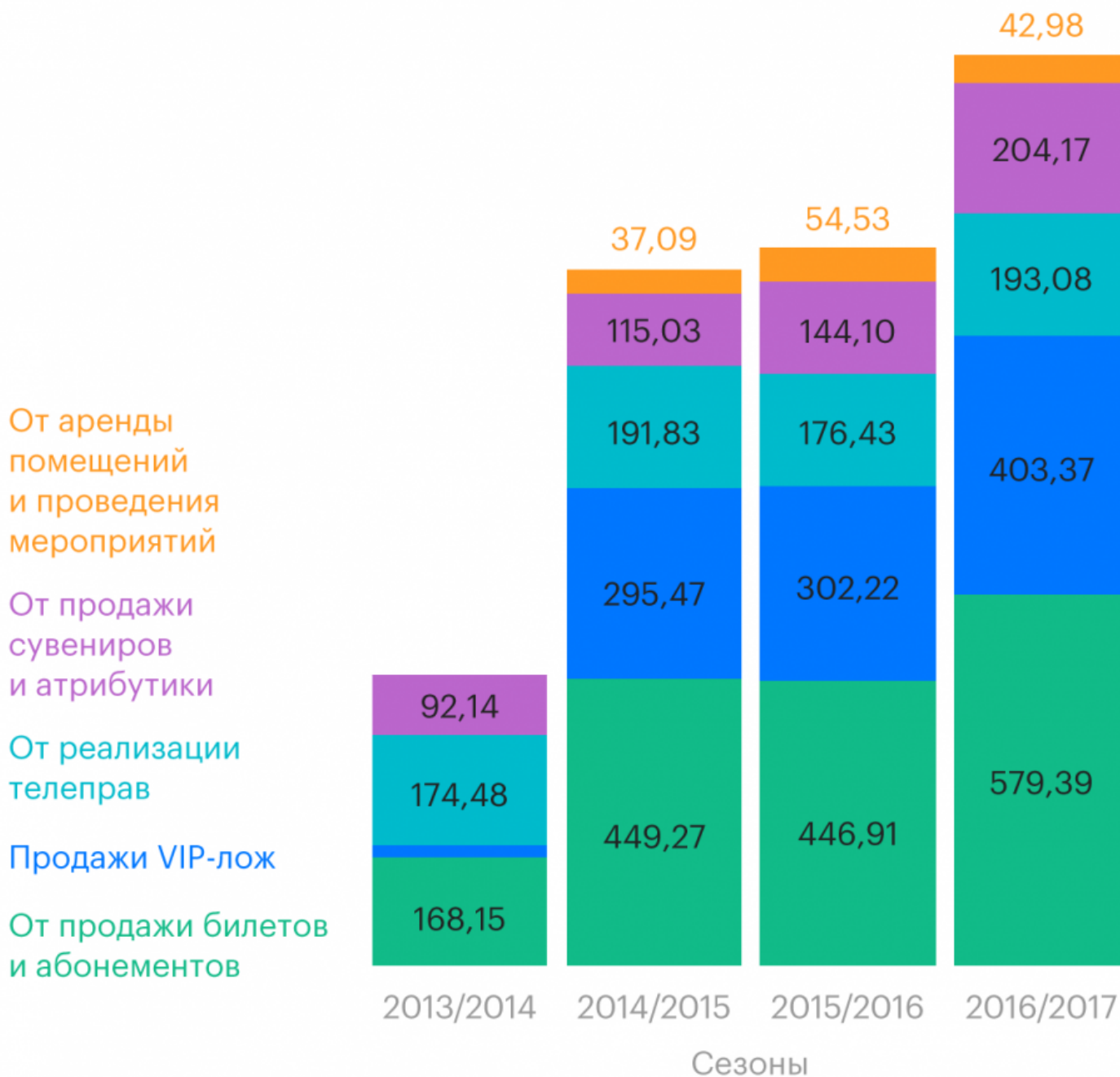
Таблица 4.

### **Доходы ФК Спартак Москва**



# Доходы ФК «Спартак»

₽ млн



Источник: ФК «Спартак» (Москва)

© РБК, 2018

Еще более 200 млн руб. клуб получил от сдачи стадиона в аренду (на нем проводятся концерты, конференции и другие мероприятия), лицензионной деятельности, продажи туров по стадиону и билетов в клубный музей, а также от

реализации различных проектов на территории арены.

## **Заключение**

Смотря на данную статистику, можно сделать вывод, что «Спартак» является не только сильным клубом, уходящим корнями в историю российского и советского футбола, но и мощнейшим брендом, сформировавшим налаженную цепочку производства и сбыта фирменной продукции. Кроме того, наличие собственной игровой инфраструктуры в виде полноценной базы и стадиона, а также возрастающее число болельщиков способствуют удержанию им позиций на рынке. В то же время, маркетинговая стратегия клуба не учитывает все имеющиеся каналы продвижения и возможности, связанные с историей «Спартака».

Наибольшее значение в формировании конкурентного преимущества клуба играют стадион, спонсоры и игроки. Можно сделать вывод о необходимости обратить внимание руководства клуба на повышение качества работы менеджеров, персонала, формирование медиапространства вокруг клуба, а также на продвижение «Спартака» в социальных сетях.

Футбольным клубам, в частности ФК «Спартак», необходимо выстраивать маркетинговую стратегию продвижения своего бренда не только по всей территории России, но и за рубежом. Футбол является самым популярным видом спорта в России, поэтому различным брендам и компаниям необходимо проявлять более активный интерес к взаимному сотрудничеству в форме коллабораций с футбольными клубами и их игроками: создавать совместные коллекции одежды, выпускать парфюм, а также спортивный инвентарь, экипировку и т. д. Это позволит всем сторонам получить дополнительную прибыль, а брендам повысить степень узнаваемости и привлечь новых клиентов и покупателей.

## **Список литературы:**

Жукова, Т. Н. Коммерческая деятельность / Т.Н. Жукова. – М.: Вектор, 2017. – 256 с.

1. Бобков, А. Л. Коммерческая деятельность фирмы / А.Л. Бобков, Н.П. 2. Карпусь. – Москва: СИНТЕГ, 2017. – 144 с.

3. Бунеева, А.А. Коммерческая Деятельность: Организация И Управление /

А.А.Бунеева. – Москва: РГГУ, 2016. – 320 с.

4. Бунеева, Р. И. Коммерческая деятельность. Организация и управление / Р.И. Бунеева. – М.: Феникс, 2017. – 368 с.

5. Васильева, Л.С., Петровская М.В. Финансовый анализ: учебник/ Л.С. Васильева, М.В. Петровская - М., КНОРУС, 2017. -544 с.

6. Гинзбург, А.И. Экономический анализ/ А.И. Гинзбург. – СПб.: Питер, 2017. – 208с.

7. Грачев, А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия/ А.В. Грачев. – М.: Финпресс, 2016. – 306с.

8. Деятельность коммерческих банков / Под редакцией А.В. Калтырина. – Москва: Гостехиздат, 2017. – 400 с.

9. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник/ Л.В. Донцова. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 368с.

10. Друцкая, М.В., Платова С.Ю. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия/ М.В. Друцкая, С.Ю. Платова. – М.: РосЗИТЛП,- 2016. – 31с.

11. Жукова, Т. Н. Коммерческая деятельность / Т.Н. Жукова. – М.: Вектор, 2017. – 256 с.

12. Интернет источник <https://corphero.ru/biz/kommercheskaya-osnova.html>

13. Финансовое состояние- <https://www.sport-express.ru>