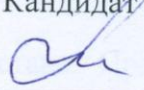


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
Кафедра управления физической культурой и спортом

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА
ОБЪЕМ ЗАИМСТВОВАНИЯ

И.О. Заведующего кафедрой
Кандидат биологических наук,
доцент

 Л.Н. Шатилов
21 июня 2017 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МФК ПОЛИТЕХ

49.04.01 Физическая культура

Магистерская программа «Менеджмент и экономика в сфере физической
культуры и спорта»

Выполнил работу
Студент II курса
очной формы обуче-
ния



Мурашов
Евгений
Васильевич

Научный руководи-
тель
кандидат педагогиче-
ских наук, доцент



Речапов
Динар
Сабитович

Рецензент
старший тренер МФК
Политех г. Санкт-
Петербург



Куваев
Евгений
Васильевич

г. Тюмень, 2017

Введение

Актуальность темы исследования. Теоретического осмысления проблем реализации маркетинга в спорте продиктовано поиском способов повышения роли коммуникативных практик и маркетинговых технологий в спортивном бизнесе, насущной потребностью построения цивилизованной модели отношений между профессиональными спортивными сообществами, болельщиками и государственными структурами.

В настоящее время возрастает потребность в эффективных маркетинговых стратегиях и реализации маркетинговых программ в спорте, в частности одного из наиболее популярных – футболе и в его разновидности – мини-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 адаптации футбольными клубами более профессионального подхода при организации деятельности в современной 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 маркетинговой деятельности.

Объектом исследования является система спортивного менеджмента мини-футбольного клуба «Политех».

Предмет исследования – маркетинговая деятельность мини-футбольного клуба «Политех».

Цель работы заключается в проектировании и реализации маркетинговой деятельности мини-футбольного клуба «Политех».

Для достижения цели, были поставлены следующие задачи исследования:

- 1) Изучить теоретические основы менеджмента и маркетинга в любительском и профессиональном мини-футболе;
- 2) Провести SWOT-анализ МФК Политех;
- 3) Спроектировать и реализовать мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности мини-футбольного клуба;
- 4) Оценить результаты реализации маркетинговой деятельности МФК Политех.

Гипотеза исследования: если разработать и реализовать мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии МФК «Политех», то повысится популярность футбольного клуба, посещаемость матчей и, соответственно, прибыль от продажи билетов и атрибутики.

Организация исследования: 1) на первом этапе проводилась работа с теоретической литературой и поиск оптимальных способов и методов исследования; 2) на втором этапе был проведен on-line опрос среди 235 болельщиков, состоящих в группе фан-клуба в социальной сети Вконтакте, обработка его результатов, а также разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии клуба; 3) реализация предложенных мероприятий проходила с ноября 2015 г. по апрель 2016 г.; 4) заключительным этапом стала оценка результатов мероприятий и оформление по итогам исследования выпускной квалификационной работы.

Методы исследования: теоретический анализ литературы по проблеме исследования, on-line опрос, SWOT-анализ, проектирование, анкетирование, статистический анализ данных.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Глава 1. Теоретические основы менеджмента и маркетинга в любительском и профессиональном мини-футболе

1.1. Теоретический анализ спортивного менеджмента и маркетинга в современном мини-футболе

В условиях коммерциализации экономики спорта, становления спортивной отрасли как экономической категории именно спортивные менеджеры решают основные задачи формирования инфраструктуры, соответствующей общепринятым мировым и европейским стандартам. В обиходе существует стереотип, что спортивные менеджеры – это те, кто «торгует игроками». Это совсем не так.

В теории менеджмента не существует одного определения термина «менеджер». Определений множество. Все предлагаемые определения базируются на понимании сущности менеджмента. Слово «менеджмент» в своем первоначальном смысле обозначало умение объезжать лошадей и править ими. Основа - английский глагол «to manage» (управлять), который происходит от латинского «manus» (рука) [27]. Если следовать логике, то «менеджмент» буквально означает «руководство людьми».

В современной науке под «менеджментом» понимается процесс руководства или управления работником, рабочей группой,

коллективом, организацией, несколькими организациями, действующими в условиях рыночной экономики. Менеджмент в спорте представляет собой самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение целей и реализацию поставленных задач в рамках деятельности спортивной организации, которая функционирует в условиях рынка путем рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов [55]. Иными словами, менеджмент в спорте - это теория и практика (знания, умения, навыки) эффективного управления организациями спортивной отрасли (клубами, федерациями, лигами, ассоциациями и др.) и организациями межотраслевых комплексов предприятий - спортивной индустрии, спортивной медицины, спортивного образования.

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 понятия (Ф.М. Русинов, 1992; С.И. Гуськов, 1992, 1995; Ю.А. Фомин, 1993; В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, 1992-1994,1995; А.В. Барташов, 1994; С.Г. Сейранов, 1995; В.П. Голенко, 1996; В.А. Какузин, 1998; В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов, 1999; А.Н. Попов и др., 1999; А. Н. Попов, 2001 и др.) [15]. Постепенно у российских ученых формируется однозначное мнение, что руководитель должен обладать системой определенных знаний и умений (система менеджмент-образования) (М.В. Прохорова, 1993; В.В. Кузин, 1993; М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов, 1995, 1999; В.А. Черепов, 1995; В.Б. Мяконьков, 1996; В.И. Жолдак, 1999; И.И. Переверзин, 1999; Т.Э. Круглова, 2000; Ю.А. Зубарев, 2004).

Анализ зарубежного опыта организации и управления спортом (В.У. Агеевец, 1991-1995; С.И. Гуськов, 1992-1996; В.В. Кузин, М.Е., Кутепов, 1992-1995 и др.) показывает, что в странах Европы и в США наличие спортивного менеджера-организатора спортивных зрелищ и соревнований является значимым в спорте [31].

Менеджмент в футболе, в мини-футболе в том числе, рассматривался такими исследователями как С.Н. Андреевым, Э.Г. Алиевым, А.А. Деминым, В.А. Ледневым.

Итак, самым зрелищным видом спорта на сегодняшний день является футбол. Благодаря целенаправленной деятельности международной федерации футбола мини-футбол, выделившись в автономный от классического футбола вид спорта, завоевывает все большую популярность в мире. Сегодня уже более 80 стран активно развивают эту спортивную игру, организуют национальные чемпионаты, международные турниры с участием сборных и клубных команд. Регулярно проводятся также чемпионаты мира и Европы, разыгрывается Кубок УЕФА среди клубных команд [1,2].

Прочно обосновался мини-футбол и в нашей стране. Ассоциация мини-футбола России организует работу по развитию массового футбола в регионах. Разработаны и реализуются на практике инновационные общероссийские проекты «Мини-футбол - в школу» и «Мини-футбол - в вузы». Организованы всероссийские соревнования, проводится чемпионат и розыгрыш Кубка страны. Важным звеном созданной структуры являются мини-футбольные клубы участники чемпионата России в Суперлиге (12 команд) и Высшей лиге (15 команд) [60]. Примечательно, что с 1993-95 гг. также клубы в нашей стране получили статус профессиональных, что в значительной степени предопределило необходимость построения их деятельности на коммерческой основе в условиях рыночных отношений. Создаваемые в последние годы в нашей стране необходимые для развития профессионального спорта правовые предпосылки положительно сказались на [4] оптимизации деятельности мини-футбольных клубов.

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

С другой стороны, стартовый период в становлении футзала в стране, несмотря на все трудности, это очень увлекательный и интересный этап. Бурный процесс развития данной дисциплины вовлек в свой водоворот многочисленных энтузиастов, всколыхнул работу на местах. Так началось преобразование зального футбола в ту автономную модификацию классического футбола, которая существует сегодня. К одной из особенностей начального периода следует отнести формирование мини-футбольных команд – участников чемпионата страны игроками из большого футбола. Либо теми, кто завершил карьеру, либо теми, кто по разным причинам не смог раскрыться в этом виде спорта. Такая тенденция сохранилась до середины 90-х годов, а затем резко пошла на убыль. В клубах стала созреть молодежь, избравшая специализацию по мини-футболу [3].

Активных людей, отдающих много времени и сил становлению этой игры в стране, в тот период было немало. Можно отметить таких энтузиастов, как Виктор Горлов, проводившего тогда большую работу по линии «Комсомольской правды», а также Владимира Коровина, Вячеслава Немчинова, Виктора Филлипова, Олега Иванова, Александра Хандригу и других. В дальнейшем многие из них долгие годы, несмотря на занятость по своей основной деятельности, помогали и в работе по мини-футболу. Затем на мини-футбольном горизонте появились новая волна энтузиастов, а именно такие личности, как П. Яшкарин, С. Козлов, А. Попов, Н. Левников, Г. Иванов и многие другие, еще более продвинувшие отечественный зальный футбол.

Распад Советского союза в 1992 году привел к роспуску всех всероссийских спортивных федераций, в том числе и федерации

футбола СССР. В этой ситуации необходимо было взамен распущенного комитета по мини-футболу этой федерации создать структуру, которая бы целенаправленно занималась в Российской Федерации развитием этой игры. Вновь созданный Российский футбольный союз поддержал эту идею. В результате и была учреждена Ассоциация мини-футбола России. Существующая вначале как межрегиональная организация, затем Ассоциация получила общероссийский статус, а сегодня функционирует уже как общероссийская общественная физкультурно-спортивная организация, действующая в составе РФС [60]. Несмотря на известные трудности того времени, во многом связанные с переходом экономики страны на рыночные отношения, создание Ассоциации тогда была наиболее оптимальным решением, позволившем самостоятельно, исходя из сложившейся ситуации, принимать решения и оперативно внедрять их в практику. В результате в целом ряде регионов были открыты региональные ассоциации, принявшие приводить зачастую стихийно возникающие на местах турниры в четкие организационные рамки, налаживать учебу судейских кадров. Как говорится, «без шума и пыли» АМФР удалось оперативно перевести чемпионат России по мини-футболу на профессиональные рельсы, организовать всероссийские юношеские соревнования, наладить тесные и дружественные контакты со структурами зального футбола в Голландии, Италии, Словакии, Бельгии, Чехии, Венгрии, что позволило сборной страны и ведущим клубам, участвуя в международных турнирах, приобрести ценный международный опыт [2]. По истечении многих лет, очевидно, что без создания в 1992 году Ассоциации мини-футбола невозможно было бы решать вопросы интенсивного развития этой дисциплины футбола в прошедшие годы в Российской Федерации.

Перевод мини-футбольных клубов на профессиональные рельсы оказал большое влияние на этот процесс, пропагандируя игру среди населения. При этом наиболее активно по пути профессионального спорта в 90-е годы продвигалась московская «Дина» стремящаяся использовать в своей деятельности современные технологии менеджмента и маркетинга.

Если начальный этап заложил организационные основы данной дисциплины футбола, то первое десятилетие 21-го века внесло свежую струю в процесс развития этой игры, закрепило достигнутое и сделало новые шаги как в развитии профессионального, так и массового мини-футбола. Например, в период 2003-2005 годов АМФР совместно с клубами и при поддержке РФС провела важный эксперимент, образовав в своей структуре некоммерческое партнерство «Суперлига» и передав этой организации ряд серьезных функций по управлению чемпионатом страны. И хотя эксперимент удался далеко не во всем, все же его результат можно считать положительным: были выявлены неиспользованные резервы в организации мини-футбольного хозяйства профессиональных клубов, которые более смело стали внедрять в практику спортивный менеджмент и маркетинг.

Эти годы ознаменовались также взятием АМФР под свое крыло женского мини-футбола, организацией престижного традиционного международного турнира женских национальных сборных, посвященного Дню Победы.

С 2005 года АМФР при поддержке Министра РФ приступила к реализации массового проекта «Мини-футбол – в школу», а с 2008 года – «Мини-футбол – в вузы», которые буквально всколыхнули спортивную жизнь учащейся молодежи. Сегодня невозможно представить спортивную жизнь учащейся молодежи без ее активного участия в этих, по определению Минспорта РФ, наиболее

массовых физкультурных программах в нашей стране. И это не случайно. Из года в год статистическими данными подтверждается наличие положительной динамики численности школьников, студентов, а также и количества учебных заведений, вовлеченных в реализацию этих проектов. АМФР не собирается останавливаться на достигнутом. Уже сделан новый шаг: организованы экспериментальные соревнования для учащихся средних специальных учебных заведений (техникумы, колледжи, профтехучилища), показавшие хорошие перспективы для развития нового общероссийского проекта «Мини-футбол – в ссузы».

Среди других перспективных направлений деятельности АМФР следует остановиться на недавно учрежденной в структуре АМФР Академии футзала, которая будет призвана решать важную педагогическую задачу по обучению и повышению квалификации тренеров, судей, врачей и менеджеров, занятых в сфере мини-футбола. Примечательно, что Академия уже приступила к реализации этих направлений, организовав всероссийский семинар судей и научно-практическую конференцию врачей. В целом функционирование Академии позволит оперативно решать вопросы совершенствования профессиональных качеств как работников клубов, так и территориальных ассоциаций мини-футбола.

Как видим, российский мини-футбол за 25 лет прошел довольно сложный эволюционный путь становления, совпавший по времени с реформированием в стране общественных устоев в пользу рыночных отношений. Известно, что это непростое для страны время оказалось тормозом для многих как устоявшихся, так и развивающихся видов спорта. Тем не менее, благодаря целенаправленной организационной деятельности ассоциаций и федераций футбола различных уровней, мини-футбольных клубов и, конечно, целого ряда энтузиастов, зальный футбол не только

выжил в эти трудные годы, но и встал в ряд наиболее привлекательных и популярных видов спорта в Российской Федерации. Обладая отличными от большого футбола правилами соревнований, значительным числом игроков судей и тренеров, специализирующихся именно в данной спортивной игре, особенностями методики подготовки спортсменов, развитой системой соревнований, зальный футбол за сравнительно короткий срок вообрал в свою функциональную структуру все основные системообразующие элементы, характерные для самостоятельного вида спорта и, таким образом, трансформировался в современную автономную модификацию классического футбола, способную к своему дальнейшему прогрессу.

1.2. Система управления профессиональными мини-футбольными клубами и условия их функционирования в России

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 XX 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. Ассоциация мини-футбола России (АМФР), практически выполняющая сегодня функции общероссийской федерации по данному виду спорта, осуществляет работу по развитию и пропаганде в стране мини-футбола, проведению всероссийских соревнований, подготовке и обеспечению участия сборных команд России в международных соревнованиях. Если ПФЛ и РФПЛ практически взаимодействуют напрямую с профессиональными футбольными клубами, то АМФР, имеющая в разных регионах страны более 20 территориальных ассоциаций мини-футбола, непосредственно взаимодействует как с этими звеньями управления, так и со всеми звеньями управления РФС - межрегиональными объединениями, затем краевыми, областными и республиканскими федерациями футбола, наконец, городскими районными федерациями, лишь в заключении выходя на профессиональные мини-футбольные клубы (рисунок 1.1).

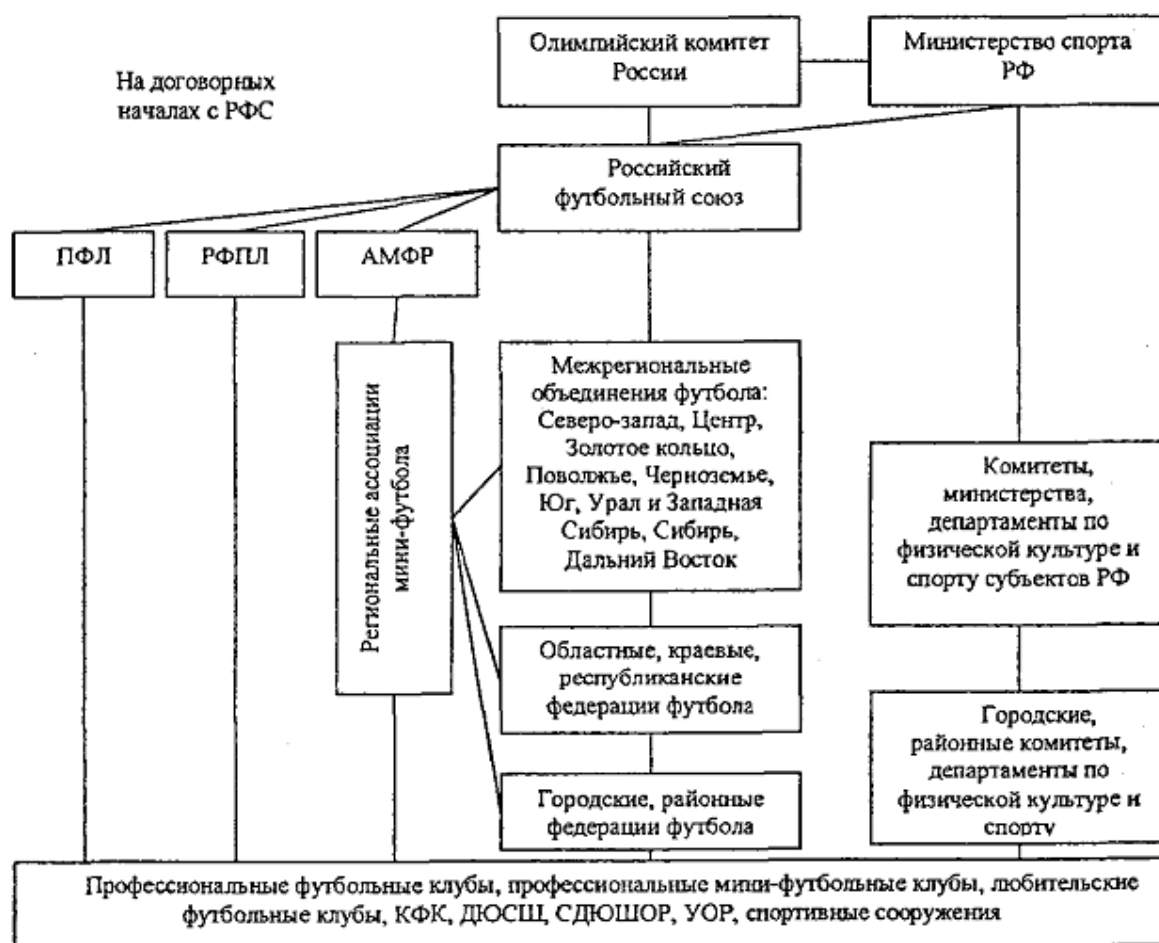


Рисунок 1.1. Организационная структура управления футболом в РФ

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]. В тоже время Ассоциация мини-футбола России, выполняющая в структуре Российского футбольного союза практически функции общероссийской федерации по мини-футболу, в своей деятельности взаимосвязана как с межрегиональными объединениями футбола, так и с областными, краевыми и республиканскими федерациями, а затем и с городскими и районными федерациями, соответственно, через региональные ассоциации мини-футбола. Следующим звеном этой специализированной организационной структуры управления мини-футболом являются профессиональные мини-футбольные клубы, коллективы физкультуры, спортивные школы и спортивные сооружения.

Таким образом, в результате сложившейся в стране с начала 90-х гг. прошедшего века специализированной организационной структуры управления мини-футболом, являющейся, в свою очередь, составной частью системы управления футболом, профессиональные мини-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 мини-футбольными клубами, безусловно, свидетельствует о многоступенчатости и громоздкости системы управления, отсутствии оперативности и гибкости в принятии решений. Данная ситуация, несомненно, является тормозом совершенствования организационно-педагогической деятельности профессиональных мини-футбольных клубов. 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 мини-футбольных клубов, возросшим уровнем национального чемпионата, ставших одним из сильнейших в мире, высоким рейтингом российских профессиональных клубов на международной арене.

Учитывая требования к системе управления профессиональным спортом Ассоциация мини-футбола России в сезонах 2003-2004 и 2004-2005 гг. провела организационно-педагогический эксперимент по модернизации системы управления профессиональными клубами высшего дивизиона. В качестве звена, оперативно управляющего проведением чемпионата России среди клубов данного дивизиона, была создана «Суперлига мини-футбола» [3], функционирующая в организационно-правовой форме некоммерческого партнерства на договорных отношениях с АМФР (рисунок 1.2). Создание экспериментальной лиги являлось попыткой оптимизировать систему управления клубами высшего дивизиона, привлечь к участию в этом процессе непосредственно сами профессиональные клубы, развить инициативу руководителей клубов.

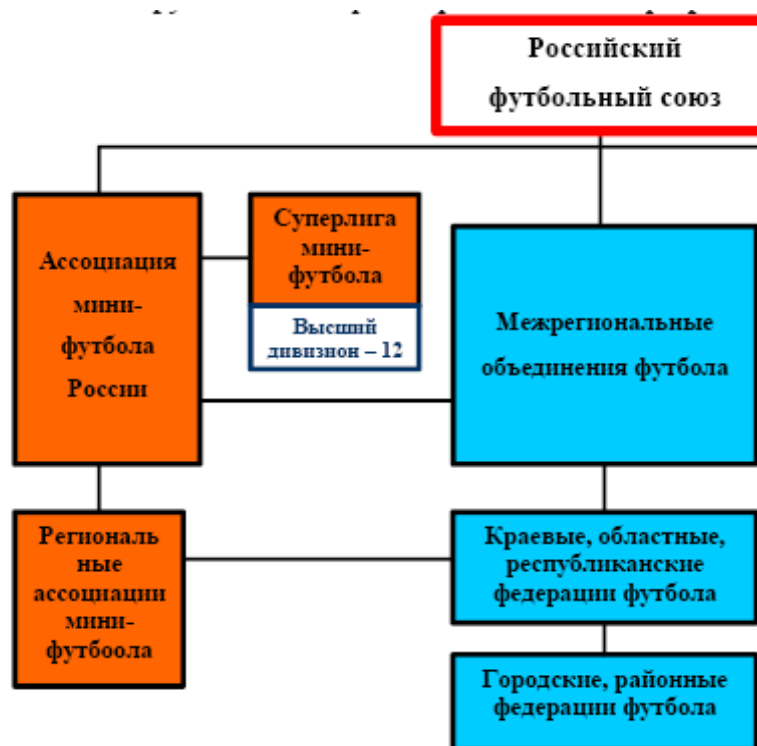


Рисунок 1.2. Экспериментальная Суперлига мини-футбола в организационной структуре управления футболом в РФ

Важной акцией «Суперлиги мини-футбола» стало ежегодное проведение перед началом сезона аттестации клубов высшего дивизиона. Разработанное «Суперлигой мини-футбола» «Положение об аттестации мини-футбольных клубов высшего дивизиона» было утверждено исполкомом Ассоциации мини-футбола России [4]. Данный документ устанавливал порядок проведения аттестации и основные требования к организационной структуре управления и штатному расписанию клубов, уровню материально-технического обеспечения и организации работы по подготовке спортивного резерва, а также к спортивным сооружениям, которые предоставлялись для проведения матчей, чемпионата страны.

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.

Создание экспериментальной «Суперлиги мини-футбола» дало возможность вовлечь в процесс управления профессиональным мини-футболом непосредственно сами клубы высшего дивизиона, повысить оперативность принятия решений и их исполнения. Так, модернизация системы проведения чемпионата России позволила поднять интерес зрителей к календарным матчам, значительно увеличить как количество игр, проводимых клубами в ходе чемпионата страны (и, тем самым, оптимизировать соревновательную практику футболистов), так и привлечь каналы центрального телевидения и центральные органы спортивной печати к более широкому освещению календарных матчей.

В целом создание данного звена оказалось лишь половинчатой мерой по усовершенствованию системы управления в профессиональном мини-футболе. Так, «Суперлига мини-футбола» объединяла лишь одну часть профессионального мини-футбола - клубы высшего дивизиона, оставляя вне своего влияния его вторую часть - клубы первого дивизиона, что, безусловно, изолировало последние от нововведений, осуществляемых «Суперлигой мини-футбола». В то же время создание данного звена не привело к ликвидации такой острой проблемы, как двойственность (параллелизм) и многоступенчатость в системе управления профессиональными клубами. Руководство «Суперлигой мини-футбола» по-прежнему осуществлялось и Ассоциацией мини-футбола России, и Российским футбольным союзом. Например, утверждение регламента и календаря чемпионата России проходило последовательно через четыре звена: общее собрание «Суперлиги мини-футбола», исполком Ассоциации мини-футбола России,

исполком Российского футбольного союза и Федеральное агентство по физической культуре и спорту. Не случайно, просуществовав два сезона, «Суперлига мини-футбола» прекратила свое существование, влившись в спортивно-технический департамент Ассоциации мини-футбола России.

Рассмотрев систему управления профессиональными мини-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 [49]:

- 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.

Мини-футбол в России сегодня имеет очень хорошие перспективы для своего развития, благодаря некоторым важным особенностям, которые стоит отдельно выделить:

- мини-футбол гораздо менее затратен, чем обычный футбол;
- мини-футбол - всепогодный вид спорта, поэтому развивать его можно практически во всех регионах России и проводить соревнования круглогодично;

- для болельщиков мини-футбольные матчи проходят в очень комфортных условиях (также как в хоккее и баскетболе), что может со временем превратить его в семейную форму отдыха;

- многие мини-футбольные команды географически находятся в городах, не избалованных футболом, хоккеем и баскетболом, что значительно повышает его потенциальную популярность у болельщиков;

- затраты клубов по контрактам мини-футболистов на порядок ниже, чем в других игровых видах спорта, что делает потенциальные возможности для создания новых клубов и формирования команд более экономически приемлемыми и интересными.

Только все эти перспективы и возможности необходимо грамотно использовать. Безусловно, мини-футбольным клубам пока тяжело строить свою экономику только полагаясь на заработанные средства. У большинства из них бюджеты во-многом формируются за счет региональных бюджетов и генеральных спонсоров. Но применять маркетинговые инструменты для зарабатывания денег можно и нужно. И некоторые клубы уже этим активно занимаются. Есть положительный опыт по работе с болельщиками (реализация билетных программ и продажа клубной атрибутики), по привлечению спонсоров из числа региональных и местных бизнес-структур (как в денежной, так и в товарной форме). Но сегодня можно начать делать это системно и на плановой основе, заранее закладывая новые источники финансирования в клубные бюджеты.

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 мини-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 (причем, на долгие годы) производителям электроники, спортивной одежды, продуктов питания, операторам сотовой связи. Значит, можно рассчитывать на реальный бизнес-интерес этих потенциальных спонсоров и рекламодателей мини-футбольных клубов.

Мини-футбольные клубы имеют все возможности стать в своих городах и районах настоящими центрами активности, как для всего населения, так и болельщиков и молодежи в частности. Особенно, если помимо своих регулярных матчей, они будут проводить любительские турниры, интересные встречи, мастер-классы и фотосессии, которые будут всегда привлекать к ним повышенное внимание. Считаем, что это обязательно увидит и оценит руководство области и города, а также крупные предприятия-спонсоры, расположенные в этих городах.

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

1.3. Проблемы организационно-управленческой деятельности профессиональных мини-футбольных клубов в России

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

Для выявления факторов, снижающих уровень организационно-управленческой деятельности мини-футбольных клубов специалистами (Левин В.С., Андреев О.С., Алиев Э.Г.) было проведено исследование, в котором приняли участие 82 эксперта, представляющие руководителей клубов, сотрудников федераций футбола и ассоциаций мини-футбола [3].

Данные исследования распределились следующим образом:

Таблица 1.1. Статистические характеристики факторов, снижающих уровень организационной деятельности профессиональных мини-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	II

процесса в командах	
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, по мнению экспертов, является наиболее острой проблемой в деятельности профессиональных мини-футбольных клубов.

В этом отношении большинство клубов, участвующих в чемпионате страны по мини-футболу, значительно отстают от футбольных клубов -участников чемпионата страны по футболу. Большинство мини-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 мини-футбола России о ежегодном опросе дефиците отечественных игроков высокого класса и росте числа легионеров в профессиональных мини-футбольных командах нашей страны. Можно предположить, что острота данной проблемы в значительной мере связана с

медленным ростом количеством ДЮСШ по мини-футболу и их явной недостаточностью в нашей стране, неактивной позицией мини-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 мини-футбольными клубами.

Недостаточная связь мини-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 мини-футбольные клубы на различные должности целого ряда опытных специалистов из других видов спорта, а также проведением Ассоциации мини-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 мини-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 мини-футбольным клубом оказывают влияние следующие факторы [28]:

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 мини-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 мини-футбольного клуба и снижает эффективность работы.

3) соответствие стиля руководства уровню организации персонала профессионального мини-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 [42], диктуется активным развитием на современном этапе финансового менеджмента мини-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 мини-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 мини-футболу должны появиться юношеские команды, команды женщин и

девочек. Необходимо создание футбольных школ при клубах Суперлиги, в которых могут быть организованы спецклассы по мини-футболу. В Суперлиге и Высшей лиге должно быть организовано первенство России среди дублирующих составов. Должен быть увеличен состав профессиональных и любительских лиг по мини-футболу.

Развитие структуры сборных России по мини-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 мини-футболу, создание общероссийского и межрегиональных центров подготовки судей.

Перспективы дальнейших исследований базируются на необходимости углубленного изучения организационной структуры управления профессиональным мини-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 мини-футбол за 25 лет 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, мини-футбольных клубов зальный футбол

встал в ряд наиболее привлекательных и популярных видов спорта в Российской Федерации.

В России в результате сложившейся в стране с начала 90-х гг. прошедшего века специализированной организационной структуры управления мини-футболом, являющейся, в свою очередь, составной частью системы управления футболом, профессиональные мини-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 мини-футбольными клубами.

К числу основных факторов, снижающих эффективность организационно-управленческой деятельности профессиональных мини-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.

Глава 2. Совершенствование маркетинговой деятельности МФК Политех

2.1. SWOT-анализ МФК Политех

Мини-футбольный клуб «Политех» - российский мини-футбольный клуб из Санкт-Петербурга. Основан в 1995 году. На данный момент играет в Суперлиге, высшем дивизионе в структуре российского мини-футбола. Лучшее достижение в чемпионатах России - 7 место в сезоне 2010/11 [61].

Уже довольно длительное время клуб показывает неудовлетворительные спортивные результаты, что в совокупности с внешними негативными факторами сказывается на общем положении клуба. В основном, клуб занимает последние места. Кроме того, посещаемость домашних матчей клуба в сезоне 2014/15 гг. составила 8000 человек, 10-е место в рейтинге посещаемости мини-футбольных клубов Суперлиги. Для сравнения, посещаемость у клуба «Синара» составила 49400 зрителей, у клуба «Тюмень» - 45400 человек [62].

Эти и другие факторы делают необходимым проведение SWOT-анализа деятельности клуба для оценки его сильных и слабых сторон, учета внешних возможностей и угроз, и

последующей разработки комплекса маркетинговых коммуникаций (таблица 2.1).

Таблица 2.1. SWOT-анализ мини-футбольного клуба
«Политех»

Внутренняя среда	Сильные стороны: 1. Известность клуба на региональном рынке; 2. Ценовая билетная политика; 3. Квалификация сотрудников клуба; 4. Наличие стадиона для проведения матчей.	Слабые стороны: 1. Неудовлетворительные спортивные результаты; 2. Уровень и квалификация футболистов; 3. Отсутствие высококвалифицированных спортивных менеджеров в руководстве клуба; 3. Отсутствие постоянной работы с болельщиками; 4. Небольшое количество болельщиков и зрителей.
Внешняя среда	Возможности: 1. Привлечение квалифицированного спортивного менеджера с последующей стажировкой в топ-клубах западных чемпионатов;	Угрозы: 1. Сокращение финансирования клуба из-за нестабильности экономики и невысоких результатов клуба; 2. Рост требований потребителей к качеству предлагаемых услуг;

	2. Поддержка руководством тренерского состава; 3. Индивидуальная психологическая работа с игроками клуба; 4. Поддержка отрасли государством; 5. Проведение этапа ЧМ-2018 в Санкт-Петербурге; 6. Развитие альтернативных способов предоставления услуг.	3. Ведущие игроки могут покинуть команду. 4. Уход клуба из Суперлиги АМФР; 5. Высокая конкуренция с местным ФК «Зенит».
--	--	---

Итак, для достижения командой высоких спортивных результатов необходимо:

- постоянное повышение уровня и квалификации сотрудников клуба и игроков (возможно даже привлечение успешных игроков из других клубов);
- поддержка руководством тренерского состава;
- индивидуальная психологическая работа с игроками клуба;
- введение в штат клуба должности спортивного менеджера.

Проведение вышеназванных организационных мероприятий, вероятно, позволит мини-футбольному клубу подняться выше в турнирной таблице. Разработка и реализация организационных мероприятий является не менее обширной темой для изучения, поэтому заслуживает отдельного исследования. В рамках же нашего исследования будут рассмотрены вопросы маркетинговой деятельности.

Стратегическими направлениями деятельности клуба, которые учитываются при разработке и реализации комплекса продвижения, являются:

- качественное улучшение организации коммуникаций с болельщиками;
- разработка и внедрение маркетинговых мероприятий по повышению посещаемости матчей.

2.2. План мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии футбольного клуба

Итак, результаты SWOT-анализа позволили выделить основные стратегические направления деятельности клуба, на основе которых был сформирован план мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности МФК «Политех»:

1. Качественное улучшение организации коммуникаций с болельщиками;
2. Разработка и внедрение маркетинговых мероприятий, направленных на повышение посещаемости матчей.

Прежде всего, отметим сферы ответственности, которые находятся под непосредственным контролем маркетинговых отделов и служат полем для привлечения болельщиков:

- 1) реализация клубной атрибутики (например, футболки клубных цветов);
- 2) футбольные матчи (билеты, питание, создание ощущения праздника);
- 3) игроки (реклама с участием футболистов, их участие в общественной деятельности);
- 4) спортивные сооружения (экскурсии, аренда спортивных объектов).

Маркетинговый отдел мини-футбольного клуба должен знать ответы на следующие вопросы:

- На какого клиента ориентироваться, кто составит контингент потребителей?
- Какие услуги производить и предлагать на рынке?
- Сколько?
- Где?
- Когда?
- При какой цене и на каких условиях?

В маркетинге услуг, в том числе футбольных, доминирующее положение занимает необходимость учета социальных факторов. Огромная часть потребителей услуг – дети, подростки, учащиеся молодежь, пенсионеры и инвалиды. Социальная работа с ними должна являться одним из приоритетных направлений клубной маркетинговой политики. В этих условиях рыночный принцип «затраты направлены на прибыль» уступает место основному принципу социальной политики – «затраты направлены на социальные приоритеты», т.е. клубы должны тратить деньги не для максимизации прибыли, а на удовлетворение социальных потребностей своих болельщиков. Маркетинг в сфере работы с болельщиками должен рассматриваться как особая форма социальной работы с населением.

Как известно, маркетинг направлен на выявление и определение способов наиболее полного удовлетворения потребностей населения. Маркетинг в сфере мини-футбола имеет не столько коммерческий, сколько социальный характер, представляет собой особую разновидность социальной работы с населением.

Основной целью маркетинговой службы должна быть задача сформировать у болельщика отношение к клубу таким образом,

чтобы он стал постоянным, пожизненным приверженцем клуба, при этом, предпочитая пользоваться услугами именно этого клуба.

Клубу необходимо взять на вооружение, так называемую виолентную маркетинговую стратегию, которая способствует повышению спроса, посредством снижения цен. Массовая реализация товаров по низким ценам. Продавать дешево, зато много. Прибыль формируется за счет эффекта масштаба (низкие цены приведут к огромному количеству реализованных товаров). Девиз виолентов: «Дешево и качественно».

Также в некоторых случаях обосновано использование эксплерентной (пионерской) стратегии, ориентированной на радикальные инновации. В маркетинге, организации, которые занимаются этим рискованным первопроходческим бизнесом, называют «первыми ласточками». Их деятельность связана с созданием новых или радикальным преобразованием старых товаров или услуг.

Сила эксплерентов обусловлена внедрением принципиальных новшеств, они извлекают выгоду из первоначального присутствия на рынке. В 85 % случаев они терпят крах, но за счет 15% случаев получают огромный эффект. Они являются двигателями научно-технического прогресса.

Таким образом, развитие общества обеспечивают эксплеренты. Виоленты удовлетворяют потребности большинства. Эти стратегии, с некоторыми оговорками, вполне применимы в мини-футбольном клубном маркетинге.

Создание стратегии работы с болельщиками проходит несколько этапов.

Первый этап – проведение исследования рынка, которое подразумевает:

1. Выявление реальных и потенциальных потребителей услуг клуба;

2. Выявление проблем, требований, запросов и пожеланий клиентов к клубу;

3. Изучение конкурентной среды, т.е. наличия клубов-конкурентов, в т.ч. из других видов спорта. Оценка их возможностей, количества болельщиков, представляющих данный сегмент, а также качество и цены предлагаемых ими услуг;

4. Сопоставление возможностей клуба и клуба-конкурента по различным характеристикам. Анализ конкурентных преимуществ клуба.

Второй этап – определение маркетинговых целей клуба.

Третий этап – оценка ресурсов и возможностей клуба, предусмотренных на реализацию данных целей.

Четвертый этап – формирование предварительного (базового) варианта стратегии:

1. Установление перечня проблем, с которыми придется столкнуться при реализации стратегии, т.е. обслуживании избранного сегмента рынка;

2. Определение базовых вариантов их разрешения.

Пятый этап – принятие решения о выборе наиболее приемлемых вариантов решения каждой конкретной проблемы.

Шестой этап – окончательное принятие стратегии и детализированное описание возможных вариантов действий.

Возможные проблемы маркетинговой службы выделим в шесть блоков и рассмотрим пути их решения.

Первый блок – формирование пакета услуг. Входящие в него проблемы решаются посредством выбора конкретных типов и вариантов услуг, дополнительного сервиса, параметров качества и ассортимента. До начала реализации стратегии клуб, должен

определить и поставить в известность болельщиков, на какие услуги те смогут рассчитывать.

Второй блок – место оказания услуг. Имеется в виду стадион, клубные магазины и точки питания. Все должно соответствовать всем требованиям, предъявляемым к подобным объектам, прежде всего таким как:

- малая удаленность от места жительства клиентов и транспортная доступность, в т.ч. удобный подъезд;
- техническая оснащенность помещений, в которых расположены вспомогательные службы (кафе, магазины и т.д.).

Третий блок – ценовая политика. Требования к ценовой политике сводятся к умеренным ценам и предоставлению ряда скидок, т.к. клиенты всегда желают приобрести товар/услугу по относительно низкой цене. Главный принцип здесь - не заработать как можно больше, а реализовать как можно больше товаров и услуг.

Четвертый блок – коммуникационная политика. Если клуб действительно желает наладить плодотворную работу с болельщиками, ему необходимо лучше понимать своих клиентов, завоевывать их симпатии, в конечном итоге, получая преимущества и предпочтения потребителей в сравнении с конкурентами.

Пятый блок – организация продвижения и продаж услуг. Потенциальные болельщики были бы рады в качестве ознакомления получить бесплатное право посетить матч, пообедать или получить в подарок клубную атрибутику.

Шестой и, пожалуй, самый важный блок – комплекс проблем персонала. Он включает в себя проблемы связанные с обслуживанием болельщиков. Сюда входят всевозможные проблемы, связанные с предматчевым досмотром, неспособностью служб, отвечающих за безопасность, обеспечить эту самую

безопасность в полной мере, не только в физическом, но и в психологическом плане. Также сюда можно отнести и очереди у касс и стоек в кафе, работающем при стадионе.

Многие проблемы выделены в отдельные блоки с большой долей условности, так как зачастую одна проблема не может существовать обособлено от других, т.е. часто одна проблема вытекает из другой.

В рамках нашего исследования было проанализировано восприятие степени влияния факторов на изменение посещаемости путем проведения on-line опроса общественного мнения болельщиками-посетителями мини-футбольных матчей клуба.

Группы факторов, влияющие на посещаемость:

1. Билетная/абонементная программы
2. Организация продаж билетов
3. Улучшения арены
4. Кейтеринг
5. Matchday-активность
6. Активность в цифровой среде
7. Работа с болельщиками
8. Безопасность
9. Атмосфера на арене
10. Спортивный результат

В опросе приняли участие 235 болельщиков, состоящие в группе фан-клуба в социальной сети Вконтакте. Результаты on-line опроса выглядели следующим образом (рис. 2.1):

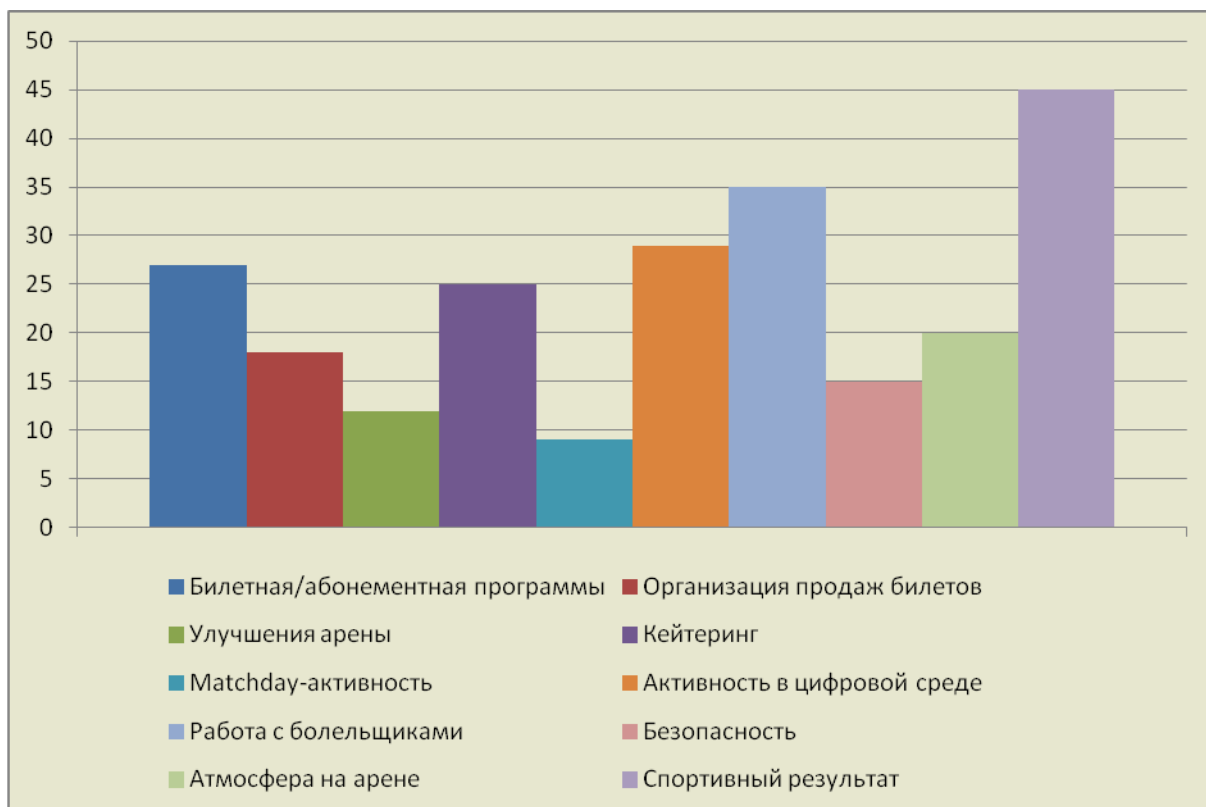


Рисунок 2.1. Результаты on-line опроса о степени важности факторов, влияющих на посещаемость матчей мини-футбольного клуба «Политех»

Таким образом, видим, что основными факторами, влияющими на посещаемость матчей мини-футбольного клуба, являются: спортивный результат – 19% опрошенных, работа с болельщиками – 15% респондентов, активность в цифровой среде считают важным 12% болельщиков, кейтеринг также был отмечен среди основных факторов, влияющих на посещаемость, 10% опрошенных.

Учитывая проведенный анализ, можно руководствоваться степенью значимости факторов, влияющих на посещение матчей болельщиками мини-футбольного клуба.

К стратегическим задачам развития мини-футбольного клуба в области управления отношениями с клиентами можно отнести:

- 1) эффективный маркетинг:

- привлечение новых болельщиков и спонсоров;
- поддержка работы Фан-клубов;
- организация производства и распространения продукции с клубной символикой;

- поведение закрытых и открытых встреч с болельщиками;
- организация on-line трансляций матчей;
- электронная рассылка новостей.

2) успешные продажи:

- организация продажи билетов и абонементов;
- продажи рекламных площадей и спонсорских пакетов;
- развитие интерактивных сервисов и on-line продаж;
- развитие сотрудничества с магазинами и торговыми партнерами.

3) качественный сервис:

- удержание уже имеющих болельщиков и спонсоров клуба;
- повышение лояльности болельщиков;
- оперативные ответы на запросы болельщиков;
- создание и поддержка информационного пространства для общения болельщиков.

Эти цели достигаются в случае максимальной прозрачности всех процессов взаимодействия с клиентами.

2.3. Реализация мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности МФК Политех

На основе проведенного SWOT-анализа был сформирован план мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности МФК «Политех», включающий: 1) качественное улучшение организации коммуникаций с болельщиками; и 2) разработку и внедрение маркетинговых мероприятий,

направленных на повышение посещаемости матчей. Реализация и оценка данных мероприятий проводилась с ноября 2015 г. по апрель 2016 г.

Итак, реализация заключалась в следующих пунктах:

2.3.1. Введение карт болельщиков и CRM

Болельщики ценят персональное внимание со стороны клуба и в качестве одного из факторов, побуждающего их пойти на стадион, предлагалось ввести карты болельщика.

Привилегии для обладателей Карты болельщика:

- скидка 10% на приобретение атрибутики МФК «Политех»;
- возможность приобретения билетов, в том числе электронных, и сезонных абонементов со скидкой;
- приоритетное право на покупку билетов на матчи в рамках Суперлиги и Кубка России;
- эксклюзивные предложения от клуба, партнеров и спонсоров клуба;
- розыгрыши призов среди обладателей карты болельщика;
- возможность (но не гарантия) покупки билетов на гостевые игры (один билет на одну карту) через фан-клуб: условия приобретения определяются перед каждым матчем;
- право на посещение открытых тренировок, клубных мероприятий;
- скидка 10% на билеты на домашние матчи МФК «Политех»;
- скидки партнеров футбольного клуба;
- другие привилегии и скидки, которые могут появляться по ходу сезона.

Оформление карты происходит из личного кабинета после регистрации на сайте. Стоимость Карты болельщика - 500 рублей.

Оплата карты происходит через платежные системы и кредитные карты. Оплаченную карту болельщика можно получить

в Фан-клубе по предъявлении документа, удостоверяющего личность.

Болельщики, у которых будут идентификационные карты, получают массу преимуществ. Например, им не придется показывать паспорт при покупке абонементов, билетов и т.д.

Кроме того, данное мероприятие позволит действовать в рамках закона РФ, оговаривающего поведение болельщиков на трибунах, который вступил в силу 20 января 2014 года. За серьёзное правонарушение болельщику или группе болельщиков могут запретить появляться на стадионе на срок до 7 лет.

Таким образом, введение карты переведет взаимодействие клуба с болельщиками на новый уровень и позволит привлечь на стадион новых фанатов.

Внедрение в управление CRM (сокращение от англ. Customer Relationship Management – в пер. Система управления взаимоотношениями с клиентами).

Обзор CRM-решения.

Решение CRM от компании НОРБИТ «CRM для футбольного клуба». Управление маркетингом, работой с болельщиками, спонсорами и СМИ смоделировано специалистами компании НОРБИТ и включает предложение по внедрению функциональности Microsoft Dynamics CRM с учетом стандартного набора настроек, отвечающих типовым задачам управления продажами и маркетингом футбольных клубов. Решение смоделировано на основе опыта компании НОРБИТ по внедрению CRM-систем и с учетом многочисленных консультаций с экспертами в области управления футбольными клубами и спортивными организациями.

Функциональные возможности системы:

1. Модуль «Маркетинг» включает:

- Учет числа болельщиков клуба и сбор статистической информации по ним.
- Сегментация болельщиков и спонсоров по различным маркетинговым спискам.

Планирование, проведение и анализ эффективности целевых маркетинговых мероприятий по продвижению услуг клуба (продажа билетов на матчи, абонементов, клубной атрибутики, видеоматериалов, тематических книг и другой печатной продукции) и привлечению потенциальных спонсоров.

- Полный контроль маркетинговых кампаний, проверка связанных с ней задач и действий, целевых продуктов, литературы, целевых маркетинговых списков.
- Проведение акций прямого маркетинга (массовой рассылки электронных писем) по различным выборкам (рекламная или новостная информация).
- Проведение быстрых маркетинговых кампаний без предварительного планирования.
- Организация всевозможных опросов среди болельщиков и анализ полученных результатов.
- Дальнейшая работа с болельщиками и спонсорами по предложению новых товаров и услуг, учитывающих целевую направленность, информирование о маркетинговых акциях и т.д.

2. Модуль Продажи включает:

- Ведение базы данных болельщиков (физических лиц) и организаций (юридических лиц) со всеми необходимыми атрибутами.
- Создание иерархической структуры клиентов (региональные подразделения, потенциальные спонсоры и фан-клубы).

- Ведение истории взаимоотношений с клиентом (создание карточки клиента, хранение всех контактов, действий в отношении клиента, продаж и сделок, обращений и маркетинговых акций, связанных с клиентом) с указанием ответственного за ведение контакта, времени и даты внесения изменений.

- Пополнение данных о контактах из внешних источников поступления информации.

- Учет и прогнозирование потенциальных сделок и продаж, составление коммерческих предложений, формирование заказов и выставление счетов с возможностью экспорта данных в Word и Excel.

- Ведение широкого номенклатурного перечня услуг и продукции с символикой команды (футболки, шарфы, флаги, кепки, толстовки и т.д.).

- Масштабное документирование продаж (работа с прайс-листами, коммерческими предложениями, договорами, счетами).

- Продажа спонсорских пакетов - информационное спонсорство, титульное спонсорство, страховое спонсорство и т.д.

- Планирование и учет кросс-продаж (например, продажи в специализированных магазинах фанатской атрибутики билетов или абонементов на матчи).

- Предоставление клиентам полного спектра услуг по бронированию билетов через Интернет с возможностью интеграции CRM с внешними системами хранения и передачи информации.

- Получение дифференцированных и объективных данных по продажам посредством стандартных отчетов в системе.

- Учет и анализ потребностей болельщиков, в том числе по сделанным покупкам и заявленным предпочтениям в анкетах, а так же выявление наиболее доходных клиентов.

- Контроль работы менеджеров.

3. Модуль Сервис включает:

- Поддержка лояльности болельщиков и спонсоров (обеспечение регулярных и своевременных коммуникаций).
- Персонализированная работа со спонсорами, фан-клубами и болельщиками.
- Фиксация и оперативная обработка всех обращений, поступающих от болельщиков и спонсоров.
- Привязка обращений с конкретными темами.
- Использование материалов из Базы Знаний при ответе на обращения.
- Планирование и учет ресурсов, необходимых для ответа на обращения.
- Отображение в сервисном календаре загрузки ресурсов обслуживания.
- Ведение Списков ожидания ответов на обращения.
- Хранение истории сервисных действий по каждому клиенту.
- Обеспечение высокого уровня сервиса для VIP-клиентов.
- Оценка лояльности клиентов, проведение опросов по качеству обслуживания и оказания сервисных услуг.
- Ведение отчета по обращениям, а так же объему сервисных действий.

Функционал FRM-системы, являющейся частью CRM системы клуба изображен на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2. Использование FRM-системы для работы с болельщиками

Также система проводит оповещение болельщика, формирование специальных предложений. Система хранит информацию по матчам, что позволяет анализировать предпочтения, предлагает аналитическую отчетность (Приложение 1).

Кроме того, CRM-решение от компании НОРБИТ можно попробовать в бесплатной версии в течение одного месяца, оценив функционал системы.

2.3.2. Активная социальная работа в школах города

Абсолютно все клубы, демонстрирующие рост посещаемости в последние годы, активно работают со своим локальным сообществом (школы, ВУЗы и т.д.)

В целях совершенствования маркетинговой деятельности и привлечения болельщиков на матчи мини-футбольному клубу «Политех» рекомендуем проводить активную социальную работу, приобщая подрастающее поколение и привлекая их родителей.

Именно высокая заполняемость стадиона потянет за собой спонсоров, а также увеличение продаж рекламы, атрибутики, питания и прочих услуг.

В «Программе развития российского футбола» есть пункт о работе с учебными заведениями. Кроме того, Российским футбольным союзом и Ассоциацией мини-футбола России подготовлен общероссийский проект «Мини-футбол в школу», являющейся составной частью общероссийской программы развития футбола в стране, которую активно начинает продвигать в жизнь Российский футбольный союз. Поэтому работа с учебными заведениями — это не только один из маркетинговых ходов, но и реализация социального проекта АМФР. В связи с этим и для достижения озвученных результатов для ФК «Политех» мы разработали некоторые проекты по работе с учебными заведениями.

Для выполнения поставленных целей должны быть реализованы следующие проекты:

1. Размещение афиш и календарей в школах
2. Участие в классных часах на тему футбола
3. Экскурсии для школьников по стадиону
4. Информационные выступления на родительских собраниях
5. Зарядка со звездой
6. Выпуск школьных канцелярских принадлежностей
7. Школьный сектор

Рассмотрим реализацию данных проектов поподробнее.

1. Размещение афиш и календарей в школах.

Для выполнения этого проекта необходимо согласовать свою деятельность в школах с главой департамента по образованию города. Далее после получения разрешения на расклейку афиш о матчах мини-футбольного клуба в учебных заведениях и проведение мастер-классов можно начинать работать непосредственно с директорами школ в индивидуальном порядке. Лучше всего встретиться лично с директором школы, но если это проблематично, то для этого необходимо официальное письмо. Оно может содержать следующий текст:

Официальное письмо №1.

Директору среднего образовательного учреждения

Директору муниципального общеобразовательного учреждения средняя общеобразовательная школа №____ г. _____
ФИО

Уважаемая (ый) _____!

Руководство мини-футбольного клуба «Политех» доводит до Вашего сведения, что по опыту прошлого сезона нам известно, что среди учащихся есть немало любителей мини-футбола, которые регулярно посещали наши матчи. В связи с этим просим Вас:

- проинформировать учащихся, что на сезон 20__ года для данной категории граждан по специальной льготной цене предоставляется возможность приобретения сезонных абонементов на матчи мини-футбольного клуба «Политех»;

- оказать содействие при проведении мероприятий в рамках программы «Мини-футбол – в школу» (расклейка афиш, раздача листовок, проведение открытых уроков физкультуры с элементами футбола).

Матчи мини-футбольного клуба «Политех» будут проводиться на стадионе «_____» по адресу: г. _____, улица _____, дом _____.

Генеральный директор МФК «Политех» _____

Можно написать официальное письмо в каждую школу и выслать по почте. Но гораздо эффективней встретиться с директором и подписать это письмо у него лично.

2. Участие в классных часах на тему футбола.

Как известно, в школах регулярно проводятся классные часы. Кроме того, существуют спортивные часы, которые проводят учителя физкультуры. На таких часах учителя всегда готовы предоставить время для выступления и для рассказа о футбольном клубе. Необходимо подготовить основательную речь. Главная задача - просветить учащихся, рассказав им не о том, когда матч и с кем, а разъяснив фундаментальные вопросы.

Часто бывает, что многие не знают о деятельности мини-футбольного клуба и о его целях. Не знают, зачем вообще мини-футбольный клуб и стадион существуют в данном городе. Для сотрудников мини-футбольного клуба или спортивных менеджеров это простые истины. Но не все владеют такой информацией. И поэтому многое из того, что может показаться простым, необходимо озвучивать и доносить до внимания слушателей. Приведем пример небольшого выступления перед учащимися.

Обращение к учащимся среднего учебного заведения

«Здравствуйте! Меня зовут _____. Я представляю мини-футбольный клуб «Политех». Совместно с департаментом образования города мы принимаем участие в классных часах, где бы хотели рассказать о нашем мини-футбольном клубе.

Сегодня хотелось бы поговорить о том, зачем вообще существует мини-футбольный клуб? Какова его деятельность? И для кого он работает?

Мини-футбольный клуб - это государственное учреждение. В связи с этим мы получаем задание от правительства. Аналогичные задания даются всем государственным отраслям. Например, отрасль сельского хозяйства должна собрать необходимое количество урожая, чтобы прокормить население. Оборонная отрасль должна произвести нужное количество танков, чтобы защитить граждан в случае вооруженного конфликта. У театров, цирков, филармоний, футбольных клубов тоже есть своё государственное задание. Оно заключается в организации зрелищных мероприятий для досуга жителей городов России. Чтобы люди отдыхали после работы и учебы. И мы, как мини-футбольный клуб, такую возможность гражданам города предоставляем. Так как клуб проводит футбольные матчи, то на этих матчах должны присутствовать развлекательные мероприятия. Всё это мы организовываем.

Но не все жители города знают о такой дополнительной возможности с пользой и интересом провести свободное время. Поэтому моя задача - рассказать вам о такой возможности. Пожалуйста, приходите к нам на стадион, приходите к нам на матчи и посмотрите, что мы вам предлагаем. Если есть вопросы, я готов на них ответить».

3. Экскурсии для школьников по стадиону.

Варианты проведения экскурсии могут быть самыми разными и зависят от достопримечательностей стадиона. Есть мнение, что на старых советских стадионах нечего показывать, а то, что есть, находится в плачевном состоянии. Это далеко не так. Всегда можно найти что-то интересное. Даже сам солидный «возраст» стадиона может являться интересным объектом для экскурсии. Как правило,

она длится от 45 до 60 минут. Проводить экскурсию может любой сотрудник стадиона или клуба. Для этого достаточно следовать заранее заготовленному сценарию. Например:

Обращение к участникам экскурсии

«Всем доброго утра! Меня зовут _____. Сегодня я вас познакомлю с мини-футбольным клубом «Политех» и стадионом «_____».

Стадион «_____», расположенный в _____, представляет собой комплекс спортивных и административных сооружений. Помимо самого стадиона, в него входит тренировочное поле с трибунами на _____ зрителей, гараж со стоянкой, а также прилегающая территория.

Историческая справка. Мини-футбольный клуб «Политех» основан в 1995 году. С момента основания команда мастеров проводила домашние матчи на стадионе «_____». Но спортивная арена, располагавшаяся в самом центре города, имела недостаточную вместимость (_____ зрителей). В 19__ году в историческом центре города был построен новый стадион «_____», вмещавший _____ зрителей. В период самых удачных выступлений МФК «Политех» собирал на домашних матчах аншлаги.

С 20__ года началась реконструкция стадиона, продолжавшаяся до 20__ года. На протяжении этих 10 лет _____ команда базировалась на стадионе «_____». Стадион «_____» после завершения реконструкции вошёл в число самых современных российских стадионов. Он изначально проектировался как спортивно-развлекательный комплекс, который сможет предоставить гостям города целый спектр услуг и будет работать 365 дней в году, а не только в дни матчей. В первую очередь стадион «_____» выполняет свою главную функцию, являясь местом

нахождения офиса мини-футбольного клуба «_____», а также базой для основного и дублирующего составов МФК «_____».

Рядом с основной чашей находится вспомогательное тренировочное поле с трибунами на _____ человек. В под трибунных помещениях расположены раздевалки, административные и медицинские кабинеты. Тренировочное поле имеет свою систему освещения — четыре мачты с прожекторами. Оно используется для тренировок детских и юношеских команд клуба, дублирующего состава. Наличие трибун позволяет проводить турниры с небольшой посещаемостью матчей - детские, юношеские, городские, турниры среди ветеранов, а также товарищеские матчи основной команды и матчи дублирующего состава.

Спортивная составляющая стадиона включает в себя футбольное поле стандартных размеров _____×_____ м с искусственным покрытием, оборудованное подогревом, вокруг которого расположено легкоатлетическое ядро. Поле и ядро отвечают мировым стандартам. С трёх сторон полукругом расположены основные трибуны (_____ мест). Напротив основных трибун находится административное здание с трибунами на _____ мест. Позади трибун, находящихся за воротами, расположены информационное и видео табло. Освещение стадиона осуществляется прожекторами, размещёнными на четырёх мачтах.

Обратите внимание на красные места, отгороженные от остальных. Это ложа прессы. Места оборудованы подогревом, розетками, интернетом. Чуть выше располагаются кабинки для диктора и комментаторов. Между ними площадки для телекамер.

У МФК «Политех» есть своя фанатская организация. У них своя история. Они «пробили» сотни выездов. Фанаты создают красочную и праздничную атмосферу на матче. Рисуют баннеры, поют песни, стучат в барабаны, проводят различные перформансы.

Через второй этаж зрители попадают на восточную трибуну. Цена билетов на места на этой трибуне на порядок дороже, чем на западную. Здесь теплые туалеты и буфеты, есть помещение для того, чтобы погреться в перерыве матча.

Для хорошего медицинского обеспечения спортсменов на втором этаже основного здания стадиона расположен медицинский комплекс. Хотя комплекс предназначен в первую очередь для спортсменов, он оказывает помощь и предоставляет услуги простым гражданам города.

На третьем этаже основного здания стадиона «_____» расположен восстановительный центр МФК «_____», в котором любой желающий может расслабиться в турецкой или финской бане, джакузи и поплавать в бассейне. Также на третьем этаже находится спортивный клуб «_____». Здесь обладатель абонеента, сможет позаниматься в тренажерном зале, зале велотренажеров, зале для фитнеса, а также расслабиться в восстановительном центре. Занятия проводятся как индивидуально, так и в группах.

На четвёртом и пятом этажах здания расположена гостиница «_____», которая предоставляет возможность поселиться в просторных комфортабельных номерах. В них могут проживать от одного до пяти человек одновременно, что удобно как для отдельных бизнес-клиентов, так и для семей из 2–3 человек и туристическим группам. В будущем планируется открытие клубного магазина атрибутики МФК «Политех», магазина спортивной экипировки, ресторана, спорт-бара и музея.

На первом этаже расположен пресс-центр. В нем проходят конференции перед сезоном и послематчевые пресс-конференции. Главные тренеры команд обязаны дать комментарий по прошедшему матчу и ответить на вопросы журналистов. Если

тренер не явился на пресс-конференцию, то его клуб будет оштрафован.

В раздевалку команд вход закрыт для всех, кроме игроков команды и административного штаба. Но сегодня у вас есть уникальная возможность не только увидеть заветную раздевалку, но и посидеть в креслах футболистов и сфотографироваться с игровыми майками. Давайте сделаем фотографии на память.

На выходе из комплекса у нас находятся кассы. И сейчас специально для вас наш кассир вручит вам бесплатные билеты на следующий матч.

На этом наша экскурсия заканчивается. Спасибо за внимание! Ждем вас на ближайшей игре».

4. Информационные выступления на родительских собраниях.

Совместно с завучем за один вечер можно пройти до 7 родительских собраний, где представителю будет дано 5 минут для выступления. Этого времени вполне достаточно, чтобы познакомиться, рассказать вкратце, зачем вы пришли, раздать по рядам листовки и ответить на два-три вопроса от родителей. После чего завуч поведет вас в другой класс.

Привлечение учащихся на матчи.

Проект направлен на взаимодействие с образовательными учреждениями города, для привлечения учащихся и их родителей на матчи мини-футбольного клуба «Политех».

Целью проекта является увеличить за один год заполняемость стадиона за счет учащихся и их родителей на 3 500 человек.

С 1 января 2010 года в силу вступил закон Минздрава России, запрещающий зрительно-напряженную работу для школьников. Печатать и читать с монитора разрешено не более трех часов в день, а на просмотр видео отпущено не больше двух.

Таким образом, родители, которые беспокоятся, что их дети могут испортить здоровье из-за того, что много времени проводят за компьютерами, будут знать о возможности направить детей на футбольные матчи.

Ключевыми направлениями проекта являются:

- включение в футбольный процесс директоров 100 школ;
- включение в футбольный процесс учащихся. Практика реализации подобных мероприятий показала, что проведение мастер-классов всегда привлекает огромное внимание молодежи. Необходимо провести 30 мастер-классов с участием четырех игроков дублирующего состава;
- включение в футбольный процесс родителей. Выступления на родительских собраниях и раздача после собрания листовок с расписаниями матчей и преимуществами покупки абонементов.

Увеличению количества выступлений на родительских собраниях очень помогает участие представителей фанатского движения и волонтеров. Ребята, как правило, откликаются на призыв о содействии, берут листовки, сами отмечают в списке, какую школу они «возьмут на себя». В подавляющем большинстве случаев директора школ еще те же с тех пор, как ребята выпустились из школы. Поэтому зачастую такие встречи проходят очень тепло и интересно.

Кроме того, следует запустить информационно-общественную волну, чтобы все желающие помочь клубу в раздаче листовок на родительских собраниях принимали участие в проекте. Ко всем выступлениям делаются фотоотчеты, которые потом выкладываются в клубных социальных сетях.

5. Зарядка со звездой.

Удобство в проведении зарядки на стадионе заключается в том, что, при условии проживания футболиста в гостинице

стадиона, ему не нужно будет никуда дополнительно добираться. Это важно для состояния игрока при соблюдении спортивного режима. В связи с этим зарядку со звездой можно проводить на регулярной основе, например, за несколько дней перед каждым домашним матчем на протяжении всего сезона.

Повышение узнаваемости стадиона.

Проект направлен на повышение узнаваемости стадиона среди учащихся средних образовательных учреждений путем проведения для них «Зарядки со звездой».

Цель проекта:

- повысить узнаваемость стадиона среди учащихся и учителей физкультуры;
- приобщить детей к утренней зарядке и к здоровому образу жизни в целом.

По окончании зарядки учащимся выдаются бесплатные билеты на посещение следующего матча для того, чтобы они познакомились с командой и с самой атмосферой на игре. В будущем это будет способствовать тому, что ребята с родителями уже самостоятельно будут посещать матчи клуба.

Кроме учеников, клуб приглашает принять участие в мероприятии всех желающих. Каждый, кто придет на зарядку, получает бесплатный билет на следующий матч. Это также увеличит посещение матчей жителями города в первый раз на бесплатной, а затем и на платной основе.

Важными моментами проекта является:

- предоставление школьникам клубного автобуса, который бесплатно доставит детей от школы до стадиона и обратно;
- для проведения зарядки потребуется футболист и ведущий, который будет озвучивать действия и упражнения игрока (ведущим может выступить директор или администратор клуба).

Благодаря проведению данной акции клуб не только увеличит продажи билетов, сувенирной продукции и питания, но и выполнит свои обязательства по приобщению граждан к здоровому образу жизни. В частности, клуб продемонстрирует, насколько важно по утрам делать зарядку, объяснит профессиональным языком преимущества зарядки для детского здоровья.

6. Выпуск школьных канцелярских принадлежностей.

Большинство видов атрибутики производятся для продажи. При этом школьные принадлежности заказываются не столько для реализации, сколько для поощрения учеников. Уже давно они стали обязательным элементом процесса взаимодействия между футбольным клубом и школой. Канцелярские товары дарятся ученикам во время проведения акций, мастер-классов, экскурсий, также ими премируются учащиеся за победы в конкурсах. Без брендированных учебных подарочных наборов проводить мероприятия в школах неэффективно.

Список школьных канцелярских принадлежностей:

- 1) Ручка
 - 2) Карандаш простой
 - 3) Точилка
 - 4) Блокнот (А6)
 - 5) Дневник
 - 6) Тетрадь с эмблемой команды, талисманом команды, с командой (12 листов)
 - 7) Тетрадь (36 листов)
 - 8) Линейка
 - 9) Расписание уроков (А3)
 - 10) Флешка
- #### 7. Школьный сектор.

Школьный сектор представляет собой обычный сектор стадиона. Для его организации не нужны каких-либо особые меры, к примеру, увеличение охраны или количества туалетов. Практика показывает, что школьный сектор может работать как самый обычный сектор на стадионе. Поэтому дополнительных затрат не требуется. И организовать его можно в самые кратчайшие сроки. От проекта создания до продажи билетов может пройти один день. Главной задачей такого процесса является акцентирование внимания школьников на скидке для посещения футбольного матча.

Создание школьного сектора.

Проект направлен на увеличение продаж билетов на матчи мини-футбольного клуба «Политех» за счет привлечения учащихся средних образовательных учреждений в школьный сектор.

Цена на билет на школьный сектор должна быть льготной и составлять 50 рублей. Посещать школьный сектор школьники смогут со своими родителями.

Цель проекта:

- довести до сведения директоров средних учебных учреждений информацию о школьном секторе;
- проинформировать учащихся и их родителей;
- повысить имидж клуба.

Итак, школьный сектор - это эффективный пример рекламы футбольного клуба среди учащихся и учителей средних учебных заведений города и области.

Таким образом, введение карт болельщиков и CRM, а также активная социальная работа в школах города позволит усовершенствовать маркетинговую деятельность МФК «Политех».

Выводы по главе 2: Таким образом, результаты SWOT-анализа позволили выделить основные стратегические направления деятельности клуба, на основе которых был сформирован план

мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности МФК «Политех»:

1. Качественное улучшение организации коммуникаций с болельщиками;
2. Разработка и внедрение маркетинговых мероприятий, направленных на повышение посещаемости матчей.

В рамках исследования было проанализировано восприятие степени влияния факторов на изменение посещаемости путем проведения on-line опроса общественного мнения болельщиками-посетителями футбольных матчей клуба. Такие факторы, как работа с болельщиками и активность в цифровой среде явились следующими по значимости после спортивных результатов для болельщиков клуба. Для работы по повышению качества названных факторов было реализовано введение карт болельщиков и внедрение авторизированной Системы взаимоотношений с болельщиками (CRM).

Кроме того, в целях совершенствования маркетинговой деятельности и привлечения болельщиков на матчи мини-футбольному клубу «Политех» 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.

Глава 3. Результаты реализации маркетинговой деятельности МФК Политех

Реализация маркетинговой деятельности МФК Политех включала в себя два основных направления. Рассмотрим результаты данных мероприятий.

1) Введение карт болельщиков и CRM

По результатам введения карт болельщиков на апрель 2016 г. зарегистрировано 478 болельщиков и участников фан-клуба. При оформлении заявки на выдачу карты болельщика в личном кабинете пользователя на сайте МФК «Политех» предлагалось выбрать один вариант ответа на вопрос, какое основное преимущество, по их мнению, они получают от карты болельщика.

Результаты распределились следующим образом (рисунок 3.1).

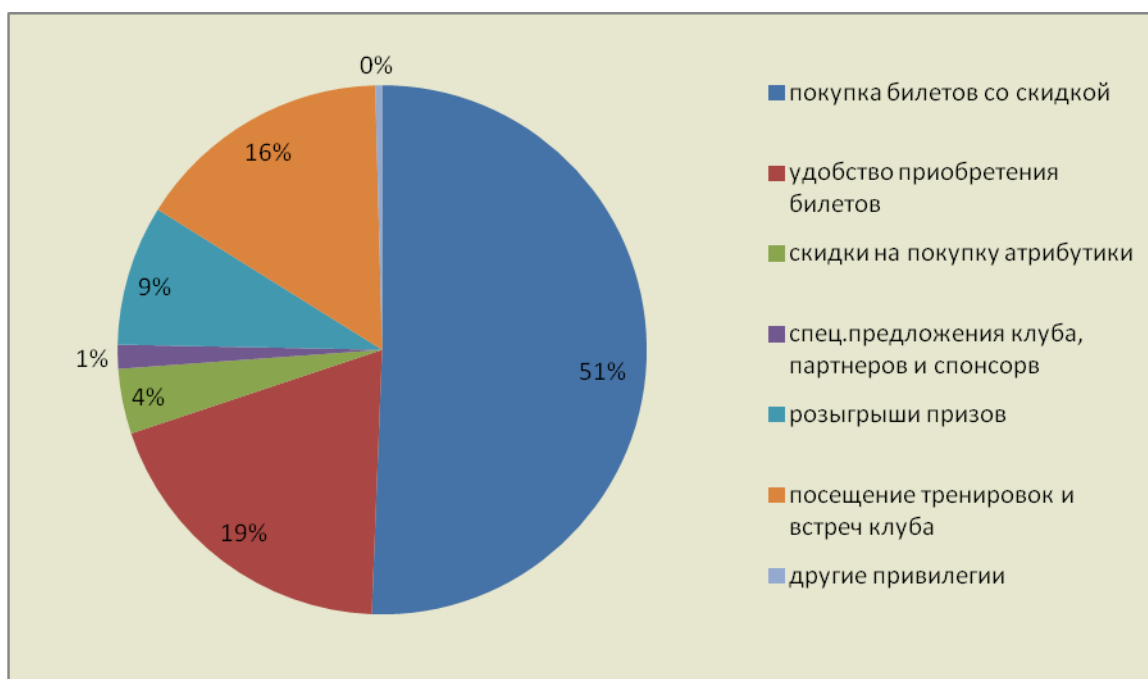


Рисунок 3.1. Результаты анкетирования держателей карты болельщика в ожидаемой привилегии

Таким образом, чуть больше половины держателей карты болельщика (51%) привлекла покупка билетов на матчи со скидкой. Другим (19%) понравилось удобство покупки билетов. Ведь держателем карты болельщика уже не обязательно при покупке предъявлять паспорт или ехать за билетом в кассу, можно приобрести билет электронно, не выходя из дома. 16% болельщиков хотели бы посещать открытые тренировки футбольного клуба «Политех», а также присутствовать на встречах клуба, чтобы быть ближе к любимой команде. Розыгрыши призов (9%), скидки на покупку атрибутики (4%), специальные предложения партнеров и спонсоров (1%), а также другие привилегии не явились основополагающими факторами для оформления карты болельщика.

2) Введение CRM-решения

Для учета карт болельщиков, а также для более удобного взаимодействия с болельщиками была введена Система управления взаимоотношениями с клиентами.

Она позволила активнее взаимодействовать с болельщиками по следующим направлениям:

- клубные карты;
- сайт;
- билетная система;
- форум болельщиков;
- бронирование билетов;
- интернет-магазин;
- бухгалтерская система.

Таким образом, с помощью системы CRM проведение любых маркетинговых программ стало гораздо проще, удобнее и функциональнее. Кроме того, для анализа эффективности всегда

можно сформировать отчет и определить результативно ли данное направление или лучше сделать выбор в пользу более выгодного.

3) Болельщики – материальная и социальная основа спорта. Поэтому нами было выбрано направление социальной работы со школами, как в целях пропаганды здорового образа жизни, спорта и футбола, в частности, так и в целях привлечения болельщиков и, как в любом виде коммерческой деятельности, получении прибыли. Результаты проведения социальной работы в школах города Санкт-Петербурга рассмотрим по выполненным проектам.

3.1) Размещение афиш и календарей в школах

Для размещения в стенах учебных заведений афиш и календарей были проведены встречи с руководителями средних образовательных учреждений города Санкт-Петербурга. Целью было получить разрешение на социальную работу и разместить печатную продукцию в 100 учебных заведениях. Данная цель была выполнена и, таким образом, охват составил: 69 школ, 11 гимназий, 8 лицеев, 12 частных школ (рисунок 3.2).

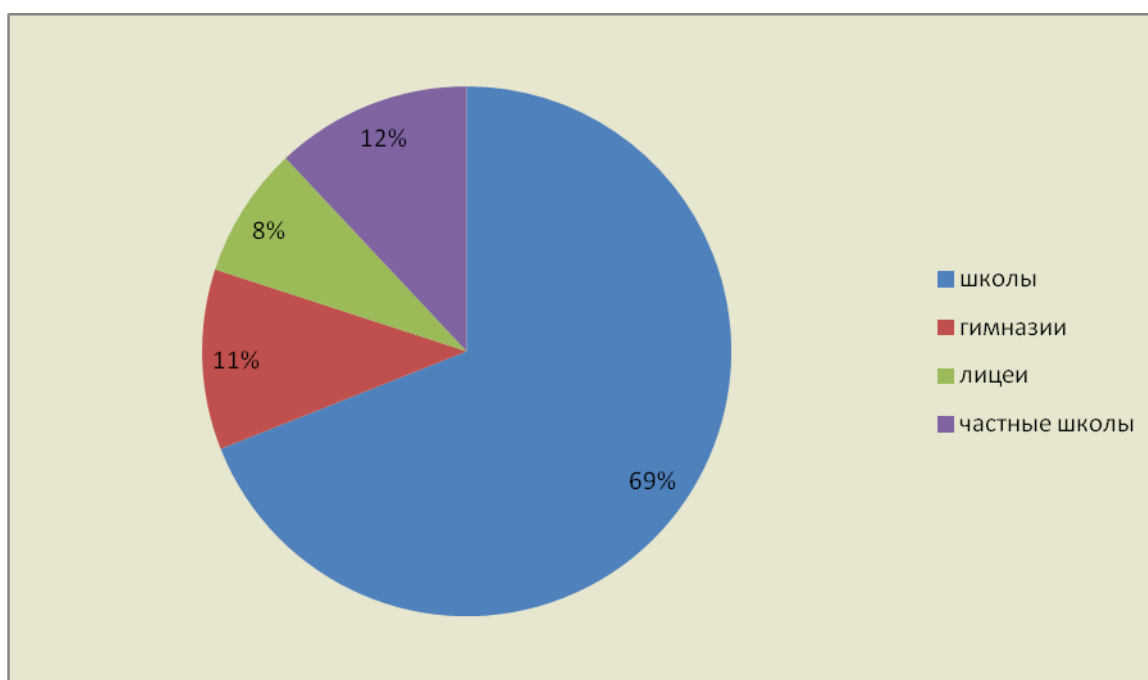


Рисунок 3.2. Охват учебных заведений г. Санкт-Петербурга в социальной работе проектов МФК «Политех»

3.2) Участие в классных часах на тему футбола

В 12-ти образовательных учреждениях города Санкт-Петербурга в трех пятых классах от каждой школы были проведены классные часы со школьниками на тему футбола. После небольшого выступления и ответов на вопросы, детям предлагалась анкета с несколькими вопросами (приложение 2).

Результаты анкетирования представлены на рисунке 3.3.

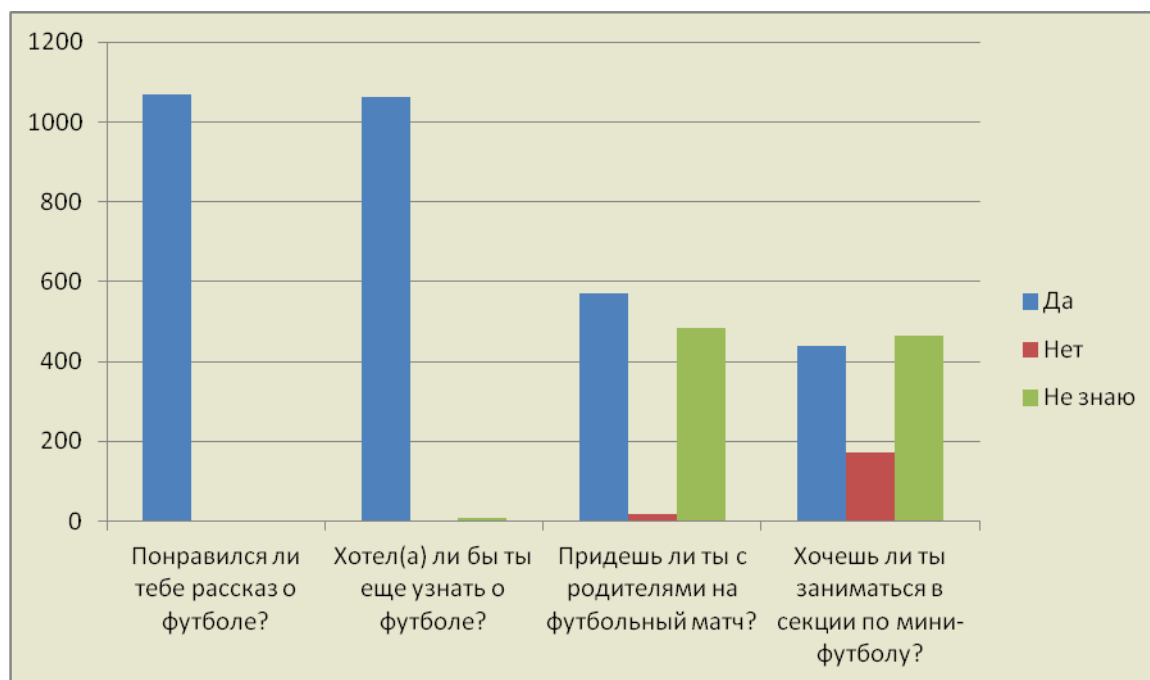


Рисунок 3.3. Результаты анкетирования учеников г. Санкт-Петербурга после проведенного классного часа на тему о футболе

Таким образом, из анализа рисунка 3.3 видно, что детям понравилась такая форма проведения классного часа, и они с удовольствием узнали бы еще что-то новое о футболе. 571 ученик

посетил бы вместе с родителями футбольный матч. Если провести примерный подсчет через эту цифру, то получаем:

571 ученик плюс хотя бы один родитель = 1142 человека

Если билет стоит по льготной цене для учеников и их родителей по 50 рублей. Тогда прибыль от продажи билетов составила бы 57100 рублей.

3.3) Экскурсии для школьников по стадиону

За время реализации проектов было проведено 20 экскурсий по стадиону спорткомплекса «Нова Арена». Всего посетило экскурсии 592 ученика, каждый из которых получил по одному бесплатному билету на предстоящий футбольный матч клуба. Соответственно это побуждало детей и их родителей прийти на матч (родителями покупался билет отдельно), где они покупали какие-либо напитки, еду, футбольную атрибутику.

Таким образом, данная форма работы также достаточно эффективная и может проводиться футбольным клубом и в дальнейшем.

3.4) Информационные выступления на родительских собраниях

Целью данного проекта был охват 100 учебных заведений. В одной школе в среднем учится 750 человек. Если представить, что у каждого ребенка есть папа и мама, то проект в живую, а не виртуально, охватит аудиторию в 225 000 человек.

Для реализации проекта футбольный клуб совершил следующие вложения:

- 65000 листовок для родителей с расписанием матчей и преимуществами покупки абонементов (печатались на обычной бумаге и на обычном принтере);
- стоимость бумаги 8250 рублей;
- стоимость заправки картриджами 4550 рублей.

Итого - 12 750 рублей.

Социальный эффект:

Проект обеспечит внимание средств массовой информации и общественности. Руководство мини-футбольного клуба «Политех» выступит с позиции людей, равнодушных к молодому поколению. Это приведет к позитивному отношению к клубу со стороны старшего поколения.

Коммерческий эффект:

В среднем цена билета равна 60 руб., то можно предположить, что реализация данного проекта увеличит доходы от продажи билетов на 5250000 рублей.

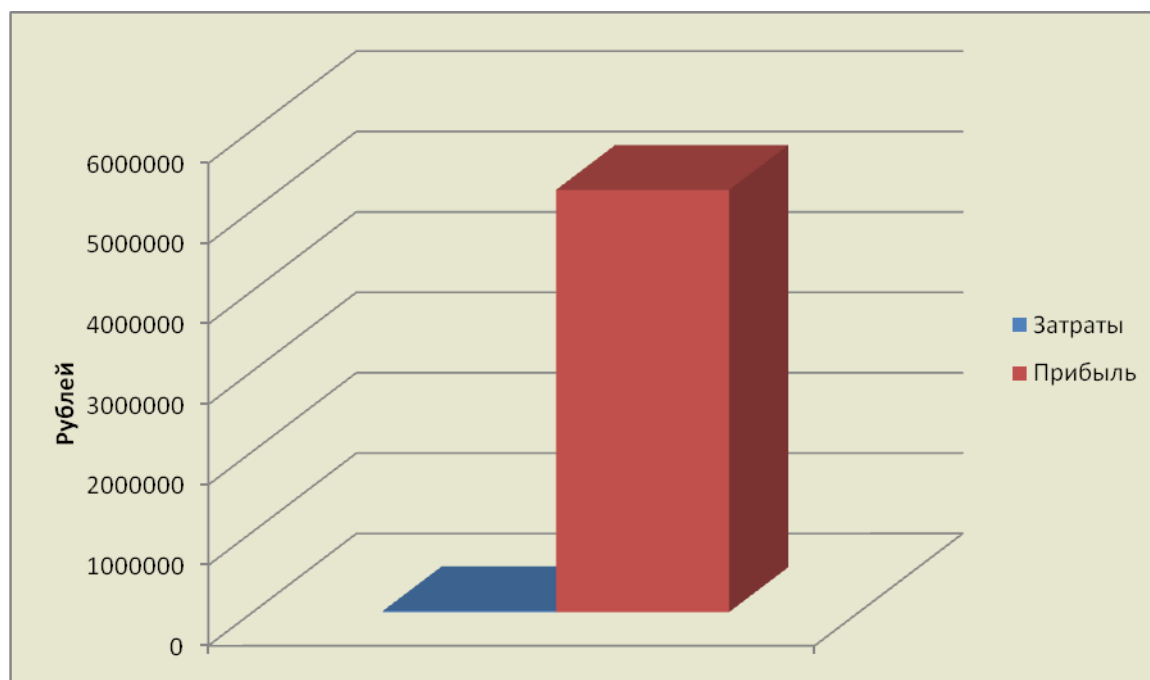


Рисунок 3.4. Сравнительный анализ понесенных затрат и полученной прибыли от реализации проекта МФК «Политех»

Продажа билетов является основополагающей функцией футбольного маркетинга. При этом маркетолог не может влиять на такие ключевые моменты как игра команды и результат, погодные условия, современность и комфортабельность стадиона. Поэтому,

чтобы увеличить продажу билетов маркетолог или выступающий должны быть максимально убедительными и речь должна вызывать интерес и доверие.

3.5) Зарядка со звездой

На протяжении сезона, пока спортсмены МФК «Политех» проводили ежедневные утренние тренировки, на зарядку приглашались как ученики оповещенных школ, так и все желающие. В выездной зарядке на стадион приняли участие 44 класса из 26 школ.

Для реализации проекта клубу потребовались следующие вложения:

- горючее для автобуса на один выезд - 420 рублей.

Итого: 1420 рублей за матч или 22720 рублей на сезон.

Социальный эффект:

Этим мероприятием клуб выполнил одну из своих целей, которые перед ним ставит государство: «Создание жителям необходимых условий для развития их физической и духовной культуры посредством занятиями футболом».

Коммерческий эффект:

После того, как ученики школ получили бесплатные билеты и посетили матч, с учителем физкультуры каждой школы работал прикрепленный агент по продаже билетов. Перед каждым матчем учитель физкультуры собирал заявки на посещение матчей от школьников и их родителей.

В среднем отдача от такой акции привела к увеличению продаж билетов от одной школы на 17 билетов. Если учитывать, например, что в сезоне 16 матчей, а в городе 78 школ, то прирост численности посещения стадиона составит 1326 человек за игру. А продажи билетов составят 1060800 рублей за сезон.

Благодаря проведению данной акции клуб не только увеличит продажи билетов, сувенирной продукции и питания, но и выполнит свои обязательства по приобщению граждан к здоровому образу жизни.

3.6) Выпуск школьных канцелярских принадлежностей

Изготовление сувенирной продукции с логотипом мини-футбольной команды «Политех» является эффективным рекламным инструментом. Так как активная маркетинговая и социальная деятельность была связана со школьниками, то наилучшими сувенирами в данном случае стала канцелярская продукция.

Данный проект не имел никакой прямой материальной выгоды. С другой стороны, реализация проекта по выпуску брендированной канцелярии в качестве сувенирных подарков повышает узнаваемость футбольной команды, увеличивает лояльность людей к команде, а также стимулирует их на посещение футбольных матчей команды.

Стоимость изготовления брендированной школьной канцелярии:

- 1) Ручки – 500 шт. по 40 руб.
 - 2) Карандаши простые – 500 шт. по 20 руб.
 - 3) Точилки – 100 шт. по 30 руб.
 - 4) Блокнот (А6) – 500 шт. по 10 р.
 - 5) Дневник – 300 шт. по 30 руб.
 - 6) Тетрадь с эмблемой команды, талисманом команды, с командой (12 листов) – 700 шт. по 10 руб.
 - 7) Тетрадь (36 листов) – 200 шт. по 20 руб.
 - 8) Линейка – 500 шт. по 17 руб.
 - 9) Расписание уроков (А3) – 200 шт. по 35 руб.
 - 10) Флешка 16 Гб – 150 шт. по 250 руб.
- Итого затрат на выпуск: 108300 рублей.

3.7) Школьный сектор

Для создания школьного сектора особых усилий не требовалось. Просто школьникам были выделены специальные места, куда можно было купить билет по льготной цене.

Для рекламы данной возможности была сделана совместная фотография игроков мини-футбольного клуба «Политех» с учениками. На первом ряду фотографии — учащиеся обычного школьного класса с различными атрибутами, которые будут символизировать их будущую профессию или призвание. На втором ряду фотографии игроки мини-футбольного клуба «Политех».

Ключевым направлением проекта явилось размещение фотографии на пяти городских щитах (6×3) в качестве социальной рекламы, направленной на пропаганду здорового образа жизни и спорта среди учащихся.

Вложения в проект:

- привлечение профессионального фотографа - 7 000 рублей;
 - обработка снимка, дизайн и подгонка для щита - 3 000 рублей;
 - печать пяти баннеров - 8 500 рублей.
- Итого - 18 500 рублей.

Социальный эффект:

Благодаря проведению такой акции клуб не только увеличит продажи билетов, сувенирной продукции и питания, но и еще более укрепит свой имидж в глазах общественности.

Социальный аспект в данном случае играет главенствующую роль, и от коллектива клуба ожидаются следующие результаты:

- усиление значимости футбола, как профессионального спорта, так и досуговой деятельности и эффективного средства

профилактики беспризорности и правонарушения детей и юношества.

Коммерческий эффект:

За сезон мини-футбольный клуб «Политех» провел 13 матчей. Так как стоимость билета на школьный сектор составляет 50 рублей, а вмещает он 374 зрителя, то выручка составила 243100 рублей (рисунок 3.5). Благодаря увеличению проходимости, ученики и их родители покупали сувенирную продукцию клуба, еду и напитки.

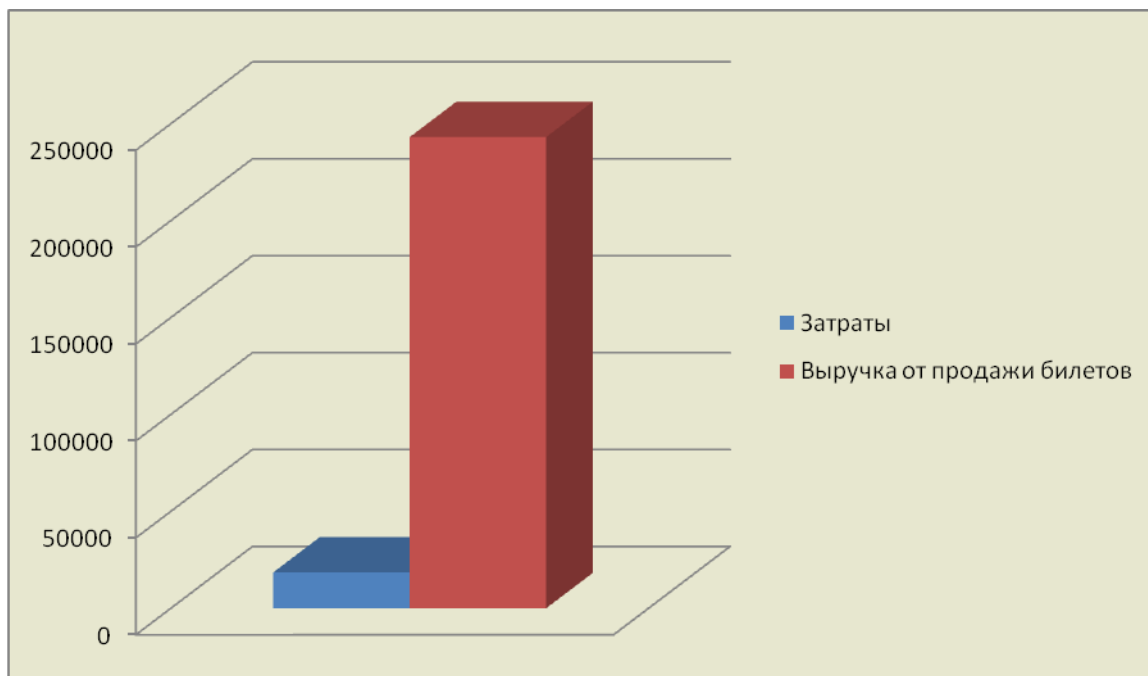


Рисунок 3.5. Сравнительный анализ понесенных затрат и полученной прибыли от реализации проекта МФК «Политех»

Как видим из рисунка 3.5. выручка от реализации проекта окупит все затраты и принесет прибыль клубу.

Итак, школьный сектор - это эффективный пример рекламы футбольного клуба среди учащихся и учителей средних учебных заведений города и области.

После проведенных мероприятий изобразим графически общие понесенные расходы клуба и ожидаемы коммерческий эффект (рисунок 3.6).

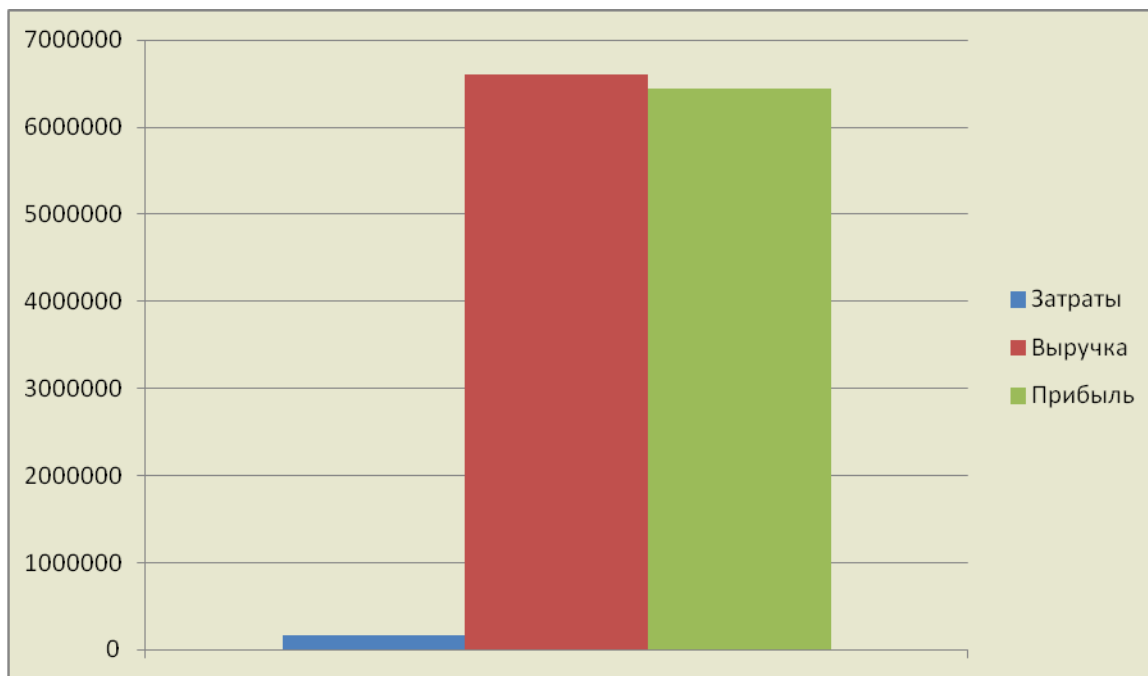


Рисунок 3.6. Коммерческий эффект от реализации маркетинговых мероприятий МФК «Политех»

Таким образом, затраты на реализацию маркетинговых мероприятий составили 162270 рублей, выручка от продажи билетов равна 6611000 рублей. И прибыль клуба в данном случае составит 6448730 рублей, что почти в 40 раз выше понесенных затрат. К тому же охват аудитории в мероприятиях составит приблизительно 252220 человек, что также повысит посещаемость матчей МФК «Политех».

Выводы по главе 3: Результаты реализации маркетинговых мероприятий выглядят следующим образом:

1) По результатам введения карт болельщиков на апрель 2016 г. зарегистрировано 478 болельщиков и участников фан-клуба.

2) Система управления взаимоотношениями с клиентами позволила активнее взаимодействовать с болельщиками по следующим направлениям: клубные карты; сайт; билетная система; форум болельщиков; бронирование билетов; интернет-магазин; бухгалтерская система. С помощью системы CRM проведение любых маркетинговых программ стало гораздо проще, удобнее и функциональнее.

3) Результаты проведения социальной работы в школах города Санкт-Петербурга рассмотрим по выполненным проектам:

3.1) Размещение афиш и календарей в школах. Целью было получить разрешение на социальную работу и разместить печатную продукцию в 100 учебных заведениях. Данная цель была выполнена и охват составил: 69 школ, 11 гимназий, 8 лицеев, 12 частных школ.

3.2) Участие в классных часах на тему футбола. В 12-ти образовательных учреждениях города Санкт-Петербурга в трех пятых классах от каждой школы были проведены классные часы со школьниками на тему футбола. По результатам анкетирования 571 ученик посетил бы вместе с родителями футбольный матч. Тогда прибыль от продажи билетов составила бы 57100 рублей.

3.3) Экскурсии для школьников по стадиону. За время реализации проектов было проведено 20 экскурсий по стадиону спорткомплекса «Нова Арена». Всего посетило экскурсии 592 ученика, каждый из которых получил по одному бесплатному билету на предстоящий футбольный матч клуба, что побуждало прийти на следующий матч учеников и их родителей.

3.4) Информационные выступления на родительских собраниях. Вложения в проект составили 12750 рублей. Реализация данного проекта по расчетам увеличит доходы от продажи билетов на 5250000 рублей.

3.5) Зарядка со звездой. В выездной зарядке на стадион приняли участие 44 класса из 26 школ. Вложения клуба - 22720 рублей на сезон. Сумма от продажи билетов составит 1060800 рублей за сезон.

3.6) Выпуск школьных канцелярских принадлежностей. Изготовление сувенирной продукции с логотипом мини-футбольной команды «Политех» явилось эффективным рекламным инструментом. Данный проект не имел никакой прямой материальной выгоды. Вложения в проект составили 108300 рублей.

3.7) Школьный сектор. Школьникам были выделены специальные места, куда можно было купить билет по льготной цене. Для рекламы данной возможности была размещена реклама, затраты на которую составили 18 500 рублей. Выручка после продажи билетов в школьный сектор составила 243100 рублей.

Итак, по результатам реализации маркетинговых мероприятий прибыль клуба составила 6448730 рублей, что почти в 40 раз выше понесенных затрат на реализацию проектов. Охват аудитории составил приблизительно 252220 человек, что также повысило посещаемость матчей МФК «Политех».

Заключение

Маркетинговые стратегии в спорте часто незаслуженно остаются за пределами традиционного маркетинга. Между тем, современный спорт требует маркетингового подхода. Маркетинг в спорте является важным средством решения стратегических и тактических задач спортивных организаций, заинтересованных в разработке, продвижении и продаже востребованных рынком продуктов (событий, услуг, товаров и информации), инструментом продвижения практически любых иных товаров и услуг с помощью спорта, а также средством развития спорта.

В данной работе было представлено проектирование и реализация маркетинговой деятельности мини-футбольного клуба «Политех», который сосредотачивает свое внимание на продвижении футбола среди молодежи города Санкт-Петербурга.

В заключение можно сделать следующие выводы:

1) Изучены теоретические основы менеджмента и маркетинга в любительском и профессиональном мини-футболе.

Менеджмент в спорте представляет собой самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение целей и реализацию поставленных задач в рамках деятельности спортивной организации.

Российский мини-футбол за 25 лет 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, мини-футбольных клубов зальный футбол встал в ряд наиболее привлекательных и популярных видов спорта в Российской Федерации.

В России в результате сложившейся в стране с начала 90-х гг. прошедшего века специализированной организационной структуры управления мини-футболом, являющейся, в свою очередь, составной частью системы управления футболом, профессиональные мини-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 мини-футбольными клубами.

К числу основных факторов, снижающих эффективность организационно-управленческой деятельности профессиональных мини-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) Проведен SWOT-анализ МФК Политех.

В процессе анализа конкурентной среды клуба было выявлено, что МФК «Политех» имеет слабые конкурентные позиции и его позиции ухудшаются. Для повышения посещаемости матчей клуба, а также для повышения имиджа клуба среди болельщиков, увеличения прибыли, необходимы маркетинговые

мероприятия, имеющие как коммерческий, так и социальный эффект.

Результаты SWOT-анализа позволили выделить основные стратегические направления деятельности клуба, на основе которых был сформирован план мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности МФК «Политех»:

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 мини-футбольного клуба.

В рамках исследования было проанализировано восприятие степени влияния факторов на изменение посещаемости путем проведения on-line опроса общественного мнения болельщиками-посетителями футбольных матчей клуба. Такие факторы, как работа с болельщиками и активность в цифровой среде явились следующими по значимости после спортивных результатов для болельщиков клуба. Для работы по повышению качества названных факторов было реализовано введение карт болельщиков и внедрение авторизированной Системы взаимоотношений с болельщиками (CRM).

Кроме того, в целях совершенствования маркетинговой деятельности и привлечения болельщиков на матчи мини-футбольному клубу «Политех» 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.

4) Проведена оценка результатов реализации маркетинговой деятельности МФК Политех.

По результатам реализации маркетинговых мероприятий общая прибыль клуба составила 6448730 рублей, что почти в 40 раз выше понесенных затрат на реализацию проектов. Охват аудитории составил приблизительно 252220 человек, что также повысило посещаемость матчей МФК «Политех».

Следовательно, 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 менеджмента и маркетинга в любительском и профессиональном мини-футболе;

- проведен SWOT-анализ МФК Политех и определены основные угрозы и возможности его деятельности;

- спроектированы для реализации мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности мини-футбольного клуба;

- на завершающей стадии проведена оценка результатов реализации маркетинговой деятельности МФК «Политех».

Список использованных источников:

1. Андреев С.Н. Мини-футбол (общий курс) : учеб. программа / А. В. Шергин, С. Н. Андреев. - Малаховка: МГАФК, 2010.
2. Андреев С.Н. Эволюция мини-футбола (футзала) в современную автономную разновидность классического футбола / С.Н. Андреев // Теория и методика футбола. - 2007. - № 1. - С. 6-7.
3. Андреев С.Н., Алиев Э.Г., Еременко К.В. Профессиональные мини-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. Борисов Б.Л. Технологии рекламы и PR: Учебное пособие. - М.: ФАИР-ПРЕС, 2014.

10. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес. Учебное пособие. - М.: КноРус - 2006. - 320 с.

11. 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.

12. Гребнев Е.Г. Управление нововведения / Е.Г. Гребнев. - М.: Экономика, 1985. - 159 с.

13. Гундарин М., Гундарина Е. Рекламные и PR-кампании – М.: Феникс, 2013.

14. Делпи Л., Бозетти Ч.А. Спортивный маркетинг и менеджмент в Интернете // Спортивный маркетинг. 2012. № 7. С.21-22.

15. Демин А.А. Организационно-управленческие аспекты повышения эффективности функционирования профессиональных клубов по мини-футболу (футзалу). Автореферат на соиск. уч.степ. к.пед.н. – Тула, 2013. – 24 с.

16. Дункан М., Кэмпбелл Р.М. Интернет-пользователи: Как связаться с ними и как включить Интернет в маркетинговую стратегию спортивного бизнеса // Спортивный маркетинг. 2013. №8. С.35-41

17. Зуев В.Н. Менеджмент и менеджеры отечественной сферы физической культуры и спорта: учеб. пособие / В.Н. Зуев. – М.: Физическая культура, 2005.
18. Колесникова И.А. Качество спортивного менеджмента и конкурентоспособность спорта // Современная конкуренция. - 2012. - № 2. - С. 33.
19. Колобаев Д.В. Проблемы современного спорта // Обозреватель. – 2012. - №9. – С.28
20. Копов О.А. Спортивный менеджмент // Современная конкуренция. – 2010. - № 7. - С.19-22.
21. Копышов А. Футбольный маркетинг для второй лиги. Учебное пособие. – Тюмень, 2014. – 348 с.
22. Котлер Ф., Бергер Р. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. - М.: Альпина-Паблишер, 2012.
23. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент - СПб.: Питер, 2015.
24. Крылов И.В. Маркетинг (социология маркетинговых коммуникаций). - М.: Центр, 2008.
25. Кузнецов В.Ф. Связи с общественностью: теория и технологии - М.: Аспект Пресс, 2005.
26. Кулишова О.П. Организации спортивной отрасли. - М.: Физкультура и спорт, 2004.
27. Курганский А.В. Организационная структура системы управления профессиональным футбольным клубом // ППМБПФВС. - 2006. - №12. - С. 96-101.
28. Левин В.С., Алиев Э.Г., Андреев О.С. Совершенствовать организационно-управленческую деятельность профессиональных мини-футбольных клубов // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – Выпуск 2 (24) 2007, 25 февраля 2007. – С. 39-41

29. 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.
- 31.Макаров Д. С. Тенденции развития современного футбола в России // Молодой ученый. - 2015. - №21. - С. 531-535.
- 32.Маркетинг спорта / Под ред. Джона Бича и Саймона Чедвика: пер с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 706 с.
- 33.Маркина А.Н. Управление спортивной отраслью // Встреча. – 2011. №2. - С.19-21.
- 34.Мишина Л.А. Связи с общественностью. – М.: Окей-книга, 2009.
- 35.Мориарти С. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход. – СПб.: Питер, 2007.
- 36.Мутко В.Л. Мини-футбол игра для всех. / В.Л. Мутко, С.Н. Андреев, Э.Г. Алиев - М.: Советский спорт, 2007. - 264 с.
- 37.Мэттью Н., Хойя Р., Смит А., Стюарт Б. Спортивный менеджмент: принципы и применение. – М.: Рид Медиа, 2013. – 352 с.
- 38.Общероссийский проект «Мини-футбол – в школу»
- 39.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. - 2008. - № 3 (37). - С. 3-9.
- 40.Панков Д.А. Финансовый анализ и планирование деятельности спортивной организации: Учебное пособие. / Д.А. Панков, С.Б. Репкин. - М.: Новое издание, 2005. - 208 с.
- 41.Переверзев И.И. Искусство спортивного менеджмента / И.И. Переверзев. - М.: Советский спорт, 2004. - 416 с.

- 42.Переверзев И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп.- М.: Физкультура и спорт, 2006.
- 43.Побыванец В.С. Спортивный менеджмент: учеб. Пособие. – М.: Физическая культура, 2009. – 129 с.
- 44.Полозов А.А. Мини-футбол. Новые технологии в подготовке команд. - М.: БИФ, 2007. - 185 с.
- 45.Постановление исполкома АМФР от 12.09.2003 г. «О введении в действие «Положение об аттестации мини-футбольных клубов высшего дивизиона, начиная с сезона 2003-2004 гг.» // Делопроизводство АМФР (2003г).
- 46.Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века / Г.Г. Почепцов. - М.: Рефл-бук: Ваклер, 2009.
- 47.Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб пособие. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Советский спорт, 2010. – 264 с.
- 48.Программа развития российского футбола. – М., 2010. - 136 с.
- 49.Связи с общественностью в спорте: итоги конференции // Физическая культура, спорт - наука и практика. – 2012. - № 9. - С.27-31.
- 50.Семенов А.М. Мини-футбол в системе физического воспитания студенческой молодежи: учеб. пособие / А.М. Семенов, М.С. Эстрин. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2013. – 72 с.
- 51.Спорт как новый и особый объект маркетинга // Практический маркетинг. – 2013. - № 4. - С.43-43.
- 52.Степанова О.Н. Маркетинг в физкультурно-спортивной деятельности: учеб. пособие. - М.: Советский спорт, 2008. – 256 с.

53.Стратегия развития футбола в Российской Федерации (Стратегия «Футбол-2020») / Российский футбольный союз. – 2014. – 77 с.

54.Ткачук М.И., Киреева Е.Ф. Основы менеджмента: Учеб. пособие. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2008.

55.Томсон Р. Спорт и идеология в современном обществе // Спорт и образ жизни. Сост. В. И. Столяров, З. Кравчик. - М., 2009.

56.Фирсов М.В., Студенова Е.Г. Теория социальной работы: учебное пособие для вузов / М.В. Фирсов, Е.Г. Студенова. – 4-е изд. - М.: Академический Проект, 2009.

57.Фомичева О.А. Спортивный менеджмент. - М.: Статут, 2012.

58.Хаббард Л. Р. Основы связей с общественностью /Из работ Л. Рона Хаббарда. – М.: Наука, 2010.

59.Ивашов Н.О Спорт! Ты - ...PR? [Электронный ресурс].
Режим доступа: //
http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_49/article_1606

60.Официальный сайт Ассоциации мини-футбола России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://amfr.ru/>

61.Официальный сайт ФК «Политех». [Электронный ресурс].
Режим доступа: <http://fc-polytech.ru/>

62.Рейтинг клуба 14/15 – посещаемость. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://amfr.ru/league/super/articles/33663/>

63.PR в спорте. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.press-service.ru/terms/197>

Приложение 1

Обзор функциональных возможностей программы CRM

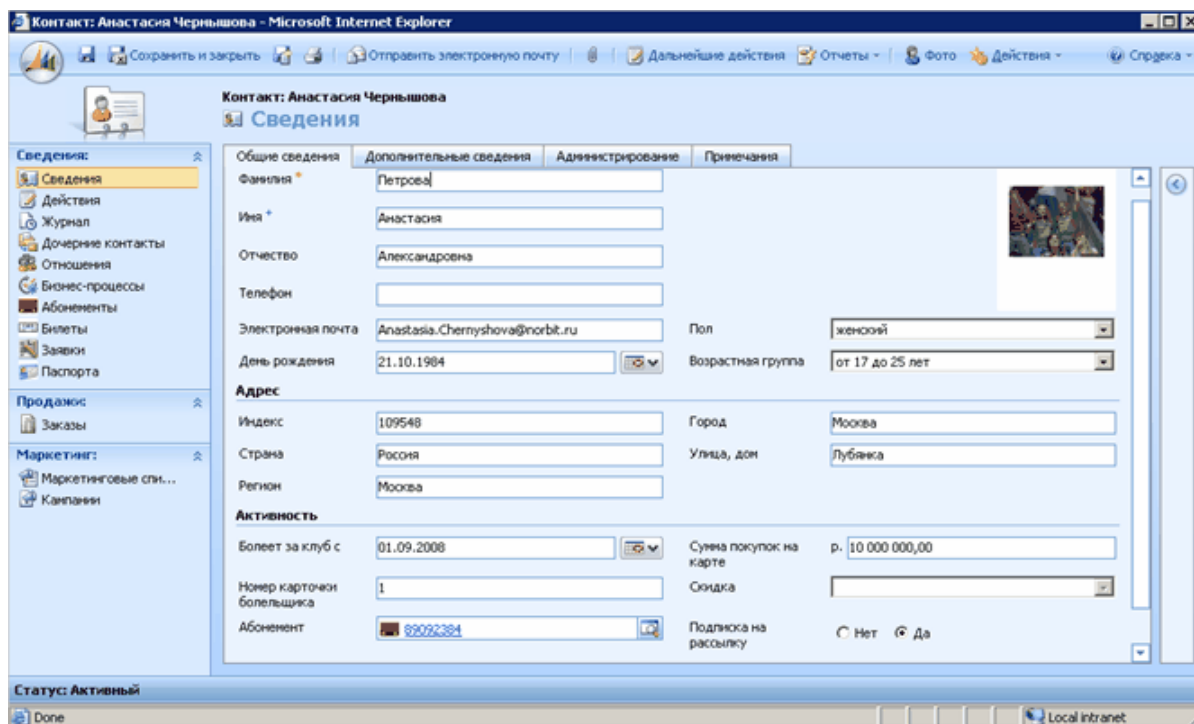


Рисунок 1. Карточка болельщика в системе «CRM для футбольного клуба»

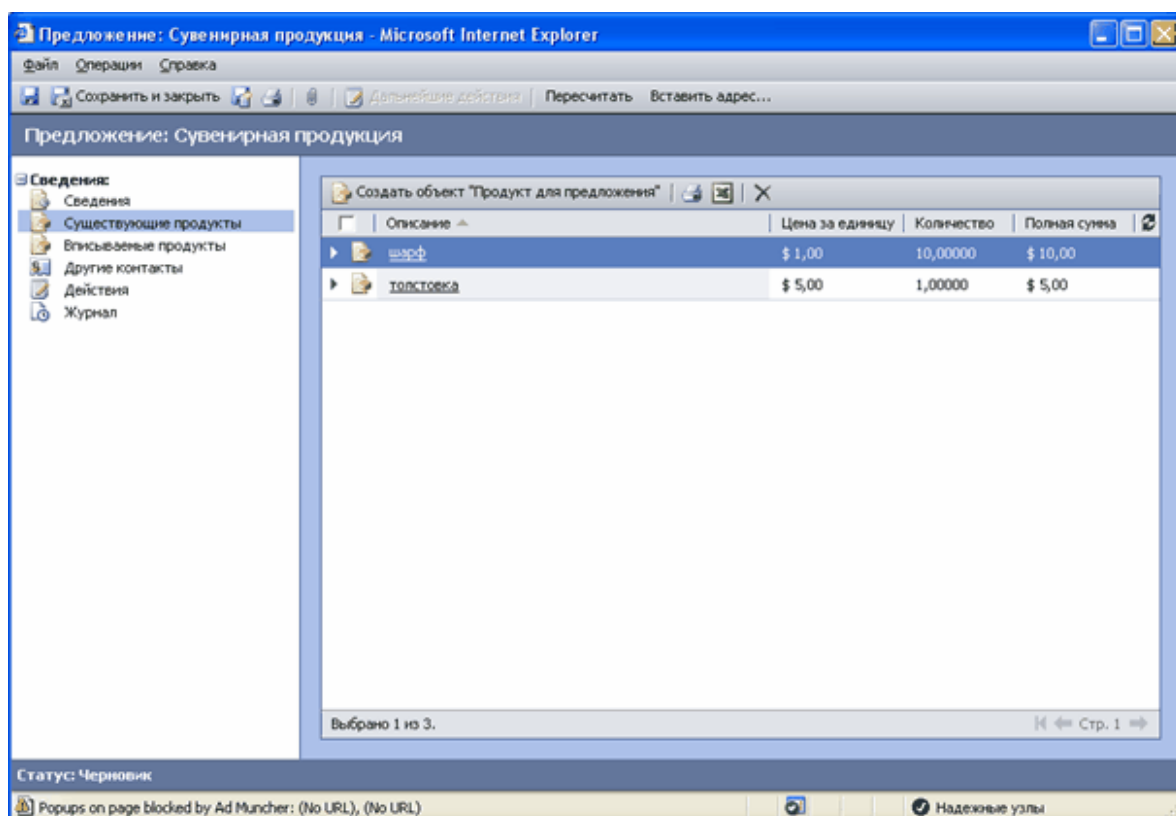


Рисунок 2. Отображение в системе покупок болельщика, баланс по клубной карте

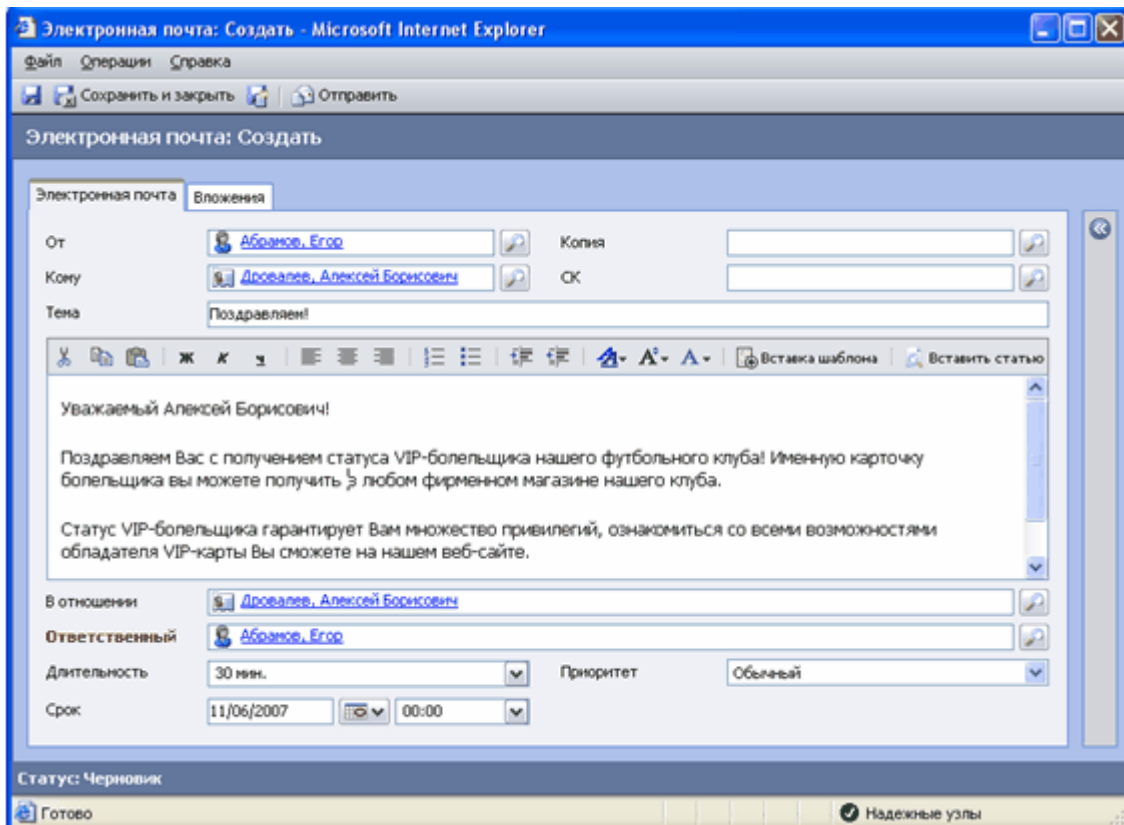


Рисунок 3. Оповещение болельщика, формирование специальных предложений

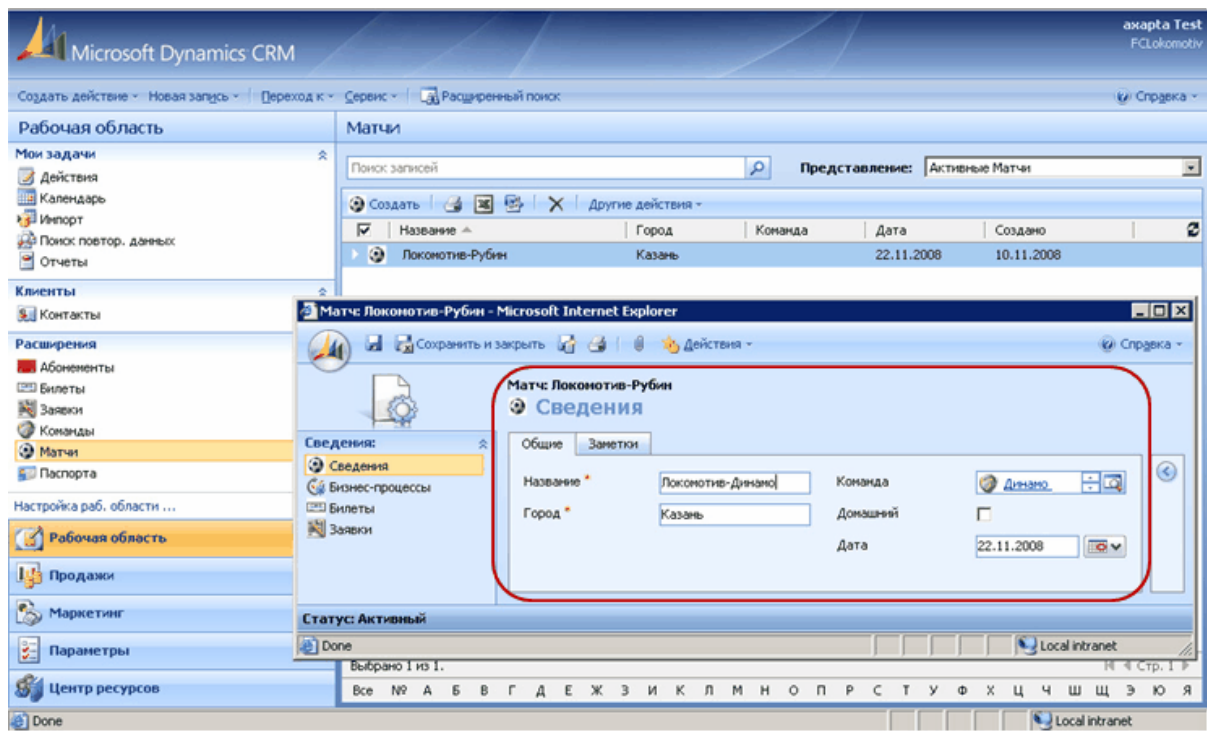


Рисунок 4. Хранение информации по матчам в системе, что позволяет анализировать предпочтения

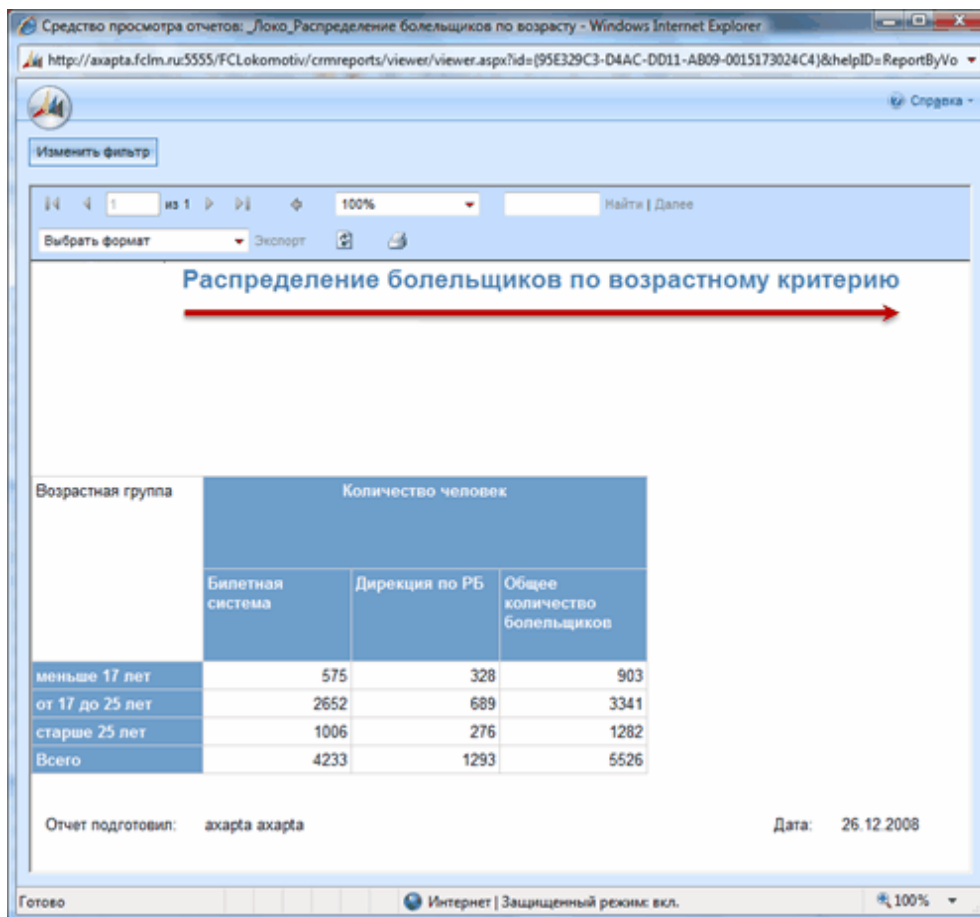


Рисунок 5. Аналитическая отчетность

Приложение 2

Анкета для учеников

1. Понравился ли тебе рассказ о футболе?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

2. Хотел(а) ли бы ты еще узнать о футболе?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

3. Придешь ли ты с родителями на футбольный матч?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

4. Являешься ли ты болельщиком какого-либо футбольного клуба?

Если, да, то какого?

- ☐ Да _____
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

5. Занимался(лась) / занимаешься ли ты каким-либо видом спорта?

Если да, то каким?

- ☐ Да _____
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

6. Хочешь ли ты заниматься в секции по мини-футболу?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Не знаю

7. Что было самым интересным, о чем ты узнал(а) сегодня из рассказа?

—

—

—

Спасибо за ответы!