

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы. Спортивная индустрия сейчас активно развивается, привлекательна для инвестиций и поддерживается государством. Сегодня отрасль как никогда нуждается в профессиональных управленцах – спортивных менеджерах, не только знающих и понимающих спорт, но и обладающих всеми навыками и умениями профессионального управленца.

За последние годы экономические отношения в области спорта и спортивной индустрии России претерпели существенные изменения: радикальным образом преобразована макроэкономическая среда, качественно изменены отношения собственности в системе спортивных организаций и их инфраструктуре, поставлена на рыночную основу деятельность многих спортивных клубов, команд и федераций. Причем процессы коренных преобразований в российском спорте далеко не закончены, многое еще только предстоит сделать, чтобы вывести отечественную индустрию спорта на лидирующие позиции.

Сложные задачи по повышению эффективности физической культуры и спорта на всех уровнях предстоит решать спортивным предпринимателям и менеджерам новой генерации. Естественно, что модернизировать сложившуюся систему экономических отношений в спорте, качественно улучшить параметры ее функционирования, могут лишь высококлассные и отлично, профессионально, подготовленные специалисты в области физической культуры и спорта. В свою очередь подготовить таких специалистов невозможно без современных знаний, в первую очередь знания экономики спорта и предпринимательства, так как именно эти сферы являются определяющими для процветания спортивного бизнеса и спорта в целом.

Цель курсовой работы – теоретический анализ деятельности футбольного клуба и разработка мер по его улучшению на примере ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»).

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. проанализировать особенности разработки и реализации спортивного менеджмента;
2. классифицировать методы управления спортивными командами
3. дать общую характеристику состояния деятельности ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак») с точки зрения законодательного, организационного аспектов;
4. определить пути совершенствования и развития деятельности ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»).

Объект исследования – ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»).

Предметом курсовой работы выступает деятельность футбольной академии ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»).

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые документы Российской Федерации, научные работы отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления предприятиями, статистическая информация, годовые отчеты.

При написании курсовой работы были использованы работы российских и зарубежных авторов, таких как Ашванян С.К, Горфинкель В.Я., Грибов В.Д., Грузинов В.П., Котлер Ф., Нуралиев С.У., Портер М., Царев В.В, Фатхутдинов Р.А., Швандар В.А.

# **Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

## **1.1 Понятие спортивного менеджмента**

Объектом изучения спортивного менеджмента – одного из отраслевых видов науки управления – являются организации физкультурно-спортивной направленности, выступающие первичным компонентом в системе физической культуры и спорта. В России в 2019 г. таковых насчитывалось около 184 тыс. Понятие «организация» имеет несколько смысловых значений.

Организациями являются государственные и частные учреждения, фирмы, объединения, их часть или подразделения.

Существует понятие организации соревнований, митинга, субботника. В данном случае слово «организация» означает процесс, в то же время организация – это и отдельный вид управления, его функция.

В теории управления в первом смысле этого слова организация рассматривается как группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели. Другими словами, это двое или больше людей, работающих совместно, стремящихся к общей цели, специализирующихся в выполнении определенных функций.

В спорте во многих видах два человека являются командой; от их взаимодействия, поддержки, правильного распределения полномочий зависит успех организации (фигурное катание, парусный спорт, бобслей и др.). Исходя из приведенных выше определений, можно выделить 3 характерные особенности, свойственные любой организации независимо от ее размера и сферы деятельности. Это люди, не менее двух, цель – общая для всех, и фактор, который мобилизует группу для достижения цели и координирует их усилия, – управление. Объединение людей в группы оправдано и понятно, т. к. совместные усилия дают больший результат. Но в этом случае для достижения общих целей люди добровольно отдают часть своих личных свобод и теряют независимость. Поведенческий аспект важен при рассмотрении роли менеджера в организации и его функций и для понимания того, что в каждой формальной организации существуют неформальные объединения. Группы людей возникают на основе контактов, общих интересов, потребности в общении, более полного удовлетворения своей духовной, эмоциональной и творческой сферы – всего того, что рамки формальных отношений предоставить им не могут. Неформальная организация может иметь свою структуру, лидеров-руководителей, цели и направления деятельности [10, с. 80].

Организации имеют различные, часто сложные цели, но, тем не менее, обладают общими характеристиками и признаками.

К первым относятся:

- использование ресурсов;
- неразрывная связь и зависимость от внешней среды;
- внутренняя среда организации;
- необходимость управления.

В общих чертах цель организаций – преобразование ресурсов для достижения результатов. Ресурсы – это люди (т. н. человеческие ресурсы), капитал, материалы,

технология и информация. Преобразование ресурсов в результат легче всего прослеживается в производственных организациях. В сфере физической культуры и спорта также используют все вышеперечисленные виды ресурсов.

Спортивный менеджер – ключевая фигура в спортивной организации, функционирующей в рыночных условиях.

Менеджеры – люди, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. О работе менеджера принято судить не по тому, как он работает сам, а по тому, как работает вся команда, коллектив.

Менеджер – член организации, осуществляющий руководство людьми, определяющий цели работы и принимающий решения в цепочке действий «люди – цель». Такая деятельность не обладает однородностью, ей присущи разнообразность, кратковременность, фрагментарность [9, с. 65].

Менеджер должен уметь выступать перед людьми, принимать решения, отдавать устные и письменные распоряжения, вести деловые переговоры, внимательно выслушивать собеседника и т. п.

В связи с этим принято различать 10 ролей менеджера, которые объединены в 3 большие группы: межличностные роли, информационные и разрешающие.

Под ролью понимают набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или должности.

Межличностные роли включает в себя роли: лидера, номинального начальника, руководителя и взаимосвязующего. Роль лидера присуща руководителям негосударственным организациям. Она определяется особыми отношениями с подчиненными и стилем руководства. Роль номинального начальника для менеджеров крупных организаций (например, президент спортивного клуба или спортивного объединения) заключается в представительстве организации на официальных приемах, церемониях и т. д. В роли руководителя менеджер фактически выполняет все управленческие действия с участием подчиненных, мотивирует их деятельность.

Роль взаимосвязующего представляет собой деятельность менеджера в установлении и поддержке внешних рабочих контактов (в спорте – менеджер по зарубежным связям, главный менеджер спортивного клуба, команды и т. д.). Информационные роли объединяют роли потребителя информации и ее распрост

ранителя. Выполняя эту роль, менеджер собирает информацию специализированного характера, которая исходит как из внешней среды, так и от работников организации (подразделений). В качестве распространителя информации менеджер передает информацию, полученную из внешних источников или от других подчиненных, членам организации [8, с. 60].

Роль представителя заключается в участии менеджера в заседаниях, в даче устных и письменных обращений через различные средства информации, как в своей организации, так и во внешних организациях. Разрешающие роли связаны с принятием решений и подразделяются на четыре такие роли – предпринимателя, управляющего нарушениями, распределителя ресурсами и ведущего переговоры (посредника). Как предприниматель менеджер ищет возможности внутри самой организации и за ее пределами, устанавливает взаимосвязь между инновациями и эффективностью деятельности организации, внедряет «проекты по совершенствованию», контролирует их разработку.

В качестве управляющего нарушениями менеджер может противодействовать изменениям, происходящим во внешней сфере его деятельности; отвечает за корректные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных решений. В роли распределителя ресурсов он отвечает за распределение ресурсов организации и ее средств. Как ведущий переговоры или посредник менеджер несет ответственность за представительство организации на переговорах, за разрешение различных споров.

В последние годы обозначилась четко еще одна своеобразная роль менеджера – роль спортсмена. Среди других групп населения наиболее спортивной активностью отличаются руководители крупных предприятий, менеджеры высшего звена и среднего звена. Естественно повышенный спрос в плане физической подготовки предъявляется к менеджеру, работающему в сфере физической культуры.

Все роли взаимозависимы и взаимодействуют для создания единого целого. Так, межличностные роли вытекают из полномочий и статуса руководителя в организации и охватывают сферу его взаимодействия с людьми, что делает его в определенной степени «центром получения и обработки информации», и, в связи с этим, заставляет его играть информационные роли. Выполняя межличностные и информационные роли, руководитель способен играть роли, связанные с принятием решений: распределение ресурсов, улаживание конфликтов, поиск новых возможностей для организации, ведение переговоров. Все эти роли, взятые вме

сте, и определяют объем и содержание работы менеджера, независимо от организации. Профессиональная компетентность менеджера, его знания, способности постоянно проявляются в двух основных направлениях: технологическом и социально-психологическом. Технологическое направление связано с подготовкой и принятием управленческих решений при реализации функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль). В своей работе менеджер взаимодействует с широким кругом людей. Он должен обладать личными качествами, которые усиливают доверие и уважение со стороны тех, с кем он вступает в контакт. Важно при этом выработать способность сохранять спокойствие, ясность мышления, быстро восстанавливать свои физические и духовные силы, уметь критически оценивать деятельность, не искать виновных и работать над исправлением положения [10, с. 90].

Учитывая специфику работы менеджера с самым ценным «ресурсом» организации – людьми, необходимо знать аспекты взаимодействия человека в организации. Социально-психологическое направление профессиональной деятельности менеджера связано с его способностью работать с людьми, управлять ими при выполнении и реализации управленческих решений. Деятельность любой организации имеет разное количество направлений, каждым из которых нужно управлять. В связи с этим в крупных спортивных организациях выделяют несколько видов управления, которыми занимаются менеджеры с различными функциональными задачами. Это:

1. Менеджер производства, который занимается регулированием оптимальных объемов и структурой выпускаемой продукции и услуг, контролем их качества в соответствии с требованиями рынка, руководством работников и их стимулированием.
2. Менеджер снабжения и сбыта, выполняющий работу по заключению договоров, закупке, хранению, транспортировке сырья, материалов, комплектующих, а также готовой продукции, развития направлений сбыта.
3. Менеджер маркетинга, занимающийся вопросами исследования рыночной конкуренции, существующего и перспективного спроса на продукцию и услуги, разработкой рекламной политики и т. д.
4. Менеджмент персонала, решающий вопросы, связанные с персоналом: подбор, расстановка, обучение, повышение квалификации работников, выбор методов поощрения и стимулирования, создание благоприятного морального психо-эмоц

ионального климата, совершенствование труда и быта персонала.

5. Менеджер по инновациям, руководящий исследовательской работой, внедрением инноваций в производство для улучшения качества или повышения количества предлагаемых товаров или услуг.

6. Финансовый менеджер, отвечающий за формирование и распределение финансовых потоков.

7. Менеджер учета, в функциональные обязанности которого входит сбор, переработка и анализ данных о функционировании организации, их сопоставление с исходными и плановыми показателями.

Основным критерием успешности и качества работы менеджера, как правило, являются финансовые показатели работы организации.

## **1.2 Формы и виды управленческих решений в спортивном менеджменте**

Процесс принятия решения достаточно сложен и зависит от большого количества факторов как объективного, так и субъективного характера. Тем не менее наука управления имеет необходимый потенциал, помогающий руководителю ориентироваться в вопросе выбора того или иного варианта решения.

Среди решений выделяют следующие:

- единоначальные;
- коллегиальные;
- запрограммированные;
- незапрограммированные;
- интуитивные;
- решения, основанные на суждениях;
- компромиссные;
- рациональные.

Единоначальные решения принимаются руководителем, который и берет на себя ответственность за данное решение. Коллегиальные решения принимаются группой людей и весьма часто ответственность за их принятие выражена нече

тко. Как при мер приведем реш ения разного ро да коллегий, собр аний, советов и т. п. При эт ом надо уче сть, что реш ения данных орг анов считаются обязат ельными для вс ех членов дан ного коллектива, да же если чел овек с ни ми не согл асен или голо совал против прин ятия решения. В спорт ивной сфере коллег иальные решения прини маются часто и, как прав ило, касаются вес ьма важных воп росов деятельности [7, с. 80].

Например, реш ение о бой коте Олимпийских игр 198 4 г. командой СС СР формально при нял Пленум НОК СС СР (это бо лее 100 чел.). Ответст венность за это реше ние, которое мно гие считали неве рным, не пон ес, да и не мог пон ести никто.

Запрограммированные реш ения являются резул ьтатом реализации последов ательных действий, при эт ом число возм ожных альтернатив у руково дителя ограничено.

Программирование в прин ятии решений сни жаает вероятность оши бки, позволяет экон омить время. Поэ тому на прак тике часто програ ммируют решения под повтор яющиеся стандартные си ту- ации (напр имер: опоздание на раб оту – выго вор, опоздание на трени ровку – шт раф и т. п.). Незапрограммированные реш ения принимаются в ситу ациях со мно гими неизвестными факто рами. Во вр емя соревнований тре неру часто прихо дится принимать незапрогра ммированные решения, связ анные с внеза пным изменением хо да спортивной бор ьбы, травмой спортс менов, сопротивлением сопе рника и т. п. Эти реш ения касаются изме нений тактики, зам ены игроков и т. п.

Интуитивные реш ения – реше нии, принятые на осн ове интуиции, уверен ности, что вы бор сделан прави льно. Интуицию трен ера, менеджера мо жно рассматривать как сво его рода тал ант. Решения, основ анные на сужде ниях, обусловлены в бол ьшей степени знан иями и опы том. Чаще вс его эти реш ения – вы бор альтернативы успе шной в прош лом. Именно поэ тому на прак тике большое знач ение придается при на йме на раб оту опытным специа листам. Однако в слож ных, нестандартных ситу ациях опора на сужд ения (т. е. прош лый опыт) мо жет быть не оч ень прочной.

Компромиссные реш ения – реше ния, принятые с уче том интересов сто рон, участвующих в проц ессе принятия реше ния. В сло жных ситуациях, ко гда результаты реш ения имеют после дствия для мно гих лиц, как прав ило, принимаются компро миссные решения. Опыт ный руководитель вес ьма часто



прибегает к этому типу решений во избежание конфликтных ситуаций.

Любое решение имеет определенные отрицательные последствия (применение новой технологии – увольнение рабочих, омоложение спортивной команды – отказ от ветеранов, увеличение тренировочных нагрузок – возрастание возможности получения травм и т. п.). В этой связи нельзя забывать, что в отдельных случаях хорошим решением может быть вообще отказ от решения (что можно рассматривать как вариант компромиссного решения). В этом случае имеет смысл собрать дополнительную информацию и только после этого вернуться к рассмотрению вопроса.

Рациональные решения, как правило, не зависят от прошлого опыта, а основываются на объективном анализе ситуации, который протекает в 5 этапов:

1. Диагноз проблемы.
2. Формулировка ограничений и критериев.
3. Определение альтернатив.
4. Оценка возможных альтернатив.
5. Окончательный выбор приемлемой альтернативы.

Диагностика проблемы – является очень важным этапом в принятии рационального решения, т. к. правильное определение проблемы – это, по сути дела, наполовину ее правильное решение. В отдельных случаях поиск дефекта неисправленного механизма занимает значительно больше времени, чем непосредственно ремонт. Более того, в отдельных случаях работа по выявлению неполадок может обойтись намного дороже (по времени, по качеству затраченного труда, по деньгам), чем непосредственное устранение вышедшей из строя детали.

Диагностирование проблемы имеет несколько подэтапов. Первым из них – установление симптомов затруднений (низкая прибыль, высокие издержки, плохое качество товара, конфликты, текучесть кадров и т. п.). Один и тот же симптом «болезни» может быть обусловлен многими факторами. Неудачное выступление команды может объясняться и конфликтом между руководством и игроками, и недостаточной мотивацией спортсменов, и неверной методикой подготовки, и некомпетентностью тренера, и плохими условиями для тренировок и т. п.

Поэтому опытный руководитель в столь сложной управленческой ситуации не спешит с принятием решения, а занимается поиском информации, позволяющей как можно объективней определить суть проблемы. Аналогично поступает и врач, который до начала лечения уделяет должное внимание получению результатов всех возможных анализов пациента.

Вторым подэтапом диагностики является сбор внешних и внутренних информации. Для этого могут быть использованы самые разнообразные методы: анализ рынка, изучение финансовых отчетов, приглашение специалистов-консультантов (кстати, во многих командах обращаются к помощи психологов с целью диагностирования социальных проблем), личные наблюдения, беседы, социологические опросы и т. п.

Третьим подэтапом диагностирования проблемы является отбор необходимой информации по данной проблеме. При этом надо учитывать, что собранная информация может быть неполной, а в отдельных случаях и просто ложной; подчиненные в силу определенных причин стремятся сообщить информацию, которую ожидает руководитель. Поэтому собранную информацию необходимо тщательно проанализировать.

На втором этапе – формулировка ограничений и критериев – определяются ограничения, которые сужают возможности в принятии решения. Ограничениями в решении тренера футбольной команды занять высокое место в предстоящем турнире могут выступать: недостаточное количество опытных и высококвалифицированных игроков, неадекватность финансовых ресурсов, острая конкуренция со стороны соперников, полномочия самого тренера и т. п. Безусловно, что все эти моменты тренер должен учитывать в принятии решения. Руководитель также должен четко определить критерии будущего решения [8, с. 50].

Критерии – это стандарты, по которым можно оценить различные варианты решения. Пример: при аренде спортивного зала уже заранее задаются определенные критерии, которые могут устроить заказчика, а именно: высота потолка не ниже... м., площадь зала не меньше... кв. м, наличие не менее... раздевалок, душевых и главное – определяется примерная цена аренды и возможные отклонения в сторону ее повышения. Аналогичные критерии приводятся в многочисленных объявлениях о знакомствах, обменах, приемах на работу, учебу и т. п. На третьем этапе – определение альтернатив – определяется набор возможных вариантов решения проблемы.

Если продолжить пример с ареной спортивного зала, то на этом этапе, по сле того, как отобраны несколько предлагаемых залов для аренды, начинается их оценка с позиций намеченных критериев.

Задача четвертого этапа – оценка альтернатив и возможных последствий принятия решения. В коммерческих организациях в качестве одного из главных критериев решения используют прибыль, и чаще всего именно с этих позиций оценивается возможный вариант решения. В некоммерческих спортивных организациях таким критерием может быть предоставление лучших услуг при меньших затратах.

Выбор альтернативы – это суть последнего этапа. Качество решения будет зависеть от того, насколько определена и взвешена каждая альтернатива. Вместе с тем, на этом этапе чаще на первое место выдвигается опыт руководителя, который в отдельных случаях удовлетворяется не самым лучшим, а приемлемым решением, которое позволяет устранить проблему.

## **1.3 Сравнительный анализ зарубежного опыта управления спортивными организациями**

Опыт зарубежных стран свидетельствует, что основной организационной формой менеджмента в физическом воспитании и спорте является спортивный клуб. При этом наряду с популярными клубами профессионального спорта существует много клубов оздоровительной направленности. В Германии – около 86 тысяч клубов, в которых примерно 26 млн. человек заняты более чем 100 различными видами спорта. В США более 15 000, в Финляндии – 600. Термин «физическая культура» зарубежные авторы не используют. В подавляющем большинстве зарубежных стран распространены термин «фитнесс», означающий физическую подготовленность. Используют также такие термины как «физиклэ дьюкэйшн» – физическое воспитание, «физиклрекрейшн» – физическое оздоровление, «спорт» – увеселение, забава, развлечение – используют для обозначения различных видов соревновательной деятельности, связанных с результатом. В частности, в США различают следующие виды спортивной деятельности:

- непринужденный спорт (в Европе «спорт для всех»);
- организованный спорт, который включает в себя школьный и студенческий, спорт в клубах, ассоциациях, спорт высших достижений, включая олимп

- ийский (спортивные руководители продолжают его называть любительским);
- профессиональный спорт. За рубежом редко используют «массовый спорт». Обычно это «спорт для всех» или «рекреационный спорт». Все перечисленными видами деятельности занимаются разные люди и различные организации, но все объединяет одна общая организационная основа - клуб.

В странах с рыночной экономикой функционируют такие разновидности клубов спортивно-оздоровительной направленности:

- коммерческие оздоровительные и атлетические клубы;
- частные спортивно-оздоровительные клубы;
- оздоровительные клубы в гостиницах, больших зданиях, парках;
- клубы различных ассоциаций, корпораций, фирм и компаний;
- клубы сердечно-сосудистой реабилитации;
- спортивно-медицинские клубы;
- любительские и профессиональные клубы по разным видам спорта.

Обобщение зарубежного опыта пока показывает, что клубы различают и в зависимости от контингента занимающихся в них: для детей, школьные (оздоровительные, по видам спорта и по интересам), студенческие (оздоровительные и по видам спорта), на предприятиях, фирмах, по месту жительства, в парках, на курортах, при больших поликлиниках и т. д. С экономической точки зрения различают общественные (муниципальные) и частные спортивные клубы. Общественные финансируют из национальных, провинциальных, муниципальных бюджетов, а в частных клубах работает частный капитал, их деятельность зависит от владельца. Различают коммерческие и некоммерческие спортивные клубы. Основным критерием является возможность извлечения прибыли. Общественные и частные клубы различаются по многим параметрам - целевой направленностью, экономическим механизмом, эффективностью работы.

Спортивный менеджер - ключевая фигура в спортивной организации, функционирующей в рыночных условиях.

Менеджеры - люди, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. О работе менеджера принято судить не по тому, как он работает сам, а по тому, как работает вся команда, коллектив. Менеджер - член организации, осуществляющий руководство людьми, определяющий цели работы и принимающий решения в цепочке действий «люди - цель». Такая деятельность не

обла дает однородностью, ей при сути разнообразность, кратковре менность, фрагментарность. Мене джер должен ум еть выступать пе ред людьми, прин имать решения, отда вать устные и письм енные распоряжения, ве сти деловые перег оворы, внимательно выслу шивать собеседника и т. п.

## **Глава 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»)**

### **2.1 Общая характеристика деятельности ФК «Спартак» («Футбольный клуб Спартак»)**

Годом основания московского футбольного клуба «Спартак» принято считать 1922 год – именно тогда, 18 апреля, был основан «Московский кружок спорта Краснопресненского района» («МКС»). 19 апреля 1935 года было принято решение о переименовании команды в «Спартак» (постановление о создании ДСО «Спартак» было принято несколькими месяцами ранее), разработан устав и эмблема клуба, а также цвет формы: красные футболки с поперечной белой полосой шириной 8,5 см. 18 июля того же года была официально открыта тренировочная база команды в Тарасовке.

В 1936 году был проведен первый чемпионат СССР. Однако его началу предшествовал первый выезд «Спартака» за рубеж: советским спортивным руководителям пришло приглашение провести товарищеский матч с сильнейшим клубом Франции тех времен – «Рэсингом». Поскольку опозориться перед капиталистическим соперником советский футбол не имел права, было решено отправить сборную, состоящую из футболистов двух сильнейших клубов страны тех времен «Спартака» и московского «Динамо». Советские футболисты достойно уступили 1:2, а после этого матча красно-белые провели еще несколько товарищеских встреч и победили с общей разницей 41:0.

С 1952-го по 1962 год красно-белые 5 раз завоевывали 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 постепенно потускнело – на советский футбольный Олимп

взошли киевляне под руководством Валерия Лобановского. Триумф украинской команды совпал с наиболее мрачной страницей в истории «Спартака» – в 1976 году (во второй раз в истории в этот год из-за Олимпиады было проведено 2 чемпионата – весенний и осенний) красно-белые продемонстрировали блеклую игру и покинули высший дивизион.

К чести спартаковцев, они довольно быстро вернули себе утраченные позиции. Главным вдохновителем возрождения клуба стал Константин Бесков, возглавивший команду в этот трудный период. Под его руководством «Спартак» с первого захода вернулся в элиту, а уже через 2 года – в сезоне-1979 – праздновал победу в чемпионате СССР.

С того момента в течение 8 лет спартаковцы не оставались без медалей – правда, всего лишь один раз – в 1987 году – они были высшего достоинства. Гораздо более уверенно стал выглядеть «Спартак» и на международной арене: в сезоне-1980/81 советская команда дошла до четвертьфинала самого престижного европейского турнира, где уступила мадридскому «Реалу», а 3 года спустя дошла до той же стадии Кубка УЕФА. В чемпионском составе 1987 года блистали такие игроки как Сергей Родионов, Федор Черенков, Вагиз Хидиятуллин, Валерий Шмаров, Виктор Пасулько, Юрий Суслопаров, Александр Бубнов, ворота защищал великий Ринат Дасаев, его сменщиком был Станислав Черчесов.

В 1988 году Бесков покинул команду, и ему на смену пришел Олег Романцев, бывший защитник команды, чемпион СССР 1979 года. В истории «Спартака» началась наиболее славная эпоха. Сходу, выиграв очередные медали чемпионов СССР, «Спартак» взял двухгодичную паузу и позволил стать последними победителями союзного первенства московским армейцам. Зато в новообразованном чемпионате России красно-белым не было равных – команда выиграла 9 чемпионских званий за первые 10 лет. Лишь в 1995 году трофеем уехал во Владикавказ.

Как выяснилось, золотые медали 2001 года стали последними в новейшей истории «Спартака». После триумфа 90-х наступил период жестокого упадка. После ухода Олега Романцева в 2003 году редкому тренеру удавалось продержаться дольше, чем один сезон: Андрей Чернышов, Невио Скала, Александр Старков, Владимир Федотов, Станислав Черчесов – лишь Старкову удалось провести полноценный сезон, ставший для спартаковцев серебряным. Приглашение в команду огромного количества малоизвестных зарубежных футболистов не принесло успеха на внутренней арене, а про евро кубковые баталии тех времен болельщики

«Спартак» и вовсе не хотят вспоминать.

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.

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

В сезоне 2014/15 руководство «Спартак» вновь предприняло попытку пригласить на пост главного тренера иностранца. На этот раз им стал швейцарец Мурат Якин.

5 сентября 2014 года состоялось открытие нового стадиона «Спартак» «Открытие Арена», в матче открытия стадиона «красно-белые» сыграли вничью (1:1) с сербским клубом «Црвена Звезда» (первый гол на новом стадионе забил Дмитрий Комбаров).

Домашний стадион ФК «Спартак», «Открытие Арена» — футбольный стадион в Москве в районе Покровское-Стрешнево, Северо-Западного административного округа Москвы. Домашняя арена клуба «Спартак» (Москва) . Построен на территории бывшего Тушинского аэродрома.

Принимал матчи Кубка конфедераций 2017 года и чемпионата мира 2018 года, во время этих турниров согласно требованиям ФИФА и УЕФА носил название «Спартáк». Вмещает 45 360 зрителей, является вторым по вместимости футбольным стадионом в Москве после «Лужников»..



Рисунок 1. Домашний стадион ФК «Спартак» «Открытие Арена»

Новый тренер не сумел принести команде желанного результата: «Спартак» вновь занял 6-е место в чемпионате. По окончании сезона Леонид Федун заявил, что покидает пост председателя совета директоров клуба. Покинули клуб также 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 вместо Ананко помощником Аленичева стал итальянский тренер Массимо Каррера. 4 августа «Спартак» в конце домашнего ответного матча третьего квалификационного раунда Лиги Европы пропустил гол от



кипрского клуба АЕК, что привело к поражению команды и вылету из еврокубков. АЕК перед началом сезона занимал 280-е место в рейтинге УЕФА. Аленичев охарактеризовал произошедшее позором и на следующий день подал в отставку. Место главного тренера занял Каррера. Под руководством итальянского специалиста, «Спартак» захватил 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 Карреры поочередно обыграли своих главных преследователей — «Зенит» и ЦСКА (нанеся красно-синим первое поражение на новой арене) с одинаковым счётом 2:1 и практически гарантировали себе чемпионство. Официально это произошло в рамках 27-го тура чемпионата, после того как «Спартак» одолел с минимальным счётом «Томь» (победный гол с пенальти забил Квинси Промес), а на следующий день «Зенит» с таким же счётом уступил «Тереку», после этого отрыв красно-белых от ближайшего преследователя стал десять очков, и они стали недосягаемы конкурентами. Таким образом «Спартаку» удалось выиграть первое за 16 лет чемпионство и прервать 13-летнюю серию без трофеев.

14 октября 2019 года был назначен новый главный тренер «Спартака», им стал 34-х летний специалист Доменико Тедеско, он первый немецкий специалист во главе клуба. Контракт рассчитан до лета 2021 года. Вместе с Тедеско в его штаб вошли Андреас Хинкель и Макс Урванчки. В этот же день провёл свою первую тренировку в «Спартаке». Первый матч в качестве главного тренера «Спартака» провёл 19 октября 2019 года в 13-м туре чемпионата России 2019/20 против казанского «Рубина», «красно-белые» в этом матче сыграли 0:0[76]. Первую победу со «Спартаком» одержал 27 октября 2019 года в гостевом матче 14-го тура чемпионата России в дерби с московским «Локомотивом», в этом матче Тедеско использовал схему с 3-мя центральными защитниками, и «Спартак» разгромил «Локомотив» со счётом 3:0. 31 октября в рамках Кубка России по футболу на стадии 1/8 финала одержал победу над «Ростовом» (2:1) и прошёл в четвертьфинал. 8 февраля 2020 года «Спартак» выиграл товарищеский турнир Кубок «Париматч» Премьер, обыграв «Ростов» (2:1) и «Партизан» (3:2), а также по пенальти проиграл «Локомотиву» (1:1 в основное время, 2:4 по пенальти).

9 августа 2020 года «Спартак» начал новый сезон 2020/21 домашним матчем с «Сочи» (2:2), в котором случился очередной судейский скандал, которые делятся с концовки прошлого сезона. Подавляющее большинство судейских решений (и при помощи ВАР, и без) выносились против «Спартака». Спорные моменты в пользу красно-белых откровенно игнорировались, зато против спартаковцев выискивались

с особой тщательностью. Или трактовались по двойным стандартам, или вовсе придумывались.

Арбитр этой встречи Василий Казарцев поставил два придуманных пенальти, из-за чего команда лишилась двух очков. После матча президент и один из владельцев команды Леонид Федун заявил, что снимет команду с розыгрыша чемпионата России.

После матча руководитель судейского департамента Виктор Кашшаи заявил, что пенальти на 88-й минуте матча назначен ошибочно, а также арбитр матча Казарцев отстранён от судейства и он вместе с судьёй ВАР Алексеем Еськовым пройдут проверку на полиграфе. 12 августа 2020 года Леонид Федун выступил с заявлением, в котором сообщил, что «Спартак» продолжает выступление в чемпионате России, однако в случае продолжения судейской травли команда готова покинуть футбольное поле.

Эмблемой общества «Спартак» с момента его образования в 1935 году был придуманный Н. П. Старостиным красный ромб с белой окантовкой, с буквой «С» в центре, через которую проходит белая же полоса. В 1949 году эмблема команды снова была изменена, белая полоска внутри ромба изменила направление.

В 1987 году ВСО «Спартак» было упразднено, и единственным обладателем прав на эмблему стал образованный в 1989 году ФК «Спартак». В 1991 общество было возрождено, и спартаковский патриарх Николай Петрович Старостин сделал благородный жест, отдав ему права на эмблему. Общество налево и направо продавало права на использование эмблемы, и любой, заплатив, мог выпускать официальную спартаковскую атрибутику. С подобного рода продукцией клуб бороться не мог, доходы текли в руки удачливых бизнесменов. Переговоры между обществом и клубом о судьбе эмблемы и возможной полной продаже прав на неё клубу идут уже много лет, но безрезультатно

В 1998 году, когда стало ясно, что консенсуса достичь невозможно, руководство клуба приняло решение изменить официальную эмблему, что диктовалось, в первую очередь, экономической необходимостью. В результате появилась новая эмблема — с футбольным мячом, вписанным в «С» (дизайн буквы тоже изменился).

В 2002 году с образованием Премьер-Лиги клуб получил право «повесить» золотую звезду на эмблему клуба за пять выигранных чемпионатов России (пятое чемпионство команда выиграла в 1997 году, к 2002 на её счету было 9 золотых медалей).

### История символики «Спартак»



Рисунок 2 . История Логотипа ФК «Спартак» до 2013 года

10 июня 2013 года на общем собрании клубов Российской футбольной Премьер-Лиги было принято решение о том, что титулы чемпионов СССР будут включены в список регалий команд, соответственно это позволило московскому Спартаку «повесить» четыре золотые звезды на эмблему клуба. В тот же день появилась информация о новой эмблеме клуба.



Рисунок 3 . Действующий Логотип ФК «Спартак»

Ниже представлена динамика игр и позиций футбольного клуба в чемпионатах России.

Таблица 1

Динамика позиций ФК «Спартак Москва» в чемпионатах России

Год	Соревнование	Место	В	Н	П	Голы	Очки	Всего игр
2016/17	Премьер лига	1	22	5	5	46-27	69	30
2017/18	Премьер лига	3	16	8	5	51-32	56	30
2018/19	Премьер лига	5	14	7	9	36-31	49	30
2019/20	Премьер лига	7	11	6	13	35-33	39	30

Как видно из представленных данных, «игровая» история клуба последних трех сезонов складывалась не очень хорошо, после триумфального сезона 2016/2017 у команды замечена явная стагнация. В сезоне 2019-20 команда опустилась на 7 место. Это не могло не отразиться на имидже и репутации клуба, в первую очередь, в глазах внешней общественности – болельщиков, СМИ, партнеров.

В России ФК «Спартак» открыл первую академию «СПАРТАК» им Ф.Ф. Черенкова. Футбольная академия «СПАРТАК» им Ф.Ф. Черенкова является для ребенка стартовой площадкой в мировой футбол. Академия названа в честь выдающегося игрока московского «Спартака» — Фёдора Черенкова. Считается ведущей московской футбольной школой и одной из лучших в России; является неоднократным победителем и призером внутрirosсийских и международных соревнований по футболу различного масштаба.

По состоянию на 2019 год в академии занимается около 250 мальчиков разных возрастов. В штате сотрудников академии — 54 человека, в том числе 23 тренера и 4 селекционера. В среднем 75% выпускников Академии становятся профессиональными футболистами — это лучший показатель в России. В 2019 году академия «Спартака» заняла 38-е место в Европе по числу воспитанников в европейских чемпионатах.

## **2.2 Организационная структура организации спортивной академии ФК «Спартак»**

В качестве анализа организационной структуры была выбрана академия ФК «Спартак» расположенная в городе Москва.

Руководит академией Сергей Юрьевич Родионов (род. 3 сентября 1962, Москва) советский и российский футболист, нападающий, тренер, футбольный функционер. В настоящее время президент академии «Спартак» имени Ф.Ф. Черенкова. Мастер спорта СССР международного класса (1989).

В его подчинении находится директор академии Дмитрий Сидоров. Директор имеет высшее образование, тренерскую лицензию категории А-UEFA. Он осуществляет общее руководство работой и контролирует организацию и состояние всей учебно-тренировочной, воспитательной, методической и административно-хозяйственной работы, подбирает и расставляет тренерский и административно-хозяйственный персонал.

Административно-хозяйственную работу в академии организует помощник директора, имеющий высшее образование, тренерскую лицензию не ниже категории В-РФС юношеская и выполняет работу под непосредственным руководством академии. В его функции входит осуществление контроля проведения тренировочных занятий, организация и проведение мероприятий связанных с проведением домашних матчей основной и молодежных команд «ФК «Спартак», ведение текущей документации, учет разрядников и спортивных результатов, осуществление связи с спортивными, образовательными и медицинскими учреждениями.

Организационно-методическую работу в академии осуществляют старшие тренеры, имеющие соответствующие квалификационные тренерские категории, и выполняют работу под непосредственным руководством академии. В обязанности старшего тренера, помимо работы с командой определенного возраста, входит организация методических мероприятий, контроль и организация тренировочной и соревновательной деятельности в своей возрастной группе.

Тренерский состав академии комплектуется из числа специалистов, с высшим профессиональным физкультурным образованием, имеющих или проходящих обучение на получение профессиональных лицензий:

- для основных тренеров не ниже категории В-РФС юношеская;
- для тренеров помощников не ниже С-РФС юношеская.

Тренеры академии несут ответственность за жизнь и здоровье детей, правильное комплектование групп, проведение воспитательной и учебнотренировочной работы. Осуществляют контроль своевременного прохождения углубленного медицинского осмотра (УМО).

Организируют отбор перспективных детей. Разрабатывают для каждого спортсмена групп старшей возрастной категории, индивидуальные планы учебно-тренировочных занятий. Следят за дисциплиной и контролируют посещаемость. Обеспечивают безопасность проводимых занятий и соблюдение санитарно-гигиенических требований. Ведут систематический учет результатов по общей и специальной физической, технической и спортивной подготовке. Тренеры по футболу систематически повышают свою квалификацию.

Функциональные обязанности и нагрузка тренеров на каждом этапе обучения определяются следующими критериями:

- в группах младшей возрастной категории (7-10 лет.) - проведение общефизической и специальной подготовки с целью выявления талантливых, перспективных детей и подростков, обеспечение стабильности занимающихся, наблюдение за динамикой прироста индивидуальных показателей физической подготовленности и уровнем освоения техники футбола;
- в группах средней возрастной категории (11-14 лет.) - определение состояния здоровья, уровня физического развития занимающихся, динамика уровня технической подготовленности в соответствии с индивидуальными особенностями, формирование устойчивого двигательного навыка, освоение объемов тренировочных нагрузок предусмотренных программами по футболу, освоение теоретического раздела программы;
- в группах старшей возрастной категории (15-17 лет.) - уровень физического развития и функционального состояния занимающихся, выполнения футболистом тренировочных и соревновательных нагрузок предусмотренных индивидуальным планом подготовки, динамика спортивно-технических показателей, результаты выступления в республиканских соревнованиях;

В академии создается тренерский совет (действующий на основании Положения о тренерском совете), в состав которого входят: президент (председатель совета); помощник президента; старшие тренеры; врач. Тренерский совет проводится не реже одного раза в месяц. На советах (согласно утвержденному плану) заслушивают, обсуждают и принимают решения по вопросам организационной, финансовой, учебно-тренировочной, методической, спортивно-массовой работы, врачебного контроля и другие.

Академия ФК «Спартак» обладает линейно организационной структурой с функциональной моделью формирования линейных структурных подразделений, то есть линейно – функциональную систему управления. Линейно- функциональная система управления предприятием – это форма управления, с комбинацией линейного и функционального управления, которое помогает совмещать централизованное и децентрализованное управление.

Структура компании носит линейно-функциональный характер.

Организационная структура академии «Спартак» имени Ф.Ф. Черенкова представлена в виде Рисунка 1.

Президент академии

Помощник академии  
Главный тренер  
Административный отдел  
Главный бухгалтер  
Тренер детской команды  
Координатор детской академии  
Тренер юношеской команды  
Координатор юношеской академии  
Медицинский  
департамент

Рисунок 4. Организационная структура деятельности футбольной академии «Спартак» имени Ф.Ф. Черенкова.

Академия «Спартак» имени Ф.Ф. Черенкова обладает линейно организационной структурой с функциональной моделью формирования линейных структурных подразделений, то есть линейно – функциональную систему управления. Линейно-функциональная система управления предприятием – это форма управления, с комбинацией линейного и функционального управления, которое помогает совмещать централизованное и децентрализованное управление.

## **2.3 Анализ конкурентов футбольной академии ФК «Спартак»**

Российский рынок футбольных академий как государственных, так и частных представляет собой острейшую конкурентную среду.

Среди основных конкурентов футбольной академии «ФК Спартак» можно выделить прежде всего, «Прямых» конкурентов». Это непосредственно те детские футбольные клубы, которые имеют схожие характеристики с академией ФК «Спартак» (предоставляемые услуги, ограничение по возрасту ребенка и др.).



Среди «Прямых» конкурентов футбольной академии ФК «Спартак» это футбольные академии основных конкурентов в городе Москва таких как :

1) ДЮСШ «ЦСКА»;

2) Футбольная академия «Локомотив».

1. Автономная некоммерческая организация дополнительного образования «Детско-юношеская спортивная школа «Профессионального футбольного клуба ЦСКА».

Организационно-правовая форма — автономная некоммерческая организация.

Тип собственности — частная собственность

Дата реорганизации: 15 марта 2018 года

Учредители: Акционерное общество «Профессиональный футбольный клуб ЦСКА, Федеральное автономное учреждение Министерства обороны Российской Федерации «Центральный спортивный клуб Армии»

Юридический адрес Учредителей:

АО «ПФК ЦСКА» — г.Москва, 3-я Песчаная улица, д. 2А

ФАУ МО РФ ЦСКА — г.Москва, Ленинградский проспект, д.39

Юридический адрес АНО ДЮСШ ПФК ЦСКА: 123103, г. Москва, ул. Паршина, 16

Фактический адрес АНО ДЮСШ ПФК ЦСКА: 123103, г. Москва, ул. Паршина, 16

Преимущества организации:

- Удобное территориальное расположение тренировочных площадок в городе;
- Удобное время тренировок;
- Современный инвентарь и экипировка;
- На одного тренера не более 8 детей;
- Индивидуальный подход к каждому ребенку;
- Привитие воли к победе и навыков командной игры;

- Быстрое улучшение навыков общения и спортивного характера ребенка;
- Гармоничное физическое развитие ребенка. Приоритетное направление развития ДЮСШ «ЦСКА» является обучение и развитие знаний тренеров. Также есть возможность записи на первое бесплатное пробное занятие. Тренировочные лагеря «Юниор» в Турции и Испании.

Тренировочный процесс без выходных совмещается с отдыхом на море и для ребенка, и для родителей. Занятия в летнем лагере будут проводить лучшие тренеры ДЮСШ «ЦСКА» со всей страны. Специально к летнему лагерю сотрудниками Национального Государственного Университета Физической Культуры, Спорта и Здоровья им. Лесгафта разрабатывается программа тренировок. За период летнего лагеря работа с детьми будет направлена на развитие координации и осанки, улучшения навыков работы с мячом и скорости бега. Заезды осуществляются на 7 или 14 ночей.

Визуальная составляющая организации представлена в таблице 2.

Таблица 2

Визуальная составляющая организации основного конкурента «Детско-юношеская спортивная школа «Профессионального футбольного клуба ЦСКА»

Элементы айдентики	Описание
Логотип	<p>Выполнен в форме щита с дубовыми и лавровыми ветвями.</p> <p>Общий фон: красно-синий.</p> <p>Общий стиль: яркий, броский дизайн. Выполнен в 3 цветах: красный, синий.</p> <p>Акцентирование внимания: на дизайн.</p> <p>На логотипе изображен силуэт мяч.</p> <p>Дополнительные элементы: ДБСШ «ЦСКА»</p>

Фирменные цвета Красный, СИНИЙ

Фирменный шрифт Есть. Выполняется в синим или белых фирменных цветах

Атрибуты, транслируемые айдентику

Расписание Выполнено в фирменных цветах ФК. Используется логотип

Продолжение таблицы 2

Наклейки-стикеры Фирменные цвета ФК «ЦСКА»

Присутствует единый стиль.

Сайт Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется фотография воспитанников.

Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы

Социальные сети Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной школы

Реклама Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК.

2 вида:

- Пресс-вол
1. Общий фон: красные и синие цвета, логотип «ЦСКА».
  2. Общий фон: голубой цвет, логотип «ЦСКА»

	Содержание дневника оформлено в черно-белых цветах.
Дневник футболиста	Обложка оформлена голубым цветом.  На главной странице используется логотип ФК.
Униформа (тренер/воспитанник)	Форма воспитанников: красный и синие цвета, логотип. Форма тренеров: красный и синие цвета, логотип.

## 2. Футбольная академия «Локомотив».

Организационно-правовая форма — автономная некоммерческая организация.

Тип собственности — частная собственность

Дата реорганизации: 02 января 2012 года

Учредители: Акционерное общество «Профессиональный футбольный клуб Локомотив».

Фактический адрес Футбольной академии «Локомотив»: 123103, г. Москва, ул. Большая Черкизовская, 10

Преимущества организации:

- готовят игроков для первой команды;
  - Акцентирует внимание к развитию скоростных качеств футболистов, в совокупности с техническими и тактическими способностями;
  - На тренировочных занятиях все упражнения выполняются с мячом, а физическое воспитание спортсменов происходит за счет футбольных упражнений;
  - Все команды играют по схеме 1-4-3-3.
  - Удобное территориальное расположение тренировочных площадок в городе;
  - Удобное время тренировок;
  - Современный инвентарь и экипировка;
  - На одного тренера не более 8 детей;
- Индивидуальный подход к каждому ребенку;

- Привитие воли к победе и навыков командной игры;
- Быстрое улучшение навыков общения и спортивного характера ребенка;
- Гармоничное физическое развитие ребенка.

Визуальная составляющая организации представлена в таблице 3.

Таблица 3

Визуальная составляющая организации основного конкурента академии «Локомотив»

Элементы айдентики	Описание
Логотип	<p>Выполнен в форме большой буквы «Л» Главные элементы логотипа – клубная литера «Л» и локомотив – имеют единое направление, окантовочные линии обрели одинаковую толщину.</p> <p>Общий фон: красно-зеленый.</p> <p>Общий стиль: яркий, броский дизайн. Выполнен в 3 цветах: красный, зеленый.</p> <p>Акцентирование внимания: на дизайн.</p> <p>На логотипе изображен силуэт мяч.</p> <p>Дополнительные элементы: академии «Локомотив»</p>
Фирменные цвета	Красный, зеленый
Фирменный шрифт	Есть. Выполняется в зеленых или красных фирменных цветах
Атрибуты, транслируемые айдентике	

Расписание      Выполнено в фирменных цветах ФК. Используется логотип

Наклейки-  
стикеры      Фирменные цвета ФК «Локомотив»

Продолжение таблицы 3

Присутствует единый стиль.

Сайт      Тип: сайт-визитка. В качестве фона на всех страницах используется фотография воспитанников.

Использование логотипа на «главной странице» официального сайта школы

Социальные сети      Главное изображение (заставка профиля) – логотип футбольной академии «Локомотив»

Реклама      Выполнена в фирменных цветах и шрифтах ФК.

2 вида:

Пресс-вол      1. Общий фон: красные и зеленые цвета, логотип «Локомотив».

2. Общий фон: белый цвет, логотип «Локомотив»

Содержание дневника оформлено в черно-белых цветах.

Дневник футболиста      Обложка оформлена белого цветом.

На главной странице используется логотип ФК «Локомотив».

Униформа  
(тренер/воспитанник)

Форма воспитанников: красный и зеленый цвета, логотип. Форма тренеров: красный и зеленые цвета, логотип.

Основываясь на конкурентном анализе можно отметить, что ниша спорта в г. Москва не является новой и имеет богатую историю, но относительно нее выбор конкуренции достаточно велик. В связи с этим, при разработке правильной фирменной айдентики можно занять успешную позицию в сфере спорта. Тенденции и особенности в формировании фирменной айдентики футбольных академий опираются на следующие критерии.

Важно отметить что ФК «Спартак» превосходит своих основных конкурентов тем что располагает более значительной сетью спортивных сооружений по стране что позволяет клубу привлекать все больше молодых мальчишек заниматься футболом. Для усиления своего влияния ФК «Спартак» необходимо привлекать к своей футбольной академии больше внимания с помощью современных способов коммуникации таких как «Инстаграм» и «Тик Ток» в которых можно рассказать о философии команды и привлечь внимание к деятельности академии ФК «Спартак».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Объектом исследования данной курсовой работы было выбран ФК «Спартак» и подконтрольная ему футбольная академия.

Футбольная академия «СПАРТАК» им Ф.Ф. Черенкова является для ребенка стартовой площадкой в мировой футбол. Академия названа в честь выдающегося игрока московского «Спартака» — Фёдора Черенкова. Считается ведущей московской футбольной школой и одной из лучших в России; является неоднократным победителем и призером внутрироссийских и международных соревнований по футболу различного масштаба.

Выводы по главе 2

1) Годом основания московского футбольного клуба «Спартак» принято считать 1922 год – именно тогда, 18 апреля, был основан «Московский кружок спорта Краснопресненского района» («МКС»). 19 апреля 1935 года было принято решение о переименовании команды в «Спартак».

2) «Игровая» история клуба последних трех сезонов складывалась не очень хорошо, после триумфального сезона 2016/2017 у команды замечена явная стагнация. В сезоне 2019-20 команда опустилась на 7 место. Это не могло не отразиться на имидже и репутации клуба, в первую очередь, в глазах внешней общественности – болельщиков, СМИ, партнеров.

3) В России ФК «Спартак» открыл первую академию «СПАРТАК» им Ф.Ф. Черенкова. Футбольная академия «СПАРТАК» им Ф.Ф. Черенкова является для ребенка стартовой площадкой в мировой футбол. Академия названа в честь выдающегося игрока московского «Спартака» — Фёдора Черенкова. Считается ведущей московской футбольной школой и одной из лучших в России; является неоднократным победителем и призером внутрirosсийских и международных соревнований по футболу различного масштаба.

4) Академия ФК «Спартак» обладает линейно организационной структурой с функциональной моделью формирования линейных структурных подразделений, то есть линейно – функциональную систему управления. Линейно- функциональная система управления предприятием – это форма управления, с комбинацией линейного и функционального управления, которое помогает совмещать централизованное и децентрализованное управление.

5) Среди основных конкурентов футбольной академии «ФК Спартак» можно выделить прежде всего, «Прямых» конкурентов». Это непосредственно те детские футбольные клубы, которые имеют схожие характеристики с академией ФК «Спартак» (предоставляемые услуги, ограничение по возрасту ребенка и др.). Среди «Прямых» конкурентов футбольной академии ФК «Спартак» это футбольные академии основных конкурентов в городе Москва таких как : 1) ДЮСШ «ЦСКА»; 2) Футбольная академия «Локомотив».

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 06.04.2017).
3. Постановление Правительства РФ от 19 января 1998 г. № 55 «Правила продажи отдельных видов товаров» (с изменениями и дополнениями)
4. Абчук В.А. Азбука маркетинга / В.А. Абичук - СПб.: Питер, 2014. - 396 с.



5. Амблер Т. Менеджмент спортивной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Т. Амблер. - СПб.: Питер, 2015. - 400 с.
6. Аникеев С.Н. Методики разработки коммерческой деятельности спортивных организаций / С.Н. Аникеев - М.: МГИМО 2018. - 473 с.
7. Астринский Д., Наноян В. Экономический анализ финансового положения предприятия / Д. Астринский, В. Наноян - Экономист, 2016. - 418 с.
8. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций / Л.Е. Басовский - М.: Юнити, 2015. - 351 с.
9. Берджерс Д.Ф., Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом / Д.Ф. Берджерс, Д. Штайнхофф - М.: Астрель, 2017. - 532 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский - М., 2017. - 306 с.
11. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с.
12. Галкин С. Бизнес в интернете / С. Галкин - М.: Изд-во Центр. - 2016. - с. 425 .
13. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2016. - 656 с
14. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер - СПб.: Питер, 2016. - 814 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга /Ф. Котлер - М.: Издательский дом "Вильямс", 2016. - 656 с.
16. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с.
17. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности спортивной организации Издание 2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2015.-448с
18. Климченя Л.С. Спортивный маркетинг: Учеб.пособие. Мн.: Выш. шк. - 2016. -с. 191.
19. Колодник Д., Подольский Д. Розничная торговля. Как удвоить продажи. СПб., - 2016. - с. 121.
20. Котлер Ф. Маркетинговые инструменты: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб.: Питер Ком, 2014. - 896с 8. Крючков, М.Ю. Перспективы внедрения электронной коммерции в России / М.Ю. Крючков. - М.: Экспресс, 2016. -с. 236.
21. МорозовЮ.В. Основы маркетинга. Учебное пособие. Издательство: Дашков и Ко; 2015. - 390 с.
22. Муромкина И. Особенности использования методов маркетинга на предприятиях торговли // Маркетинг. - 2017. - № 4.
23. Маковеева В.В. Управление маркетингом. Курс лекций / В.В. Маковеева - Томск: НИ ТГУ,2017. - 150 с.

24. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Спортивный менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова - М., 2017. - 436 с.
25. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев - М.: Финпресс, 2017.- 413 с.