

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время возрастает потребность в эффективных стратегиях и реализации различных программ в спорте, в частности одного из наиболее популярных – футболе. Как никогда прежде футбольная индустрия подвержена влиянию сил рыночной экономики.

Обостряющаяся конкуренция (как среди профессиональных футбольных клубов, так и со стороны поставщиков услуг индустрии отдыха и сферы развлечений) указывает на необходимость применения футбольными клубами более профессионального подхода при организации деятельности в современной спортивной бизнес-среде, когда клиент становится более искушенным в предпочтениях, требовательным к своим ожиданиям и, при всем этом, по-прежнему остается прав. И поэтому в условиях рыночной экономики в сфере футбола резко возрастает значение анализа деятельности спортивной организации.

Объектом исследования является футбольный клуб АО ФК «Спартак Москва».

Предмет исследования – деятельность футбольного клуба АО «Спартак Москва».

Цель работы заключается в анализе деятельности футбольного клуба АО «Спартак Москва».

Для достижения цели, были поставлены следующие задачи исследования:

- 1) Изучить теоретические основы развития профессионального футбола;
- 2) Провести анализ деятельности футбольного клуба АО «Спартак Москва»;
- 4) Оценить результаты реализации деятельности футбольного клуба.

Методы исследования: теоретический анализ литературы по проблеме исследования, статистический анализ данных деятельности футбольного клуба.

Структура работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические основы развития физкультурно-спортивной деятельности в сфере российского футбола

1.1. Система управления профессиональными футбольными клубами и условия их функционирования в России

Анализ научных исследований показал, что начало направленного изучения проблемы научного управления развитием физической культуры и спорта в нашей стране можно отнести еще к середине 60-х годов. К этому времени относится появление ряда диссертаций, монографий, сборников, учебников, статей по проблемам управления физкультурным движением в стране (Т.М. Каневец, 1975,1977,1978; В.И. Жолдак, 1969; М.И. Торопов, 1976; И.И. Переверзин, 1977,1978), анализу деятельности работников аппарата управления и научной организации управленческого труда (В.У. Агеевец, 1971; Ю.А. Зубарев, 1973-2000; Н.В. Жмарёв, 1988; С.Д. Неверкович, 1989; В.М. Филиппов, 2000; О.В. Иншаков, 2000 и др.) [15].

В начале 90-х годов стали появляться исследования, рассматривающие такие понятия и категории, как предпринимательская деятельность, менеджмент в сфере физической культуры и спорта, рынок услуг, спортивный маркетинг, спонсорство спорта и другие [15]. Постепенно у российских ученых формируется однозначное мнение, что руководитель должен обладать системой определенных знаний и умений. Анализ зарубежного опыта организации и управления спортом показывает, что в странах Европы и в США наличие спортивного менеджера-организатора спортивных зрелищ и соревнований является значимым в спорте.

Процесс становления футбола в нашей стране был неоднозначным. Он сопровождался как значительными сложностями, так и увлекательной работой над трансформацией стихийно рождающегося в разных регионах страны футбола в организованный и современный.

Главная сложность в организации работы на этом этапе была в том, что подавляющая часть сотрудников федераций футбола и спорткомитетов всех уровней традиционно рассматривала эту игру как некое физкультурно-развлекательное средство, в которое не следует вкладывать ни дополнительных средств, ни значительных сил. И таких спортивных организаторов было большинство. Преодолеть этот устоявшийся взгляд на футбол, который, напротив, целый ряд энтузиастов в перспективе рассматривал с точки зрения самостоятельного и наиболее популярного вида спорта, и даже более - в качестве некоего феномена в сфере современного спорта, было чрезвычайно сложно.

В работах целого ряда исследователей установлено, что важнейшей характеристикой системы управления физической культуры и спортом является организационная структура, которая рассматривается как форма системы управления, определяемая совокупностью устойчивых связей между звеньями управления, обеспечивающими ее целостность, сохранение основных свойств при различных внутренних и внешних изменениях. При этом в современных условиях развития в стране рыночных отношений одной из актуальных проблем повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций является оптимизация организационных структур управления, обеспечивающих четкую ориентацию всех ее звеньев на достижение конечной цели [1,2,3].

Во всём мировом футболе существует жёсткая иерархия. В отличие от других популярных видов спорта, футбол имеет очень жёсткую вертикаль подчинения и соподчинения.

Специфической особенностью организационной структуры управления футболом, сложившейся в 90-е гг. прошедшего столетия и в начале ХХ в. является функционирование в ее составе трех автономных ассоциаций, осуществляющих свою деятельность на основе договорных отношений с Российским футбольным союзом (РФС). Профессиональная футбольная лига (ПФЛ) и Российская футбольная премьер-лига осуществляют проведение чемпионата России среди профессиональных футбольных клубов разных лиг (рисунок 1.1).

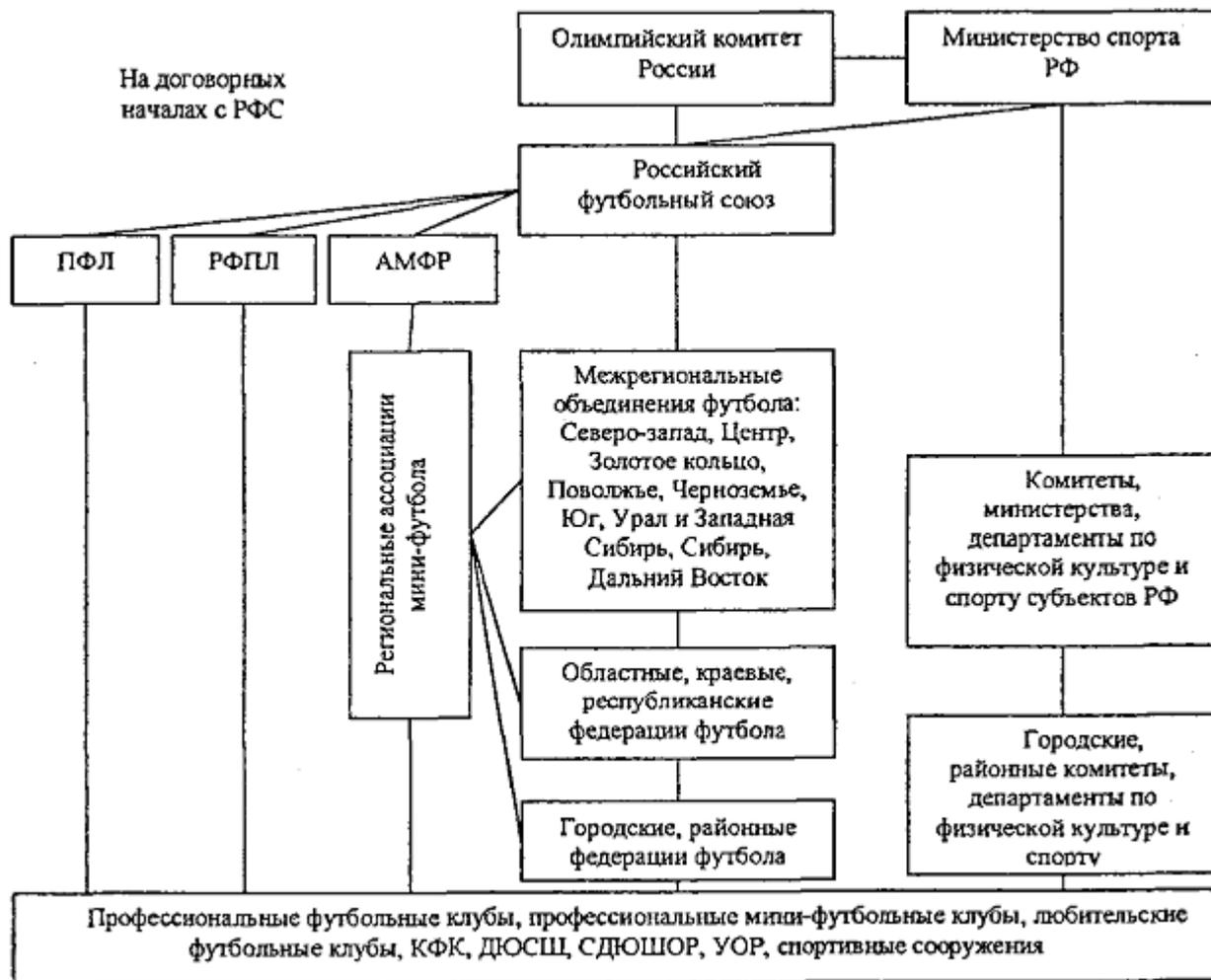


Рисунок 1.1. Организационная структура управления футболом в РФ

Анализ организационной структуры управления футболом показывает, что ее звенья в представленном формате не во всех случаях являются объектами управления для звеньев более высокого уровня.

Так, если межрегиональные объединения футбола, областные, краевые, республиканские, а также городские и районные федерации футбола соответствуют такому требованию, являясь, соответственно, объектами управления для звеньев более высокого уровня и имея связь по роду своей деятельности с соответствующими органами управления физической культурой и спортом, то, например, Российская футбольная премьер-лига и Профессиональная футбольная лига практически взаимодействуют только непосредственно с Российским футбольным союзом и профессиональными футбольными клубами – участниками чемпионата страны по футболу [16].

Таким образом, в результате сложившейся в стране с начала 90-х гг. прошедшего века специализированной организационной структуры управления футболом, являющейся, в свою очередь, составной частью системы управления футболом, профессиональные футбольные клубы в настоящее время оказались под двойным управлением. С одной стороны, этим звеном управляет РФС и с нижестоящими федерациями футбола, а с другой - АМФР с ее территориальными ассоциациями. Сложившийся сегодня параллелизм в управлении профессиональными футбольными клубами, безусловно, свидетельствует о многоступенчатости и громоздкости системы управления, отсутствии оперативности и гибкости принятия решений. Необходимость перестройки системы управления клубами, которая должна заключаться в сокращении управленческих звеньев, ликвидации дублирования в руководстве [2], диктуется активным развитием на современном этапе финансового менеджмента футбольных клубов, возросшим уровнем национального чемпионата, ставших одним из сильнейших в мире, высоким рейтингом российских профессиональных клубов на международной арене.

В целом проведение ежегодной аттестации клубов высшего дивизиона дало возможность значительно повысить уровень их организационной деятельности, приблизить качество проведения матчей чемпионата страны к лучшим европейским образцам, также повысило интерес средств массовой информации к календарным играм клубов высшей лиги.

Рассмотрев систему управления профессиональными спортивными клубами в России, стоит остановиться на условиях их функционирования. В связи со сложными экономическими условиями, связанными с экономическими санкциями против России, всем профессиональным клубам (вне зависимости от вида спорта) крайне важно обратить особо пристальное внимание на такие ключевые вопросы своего функционирования как [9]:

- общая клубная экономика, имея в виду возможные дефициты клубных бюджетов;
- маркетинговые возможности для увеличения источников доходов клубов;
- повышение общей эффективности управления профессиональным клубом;
- качественное улучшение профессиональной работы всего клубного менеджмента.

Успех решения всех вышеназванных вопросов напрямую зависит от профессионализма, опыта и практических навыков менеджеров профессиональных клубов.

Важная задача клубного менеджмента – формирование лояльной болельщицкой аудитории, причем, в ее состав должны входить как взрослые, так и молодежь. Значит, необходимо специально работать со школьниками в местных школах, проводить для них футбольные турниры, приглашать на свои матчи с родителями, бабушками и дедушками. Все это хорошо работает, если ежедневно этим заниматься.

Расширение армии болельщиков обязательно даст новые возможности клубам в их работе по привлечению спонсоров и работодателей. Особенно если правильно подбирать их по набору товаров и услуг, предлагаемых производителями потенциальным покупателям. Молодежная аудитория очень интересна производителям электроники, спортивной одежды, продуктов питания, операторам сотовой связи. Значит, можно рассчитывать на реальный бизнес-интерес этих потенциальных спонсоров и рекламодателей футбольных клубов.

Выйти на новый экономический уровень развития футбола возможно, необходимо только объединить усилия Ассоциации, футбольных лиг и клубов.

1.2. Проблемы организационно-управленческой деятельности профессиональных футбольных клубов в России

Как считают специалисты, в организационно-управленческой деятельности футбольных клубов существуют серьезные проблемы.

Таблица 1.1. Статистические характеристики факторов, снижающих уровень организационной деятельности профессиональных футбольных клубов

Факторы	Ранг
Отрыв большинства клубов от местных органов управления физической культурой и спортом, территориальных и региональных федераций футбола	III-IV
Несовершенство организационно-функциональной структуры управления клубов	I

Отсутствие у большинства клубов собственных спортивных сооружений	VII
Сложности в комплектовании команд перспективными футболистами в связи с неразвитостью системы подготовки спортивных резервов	V
Нестабильность финансового состояния клубов	III-IV
Отсутствие системы повышения квалификации должностных лиц клубов, занимающихся организационной работой	IX
Низкий уровень организации учебно-тренировочного процесса в командах	II
Недостаточная связь клубов со средствами массовой информации	VIII
Слабая организация работы со зрителем	VI

Как видно из таблицы 1.1, несовершенство организационно-функциональной структуры управления, является наиболее острой проблемой в деятельности профессиональных футбольных клубов.

В этом отношении большинство клубов, значительно отстают от футбольных клубов -участников чемпионата страны по футболу. Большинство футбольных клубов не имеют в своей структуре специалистов, связанных с осуществлением маркетинга менеджмента, подготовкой спортивного резерва, по связи со средствами массовой информации и т.д.

На второе место экспертами поставлена проблема низкого уровня организации учебно-тренировочного процесса в командах.

Между таким фактором, как отрыв большинства клубов от местных органов управления физической культуры и спорта и соответствующих федераций футбола, а также проблемой нестабильности финансового состояния клубов респонденты поделили третье и четвертое места.

Пятое ранговое место отдано проблеме комплектования команд перспективными отечественными игроками в связи с неразвитостью системы подготовки резервов. Этот факт подтверждается и данными Ассоциации -футбола России о ежегодном опросе дефиците отечественных игроков высокого класса и росте числа легионеров в профессиональных футбольных командах нашей страны. Можно предположить, что острота данной проблемы в значительной мере связана с медленным ростом количеством ДЮСШ по футболу и их явной недостаточностью в нашей стране, неактивной позицией футбольных клубов по созданию специализированных групп юных футболистов и отсутствием соответствующей системы детских и юношеских соревнований, стимулирующих такой процесс.

Проблема отсутствия у большинства клубов собственных спортивных сооружений поставлена респондентами на седьмое ранговое место, что может свидетельствовать о том, что данный фактор в настоящее время не имеет столь существенного значения. Очевидно, что острота этой проблемы была снижена в связи с широким строительством в последние годы в различных регионах нашей страны спортивных сооружений, используемых и футбольными клубами.

Недостаточная связь футбольных клубов со средствами массовой информации, также отсутствие системы повышения квалификации должностных лиц клубов, занимающихся организационной работой, поставлены соответственно на восьмое и девятое места. Можно предположить, что данная оценка, в значительной мере, связана с привлечением в последние годы в профессиональные футбольные клубы на различные должности целого ряда опытных специалистов из других видов спорта, а также проведением Ассоциации футбола России регулярных ее семинаров для сотрудников клубов с привлечением лучших специалистов страны.

Таким образом, полученные в ходе исследования данные позволили выявить основные факторы, снижающие эффективность организационно управленческой деятельности профессиональных футбольных клубов нашей страны, а также определить их иерархию. К числу доминирующих проблем относятся: несовершенство организационно-функциональных структур клубов; низкий уровень организации учебно-тренировочного процесса в командах; отрыв большинства клубов от местных органов управления физической культурой и спортом, а также от территориальных федераций футбола; нестабильность финансового состояния клубов. Также важную степень значимости имеет и проблема комплектования команд перспективными отечественными футболистами в связи с неразвитостью системы подготовки спортивного резерва. Слабая организация работы со зрителями также выделена экспертами как фактор,

имеющий достаточно высокую степень важности.

На эффективность управления профессиональным футбольным клубом оказывают влияние следующие факторы [18]:

- 1) эмоциональная уравновешенность администрации и персонала, устойчивость структуры поведения, что создает оптимальный психологический климат, способствует формированию у персонала чувства уверенности в себе и позволяет формировать перспективные цели и задачи. Неустойчивая структура поведения управленцев профессионального футбольного клуба заставляет персонал все время менять стереотипы поведения, что приводит к излишней напряженности и снижает эффективность работы;
- 2) адекватность социально-психологических установок управленца по отношению к подчиненным, что способствует объективной оценке их профессиональных и личностных качеств. Неадекватность установок руководителя приводит к необъективной оценке деятельности персонала профессионального футбольного клуба и снижает эффективность работы.
- 3) соответствие стиля руководства уровню организации персонала профессионального футбольного клуба. Персонал с высоким уровнем сознательности и организованности лучше воспринимает демократический тип руководства. Для слабо организованного персонала лучше подходит стиль управления близкий по характеристикам к авторитарному.

Необходимость перестройки системы управления клубами, которая должна заключаться в сокращении управленческих звеньев, ликвидации дублирования в руководстве, диктуется активным развитием на современном этапе финансового менеджмента футбольных клубов, возросшим уровнем национального чемпионата, ставших одним из сильнейших в мире, высоким рейтингом российских профессиональных клубов на международной арене.

Изменения в системе управления футболом существенно отстали от изменений в социально-экономической системе страны: как в части экономики, так и в области нормативно-правового обеспечения. Ощущается острый недостаток управляемости футбольным хозяйством. Дальнейшее развитие футбола в стране невозможно без системного программно-целевого подхода к его управлению. Первым шагом в этом направлении является разработка Стратегии развития футбола в Российской Федерации (Стратегия «Футбол-2020»), миссия и основные цели которой базируются на анализе проблем, мешающих достижению ожидаемых футбольной

общественностью спортивных результатов [53].

Как указано в Стратегии «Футбол-2020», для развития футбола критически важно взаимодействие соответствующих футбольных ассоциаций с региональными органами исполнительной власти в сфере спорта и местным бизнес-сообществом [53]. В структуре клубов Суперлиги по футболу должны появиться юношеские команды, команды женщин и девочек. Необходимо создание футбольных школ при клубах Суперлиги, в которых могут быть организованы спецклассы по футболу. В Суперлиге и Высшей лиге должно быть организовано первенство России среди дублирующих составов. Должен быть увеличен состав профессиональных и любительских лиг по футболу.

Развитие структуры сборных России по футболу предполагает формирование юношеских сборных команд и расширение тренерского состава сборных – введение в них согласно мировой практике помощников старших тренеров (тренера по физподготовке, тренера вратарей), видеооператора. Необходимо организовать семинары для судей и инспекторов Суперлиги по футболу, создание общероссийского и межрегиональных центров подготовки судей.

Перспективы дальнейших исследований базируются на необходимости углубленного изучения организационной структуры управления профессиональным футбольным клубом с целью дальнейшего совершенствования учебно-тренировочной работы и достижения высоких спортивных результатов.

Выводы по главе 1: Таким образом, менеджмент в спорте представляет собой самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение целей и реализацию поставленных задач в рамках деятельности спортивной организации.

Российский футбол прошел довольно сложный эволюционный путь становления, совпавший по времени с реформированием в стране общественных устоев в пользу рыночных отношений. Но благодаря целенаправленной организационной деятельности ассоциаций и федераций футбола различных уровней, футбол встал в ряд наиболее привлекательных и популярных видов спорта в Российской Федерации.

К числу основных факторов, снижающих эффективность организационно-управленческой деятельности профессиональных футбольных клубов нашей страны, относятся: несовершенство организационно-функциональных структур клубов; низкий уровень организации учебно-тренировочного процесса в командах;

отрыв большинства клубов от местных органов управления физической культурой и спортом, а также от территориальных федераций футбола; нестабильность финансового состояния клубов. Слабая организация работы со зрителями также выделяется экспертами как фактор, имеющий достаточно высокую степень важности.

2. Анализ физкультурно-спортивной деятельности на примере АО ФК «Спартак-Москва»

2.1. Характеристика организации ФК «Спартак-Москва»

Акционерное общество футбольный клуб «Спартак Москва» было зарегистрирована 13.04.2000 регистратором "Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве, №7746" по юридическому адресу: 105066, город Москва, Новорязанская улица, дом 31/7, корпус 24.

При регистрации компании были присвоены следующие реквизиты: ИНН 7728212268 ОГРН 1027739020760. Регистрационный номер в ПФР: 087108029714. Регистрационный номер в ФСС: 773900232177131. Количество выданных компании лицензий: 1.

Таблица 2.1 – Карточка АО ФК «Спартак-Москва»

Статус юридического лица:	Действующее
Полное наименование:	АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "ФУТБОЛЬНЫЙ КЛУБ "СПАРТАК-МОСКВА"
ИНН:	7728212268
ОГРН:	1027739020760

Юридический адрес: 105066, город Москва, Новорязанская улица, дом 31/7, корпус 24
- по этому адресу зарегистрировано организаций: 1 (действующих - 1, ликвидированных - 0)

Руководитель: Генеральный директор: Родионов Сергей Юрьевич
[является руководителем в 1 организации.](#)

Годом основания московского футбольного клуба «Спартак» принято считать 1922 год, так в этот год 18 апреля был основан «Московский кружок спорта Краснопресненского района» («МКС»), хотя до 1935 года клуб много раз сменил свое название («Красная пресня», «Промкооперация» и «Пищевик»). Из-за связи с пищевой промышленностью клуб со временем приобрел такое прозвище «мясо»). Клуб выступал в рамках чемпионата Москвы. В 1934 году начальником команды был Николай Старостин - один из четырех братьев, которые играли за клуб и оказали большое влияние на его историю и становление. В клубе помимо Николая выступали братья Андрей, Петр и Александр Старостины.

В апреле 1935 года команда была переименована в «Спартак», был разработан устав и эмблема клуба, а также цвет формы: красные футболки с поперечной белой полосой шириной 8,5 см. А в июле того же года официально открыта тренировочная база команды в Тарасовке.

В 1936 году Спартак впервые принял участие в чемпионате СССР, хотя ранее предшествовал первый выезд «Спартака» за рубеж, так как советским спортивным руководителям пришло приглашение провести товарищеский матч с сильнейшим клубом Франции тех времен - «Рэсингом». А так как перед капиталистическим соперником советский футбол не имел права проиграть, то было решено отправить сборную, состоящую из футболистов двух сильнейших клубов страны тех времен «Спартака» и московского «Динамо». Советские футболисты выступили достойно и затем провели еще несколько товарищеских встреч с победами в матчах.

Однако начало первого союзного первенства дляСпартака случилось не таким уж и успешным клуб проиграл основным конкурентам - московским динамовцам, потеряв надежды на чемпионство и заняв итоговое 3-е место.

В 1936 году состоялся и второй – осенний – чемпионат страны, а в рамках физкультурного парада спартаковцы провели игру на искусственном газоне, постеленном на Красной площади, в присутствии Сталина, где одержали победу и завоевали множество поклонников.

А на осеннем чемпионате спартаковцы впервые стали чемпионами СССР.

Многие годы продолжалось противостояние двух московских клубов Спартак и Динамо, доходя до наивысшего накала, где помимо спортивного соперничества вмешалась и политика – в 1942 году по приказу покровителя «Динамо» Лаврентия Берии, братья-Старостины были арестованы по ложному обвинению и осуждены на 10 лет лагерей, и только в 1953 году после смерти Сталина и расстрела Берии братья снова смогли встретиться.

В первые послевоенные годы «Спартак» сдал свои позиции и не входил в число лидирующих футбольных клубов, поэтому основная борьба за титул лидера велась между московскими «Динамо» и ЦДКА. Достижения Спартака того периода были незначительны и положительным моментом стало появление в составе команды Никиты Симоняна, который трижды становился лучшим бомбардиром первенства.

Смена лидирующей команды произошла в 1952 году, но опять же при вмешательстве властных структур, когда соперничество клубов «Динамо» и «Спартака» возобновилось.

С 1952-го по 1962 год клуб «Спартак» 5 раз завоевывал золотые медали чемпионата, а в 1958-м команде удался золотой дубль. В сезоне-1966/67 состоялся дебют «Спартака» в еврокубках – команда приняла участие в розыгрыше Кубка обладателей кубков и дошла до 1/8 финала. Однако в 70-х годах величие московского клуба пошатнулось – на советский футбольный Олимп взошли киевляне под руководством Валерия Лобановского. Триумф украинской команды совпал с наиболее мрачной страницей в истории «Спартака» – в 1976 году покинули высший дивизион из-за неудачной игры.

Хотя они довольно быстро вернули себе утраченные позиции, благодаря Константину Бескову, который возглавил команду в это трудное для клуба время. Под его руководством «Спартак» вернулся в элиту, а через 2 года – в 1979 году клуб праздновал победу в чемпионате СССР.

В течение последующих 8 лет спартаковцы не оставались без медалей и намного уверенно «Спартак» стал выступать и на международной арене.

В чемпионском составе 1987 года были такие игроки как Сергей Родионов, Федор Черенков, Вагиз Хидиятуллин, Валерий Шмаров, Виктор Пасулько, Юрий Суслопаров, Александр Бубнов, а ворота защищал великий Ринат Дасаев, его сменщиков был Станислав Черчесов.

В 1988 в истории «Спартака» началась наиболее славная эпоха, когда клуб, выиграв очередные медали чемпионов СССР, взял двухгодичную паузу и позволил стать победителями союзного первенства московским армейцам. В чемпионате России спартаковцам не было равных – команда выиграла 9 чемпионских званий за первые 10 лет и лишь в 1995 году победа досталась команде из Владикавказа.

Но золотые медали 2001 года стали последними в новейшей истории «Спартака», и после триумфа 90-х наступил период упадка, началась смена тренерского состава, а приглашение в команду огромного количества малоизвестных зарубежных футболистов не принесло успеха на внутренней арене, а про евро кубковые баталии тех времен болельщики «Спартака» и совсем нелестного мнения.

После провальных сезонов 2003-го и 2004 гг. наметились перемены к лучшему – в течение трех лет «Спартак» заканчивал сезон на втором месте. Однако в сезоне-2008 неудачная игра во внутреннем первенстве и провал в квалификационных матчах Лиги чемпионов стоил поста главного тренера Станиславу Черчесову, и на его место был приглашен знаменитый в прошлом футболист датчанин Микаэль Лаудруп.

Но и Лаудруп после не слишком удачного старта в сезоне-2009 был отправлен в отставку, а исполняющим обязанности главного тренера стал генеральный директор Валерий Карпин.

В сезоне 2014/15 руководство «Спартака» вновь предприняло попытку пригласить на пост главного тренера-иностранца, которым и стал швейцарец Мурат Якин. Но новый тренер не сумел принести команде желанного результата: «Спартак» вновь занял 6-е место в чемпионате. По окончании сезона Леонид Федун покинул пост председателя совета директоров клуба, также покинули клуб главный тренер Якин и генеральный директор Асхабадзе. Ведущие посты в «Спартаке» заняли Сергей Родионов (генеральный директор) и Дмитрий Аленичев (главный тренер).

В тренерский штаб вошли бывшие игроки «Спартака» — Егор Титов (помощник главного тренера) и Дмитрий Ананко (помощник главного тренера). Первый и единственный сезон 2015/16 под руководством Аленичева «Спартак» завершил на 5-м месте и квалифицировался в Лигу Европы на следующий сезон.

Перед сезоном 2016/17 помощником Аленичева стал итальянский тренер Массимо Каррера. После поражения команды в еврокубках, место главного тренера занял Каррера, под руководством которого, «Спартак» занял лидерство в чемпионате уже с 4-го тура. Первый круг чемпионата «Спартак» уверенно завершил на первом месте, опережая ближайшего преследователя на 6 очков. В весенней части первенства подопечные спартаковцы поочередно обыграли своих главных преследователей — «Зенит» и ЦСКА и практически гарантировали себе чемпионство. Таким образом «Спартаку» удалось выиграть первое за 16 лет чемпионство и прервать 13-ти летнюю серию без трофеев.

2.2. Организационная структура организации ФК «Спартак-Москва»

Любой сравнительный анализ предполагает выработку критериев или оснований, исходя из которых можно определить то общее, что присуще каждому футбольному клубу и те различия, которые определяют уникальность или специфику клуба.

В России сложилась типовая структурно-функциональная модель управления футбольным клубом, основными элементами которой являются:

Общее собрание акционеров;

Президент клуба;

Высший исполнительный орган;

Генеральный директор клуба.

Такая структура направлена на обеспечение главных направлений в работе футбольных клубов. Так, повышением спортивного мастерства команды занимается спортивно-международное управление (спортивный директор, основная команда, дублирующие и детско-юношеские команды, международный отдел).

Повышение экономической эффективности деятельности клуба возложено на коммерческое управление (заместитель генерального директора, коммерческий отдел, билетный отдел, рекламный отдел) и управление связи с общественностью (заместитель генерального директора по связям с общественностью, пресс-служба,

отдел по работе с болельщиками, информационно-аналитический отдел).

Управление бухгалтерии и финансов (финансовый директор, бухгалтерия, финансовый отдел) и административно-хозяйственное управление (заместитель генерального директора, хозяйственный отдел, транспортный отдел, юридический отдел, секретариат и служба безопасности) занимаются обеспечением текущей работы клуба.

Футбольный клуб «Спартак - Москва» является самым титулованным клубом России. Клубу принадлежат рекорды по количеству побед в чемпионате России (9 титулов) и в Кубке СССР (10 побед). Кроме того, «Спартак» шесть раз в своей истории выигрывал «дубль», т.е. победы в чемпионате и кубке в течение одного сезона, и является единственной командой в СССР, которая дважды подряд выигрывала «дубль» (сезоны 1938, 1939).

На рисунке 2.1. Представлена организационная структура АО ФК «Спартак Москва».

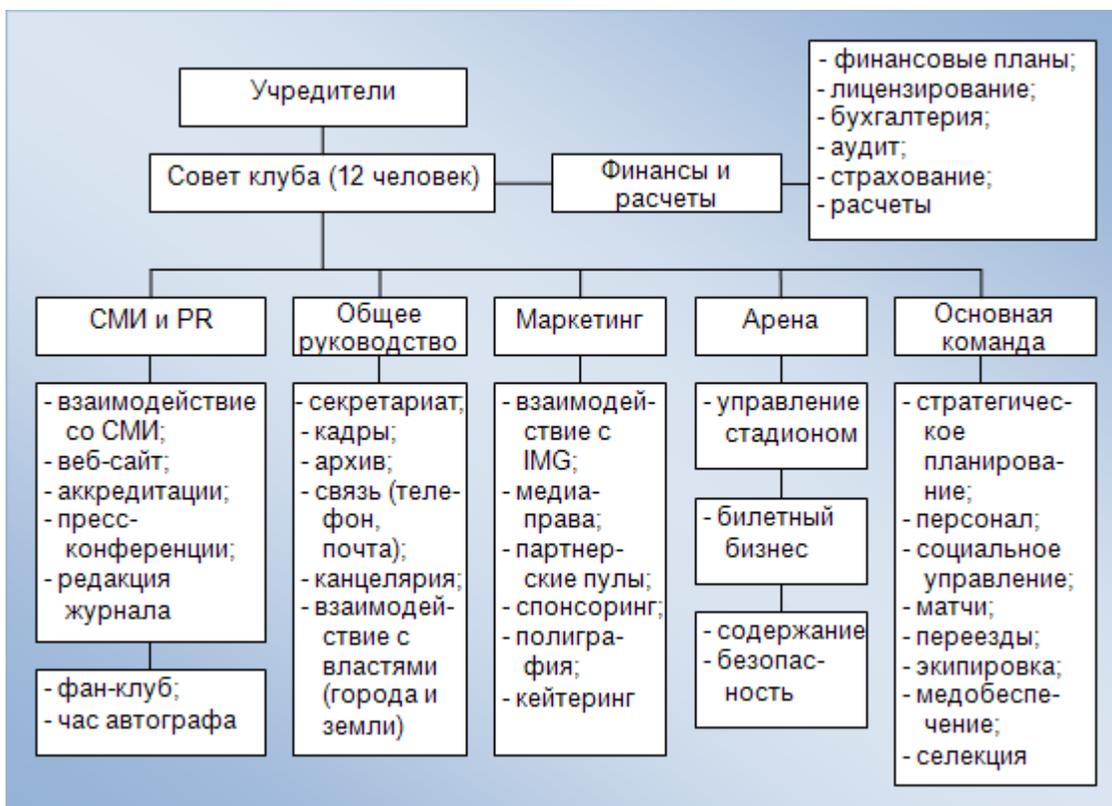


Рисунок 2.1. Организационная структура АО ФК «Спартак Москва».

Клуб представляет собой самостоятельную организацию со всеми характерными для неё службами и подразделениями. Организационно-функциональная структура

футбольного клуба «Спартак» в основном совпадает со структурой любого другого футбольного клуба.

Владелец «Спартак» и председатель Совета директоров Леонид Федун - российский предприниматель, вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ». После того, как Валерий Карпин покинул пост генерального директора футбольного клуба и перешел на тренерскую работу, эту должность 1 февраля текущего года занял Роман Асхабадзе.

Тренерский штаб возглавляет главный тренер команды Валерий Карпин.

Футбольная команда ФК «Спартак-Москва» имеет в своем составе главного тренера, его ассистентов по работе с вратарями, по физической подготовке, селекционеров, старшего тренера, тренеров дублирующего состава и детско-юношеских команд, начальника команды, а также администратора, врачей и массажистов. Обслуживанием персонала команды занимаются директор и работники спортивной базы, сотрудники гаража, столовой и уборщики.

Организационно-правовой формой ФК «Спартак-Москва» является Акционерное Общество, акционерами которого являются около десяти крупнейших компаний России и Москвы.

Высшим органом управления клубом является собрание акционеров. Руководство клубом между собраниями акционеров осуществляет Совет директоров.

Президенту Футбольного клуба ФК «Спартак-Москва» подчиняются генеральный директор и главный тренер. Руководство футбольной командой осуществляет главный тренер. В тренерский штаб входят: начальник команды, тренер, тренер вратарей, врачи и массажисты со специальным высшим образованием, администратор, видеооператор.

Вместе с Карпиным работают начальник команды - Рустам Хафизов, тренеры Игорь Ледахов, Дмитрий Гунько, Вила Хуан Хосе; тренер вратарей Валерий Клейменов, тренеры по физподготовке и по реабилитации, врачи, массажисты, видеооператор. Капитан команды - вратарь Андрей Дикань.

Основу команды составляют игроки. Согласно ст. 2 ФЗ РФ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» игроки являются профессиональными спортсменами. В футбольный клуб входят команда мастеров ФК «Спартак-Москва», выступающая в высшей лиге, команда ФК «Спартак-Москва» (она играет во второй

лиге) и две футбольные школы. Подготовкой юных футболистов для клуба занимается Академия ФК «Спартак-Москва», которая была создана на базе СДЮШОР «Смена». Академия делится на юношескую и профессиональную. В каждой возрастной группе занимаются 18-20 футболистов. Юношеская академия включает в себя возрастные группы от 7 до 12 лет, а профессиональная команды от 13 лет. Футбольная часть академии включает в себя отдел селекции, который осуществляет поиск молодых футболистов по всей стране. Двадцать самых талантливых учащихся этих школ находятся на стипендии клуба.

Кроме того, в структуру клуба «Спартак» входит футбольная Академия «Спартак» имени Федора Черенкова, где подрастает новое молодое поколение (президент Академии Сергей Родионов), отдел по связям с общественностью (пресс-атташе - Алексей Матвеев), фан-клуб, клуб ветеранов «Спартака».

В настоящее время титульным спонсором «Спартака» является российская нефтяная компания Лукойл, техническим - американская компания Nike. Бюджет «Спартака» на 2017г. составляет \$ 94 млн.

В настоящее время АО ФК «Спартак Москва» несколько замедлил свою спортивную деятельность, не имеет высоких наград и побед. Кроме того, у футбольного клуба есть и финансовые проблемы, которые требуют незамедлительного решения, привлечения спонсоров и инвесторов, расширения и совершенствования своей спортивной работы.

Поэтому на следующем этапе данной работы необходимо рассмотреть основные направления и мероприятия совершенствования его деятельности.

2.3. Рекомендации по улучшению деятельности ФК «Спартак-Москва»

В начале нынешнего века «Спартак» переживал непростые времена. Но в последние годы ситуация изменилась к лучшему. Руководство клуба четко осознает, каким курсом должен идти «Спартак». Трибуны спартаковского стадиона, о котором мечтали все поколения красно-белых болельщиков и футболистов, на глазах поднимаются ввысь. И сегодня все футболисты клуба и их приверженцы верят, что не за горами тот день, когда команда вновь станет чемпионом.

Организация футбола – это серьезнейший процесс, включающий в себя массу мероприятий. И хотя, развивать футбольный клуб с точки зрения документации не сложно, без бизнес-плана футбольного клуба, лучше даже и не пытаться. Ведь большинство сил отнимает не подготовка и открытие клуба, а грамотное управление этой организацией.

Именно от модели управления, от стратегии планирования, от финансового менеджмента зависят успешность и доходность футбольного клуба. Помочь выбрать наиболее оптимальную маркетинговую стратегию, рационально и эффективно организовать финансовую деятельность клуба поможет предлагаемый на этом сайте бизнес план футбольного клуба.

Прибыльность такого вида деятельности может быть очень высокой, если уровень мастерства команды будет соответствующим. Доход футбольного клуба складывается из призовых выплат (победы в хороших уровневых играх приносят немалые деньги), комиссионных процентов от рекламы (как правило, футбольная команда всегда имеет ряд спонсоров, которые готовы платить за то, что успех команды будут ассоциировать с их именем), из денег, полученных за входные билеты на значимые игры. Другими словами: футбольный бизнес – бизнес заслуживающий внимание предпринимателей, ищущих проекты для перспективного вложения денег.

По мнению специалистов, рентабельность футбольного клуба высока, а при умелом руководстве на основе правильного бизнес плана, доход можно существенно увеличить. Например, за счет передачи особо успешных игроков другим, более именитым клубам.

Также для привлечения дополнительных инвестиций футбольный клуб планирует организовать следующие мероприятия:

- а) Спортивные игрушки. Согласно бизнес – идее менеджеров клуба, в торговлю должны поступать стилизованные игрушки с символикой клуба;
- б) Компьютерные игры. Для популяризации данного вида спорта и привлечения дополнительных болельщиков разработчикам компьютерных игр менеджеры спортивного клуба предлагают использовать в соответствующих симуляторах фирменные цвета клуба, его рекламу, фамилии игроков и тренеров и т.д.;
- в) Мобильные телефоны. С целью привлечения дополнительных болельщиков компаниям, предоставляющим полифонические услуги, предлагают включить в

перечень торгуемых мелодий музыкальный гимн спортивного клуба или ритмы фанатских припевов.

Предлагаемые мероприятия косвенным, ненавязчивым образом воздействуют на предпочтения будущих любителей спорта, помогая им определиться с выбором любимой команды или клуба.

Спонсорство можно рассматривать как составную часть политики фирмы, направленной на увеличение прибыли. Но в то же время собственно капитал фирмы нельзя рассматривать только в узком смысле – как активы, измеряемые лишь монетарными показателями. Капитал любого производителя товаров или услуг включает в себя, помимо материальных и денежных средств, также и такие «невещественные» активы, как авторитет, доброе имя, клиентура, известность. Поэтому многие фирмы приобретают себе известность и доброе имя за счет спонсорства.

Репутация и доброе имя компании является не просто желательным для бизнеса элементом, но и прямо влияет на капитализацию фирмы, ее денежную оценку рынком. Если акции компании активно обращаются на биржевом или внебиржевом рынке, то в их совокупной стоимости обязательно учитывается репутация: положительная репутация повышает оценку компании инвесторами, а негативная, напротив, снижает. Соответственно, эти оценки и настроения инвесторов находят свое отражение в котировках акций компании – высокая деловая репутация компании делает держателей ее ценных бумаг богаче, а низкая – беднее.

Нельзя не отметить и того факта, что популярность спонсорства среди фирм определенных отраслей промышленности связана с законодательным запрещением других видов рекламы. Примером служат табачные компании, которые в Великобритании выступают одними из главных спонсоров спорта. Ежегодно они тратят на рекламу и спонсорство спорта сотни миллионов фунтов стерлингов.

Максимизация прибыли, несомненно, важнейшая задача любой коммерческой фирмы. В то же время реализация этой задачи существенно упрощается при формировании надлежащих условий для повышения объемов продаж. К таким условиям, в частности, можно отнести и спонсорство, – потребители более охотно покупают товары известных фирм; компания-спонсор так же косвенно дает понять всем своим клиентам и партнерам, что ее бизнес процветает. И, наконец, компания-спонсор переносит позитивный имидж спорта на себя и свою продукцию,

– то есть в сознании потребителей компания ассоциируется с известными спортивными соревнованиями, что создает ей мощную рекламную поддержку.

Заключение

В данной работе был проведен анализ деятельности футбольного клуба АО «Спартак Москва», который сосредотачивает свое внимание на развитии футбола города Москва.

При изучении темы можно сделать следующие выводы:

Изучены теоретические основы деятельности в профессиональном футболе.

Российский футбол прошел довольно сложный эволюционный путь становления, особенно во время реформ в стране общественных устоев в пользу рыночных отношений. Но благодаря целенаправленной организационной деятельности ассоциаций и федераций футбола различных уровней, футбол встал в ряд наиболее привлекательных и популярных видов спорта в Российской Федерации.

В России в результате сложившейся в стране специализированной организационной структуры управления футболом, профессиональные футбольные клубы в настоящее время оказались под двойным управлением. С одной стороны, этим звеном управляет РФС и с нижестоящими федерациями футбола, а с другой - АМФР с ее территориальными ассоциациями, что усложняет всю систему управления профессиональными футбольными клубами.

К числу основных факторов, снижающих эффективность организационно-управленческой деятельности профессиональных футбольных клубов нашей страны, относятся: несовершенство организационно-функциональных структур клубов; низкий уровень организации учебно-тренировочного процесса в командах; отрыв большинства клубов от местных органов управления физической культурой и спортом, а также от территориальных федераций футбола; нестабильность финансового состояния клубов. Слабая организация работы со зрителями также выделяется экспертами как фактор, имеющий достаточно высокую степень важности.

Результаты анализа позволили выделить основные стратегические направления деятельности клуба, на основе которых был сформирован план мероприятий по совершенствованию деятельности ФК «Спартак»:

1. Качественное улучшение организации коммуникаций с болельщиками;
 2. Разработка и внедрение маркетинговых мероприятий, направленных на повышение посещаемости матчей.
- 3) Спроектированы и реализованы мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности футбольного клуба.

В целях совершенствования деятельности и привлечения болельщиков на матчи футбольному клубу «Спартак» было рекомендовано проводить активную социальную работу в учебных заведениях, приобщая подрастающее поколение и привлекая их родителей. Для этого нами были спроектированы следующие мероприятия: размещение афиш и календарей в школах; участие в классных часах на тему футбола; экскурсии для школьников по стадиону; информационные выступления на родительских собраниях; зарядка со звездой; выпуск школьных канцелярских принадлежностей; школьный сектор.

Проведена оценка результатов реализации деятельности ФК «Спартак».

В современной конкурентной среде продать любой продукт совсем не просто, а продавать футбольный продукт еще сложнее. Но как только футбольные клубы возьмут на вооружение современные маркетинговые технологии, сформируют команды профессиональных менеджеров и маркетологов, отвечающих за определение и удовлетворение нужд и потребностей болельщика, продажи неизменно вырастут, что непосредственно скажется на коммерческом успехе каждого отдельного клуба.

Таким образом, в данной работе были решены поставленные задачи:

- представлены теоретические основы деятельности в профессиональном футболе;
- проведен анализ деятельности ФК «Спартак» и определены основные направления совершенствования его деятельности;
- спроектированы для реализации мероприятия по совершенствованию деятельности футбольного клуба;
- на завершающей стадии проведена оценка результатов реализации деятельности ФК «Спартак».

Список литературы

1. Андреев С.Н. Российский футбол (общий курс) : учеб. программа / А. В. Шергин, С. Н. Андреев. - Малаховка: МГАФК, 2010.
2. Андреев С.Н. Эволюция футбола в современную разновидность классического футбола / С.Н. Андреев // Теория и методика футбола. - 2013. - № 1. - С. 6-7.
3. Андреев С.Н., Алиев Э.Г., Еременко К.В. Профессиональные футбольные клубы в системе управления футболом // Ученые записки университета Лесгафта. - 2008. - №12. - С. 3-4.
4. Антипова М.В., Антипова Е.В. Роль средств массовой информации в современном спорте // Теория и практика физ. культуры. - 2011. - №6. - С. 12-14.
5. Ануфриев Д.И. Управление современным спортом // Теория и практика физ. культуры. - 2013. - №1. - С. 27-29.
6. Аристова Л.В. Лицензирование в спорте // Теория и практика физкультуры. 2009. № 4. С.11. Быстрее, выше, успешней: секреты спортивного маркетинга [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.advlab.ru/articles/article468.htm>.
7. Афанасьева Л.И. Менеджмент спортивных организаций. - М.: Аспент Пресс, 2012.
8. Баринов И.М. Спортивный менеджмент. - М.: Юнити-Дана, 2011.
9. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес. Учебное пособие. - М.: КноРус - 2016. - 320 с.
10. Голощапов Б.Р. История физической культуры и спорта: Учебное пособие для студ.высш.учеб.заведений. 4-е изд., испр. / Б.Р. Голощапов. - М.: Избирательский центр «Академия», 2007. - 312 с.
11. Делпи Л., Бозетти Ч.А. Спортивный маркетинг и менеджмент в Интернете // Спортивный маркетинг. 2012. № 7. С.21-22.
12. Демин А.А. Организационно-управленческие аспекты повышения эффективности функционирования профессиональных клубов по футболу (футзалу). Автореферат на соиск. уч.степ. к.пед.н. - Тула, 2013. - 24 с.
13. Зуев В.Н. Менеджмент и менеджеры отечественной сферы физической культуры и спорта: учеб. пособие / В.Н. Зуев. - М.: Физическая культура, 2015.
14. Колесникова И.А. Качество спортивного менеджмента и конкурентоспособность спорта // Современная конкуренция. - 2012. - № 2. - С. 33.

15. Колобаев Д.В. Проблемы современного спорта // Обозреватель. – 2016. - №9. – С.28
16. Копов О.А. Спортивный менеджмент // Современная конкуренция. – 2010. - № 7. - С.19-22.
17. Кулишова О.П. Организации спортивной отрасли. - М.: Физкультура и спорт, 2014.
18. Курганский А.В. Организационная структура системы управления профессиональным футбольным клубом // ППМБПФВС. - 2016. - №12. - С. 96-101.
19. Литвин А.В. Особенности маркетинга взаимоотношений в спорте // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. - №1. - С.37.
30. Лубышева Л.И. Социология физической культуры и спорта: Учебное пособие. 2-е изд., стереотип / Л.И. Лубышева. - М.: Издательский центр «Академия», 2004. - 240 с.
 1. Маркина А.Н. Управление спортивной отраслью // Встреча. – 2011. №2. - С.19-21.
 2. Организация процессного управления спортивной федерацией / Э.Г. Алиев, С.Н. Андреев, В.Л. Мутко, В.А. Чистяков // Ученые записки Ун-та им. П.Ф. Лесгафта. - 2015. - № 3 (37). - С. 3-9.
 3. Переверзев И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп.- М.: Физкультура и спорт, 2016.
 4. Побыванец В.С. Спортивный менеджмент: учеб. Пособие. – М.: Физическая культура, 2014. – 129 с.
 5. Полозов А.А. Футбол. Новые технологии в подготовке команд. - М.: БИФ, 2016. - 185 с.
 6. Стратегия развития футбола в Российской Федерации (Стратегия «Футбол-2020») / Российский футбольный союз. – 2014. – 77 с.
 7. Фомичева О.А. Спортивный менеджмент. - М.: Статут, 2016.

Приложение 1

Использование футбольным клубом FRM-системы для работы с болельщиками



Приложение 2

Результаты on-line опроса о степени важности факторов, влияющих на посещаемость матчей футбольного клуба «Спартак-Москва»

