

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2022, Том 9, № 4 / 2022, Vol 9, No 4 <https://resources.today/issue-4-2022.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/40ECOR422.pdf>

DOI: 10.15862/40ECOR422 (<https://doi.org/10.15862/40ECOR422>)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Огнев, И. О. Ключевые особенности разработки мероприятий по созданию и повышению конкурентоспособности футбольного клуба / И. О. Огнев // Отходы и ресурсы. — 2022. — Т. 9. — № 4. — URL: <https://resources.today/PDF/40ECOR422.pdf> DOI: 10.15862/40ECOR422

For citation:

Ognev I.O. Key features of the development of measures to create and increase the competitiveness of a football club. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2022; 9(4): 40ECOR422. Available at: <https://resources.today/PDF/40ECOR422.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.15862/40ECOR422

УДК 338

Огнев Иван Олегович

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Высшая школа управления
Бакалавр
E-mail: Ivan.Ognev-ne@yandex.ru

Научный руководитель: Ахметов Миннегалей Гизятович

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Доцент Военного учебного центра имени профессора, генерал-майора С.М. Ермакова
Кандидат военных наук
E-mail: mgahmetov@fa.ru

Ключевые особенности разработки мероприятий по созданию и повышению конкурентоспособности футбольного клуба

Аннотация. В данной статье автором разрабатывается бизнес-план футбольного клуба. Для достижения поставленной цели автором анализируется роль футбола в современном мире. По мнению автора, открытие футбольного клуба может положительно отразиться не только на развитии спорта, но и на интересе молодежи к футболу. Помимо этого, в статье рассматривается состояние спортивного рынка и анализируется внешняя среда. Автор выделяет перечень последовательных действий, которые необходимо осуществить для успешного развития футбольного клуба. Также отдельное внимание уделяется и правовым аспектам создания клуба, в частности, его регистрации и подготовке необходимой документации. Не менее важным аспектом, по мнению автора, выступает выбор футбольной структуры, в которой игроки клуба будут участвовать. Срок реализации проекта составляет в среднем около года. В статье определен ряд целей, которые должен достичь клуб за этот период времени. Далее автор подробно изучает вопрос выбора игрового поля. Им изучаются разные варианты и выделяется наиболее оптимальный для клуба, только начинающего свою деятельность. Затем в статье приведены достаточно подробные расчеты затрат, необходимых для реализации проекта. В частности, автор рассчитывает объем первоначальных инвестиций, необходимых для осуществления проекта, стоимость билетов на матч, рассчитываются объемы продаж, материальные затраты. Кроме того, автор уделяет внимание вопросу подбора персонала: его численности, заработной плате. Отдельно автором рассматриваются затраты

клуба и ожидаемый доход. На основе приведенных расчетов автор формулирует выводы относительно эффективности деятельности футбольного клуба.

Ключевые слова: бизнес-план; бизнес-стратегии; бухгалтерский учет; внешняя среда; инвестиции; менеджмент; реализация проекта; спортивный рынок; футбольный клуб; экономика; эффективная деятельность

Введение

Футбол является самым интересным и просматриваемым видом спорта уже более ста лет, за это время его полюбили во всех странах. Именно этот фактор влияет на развитие футбола в дальнейшем и создание футбольных клубов.

Данная тема является актуальной, так как создание футбольного клуба положительно влияет на развитие спорта в стране. Можно провести анализ конкурентоспособности футбольного клуба и с помощью эффективных методов и характерных принципов менеджмента можно добиться ее успешного функционирования и развития спортивной компании в настоящее время.

Создание спортивного клуба является весьма затратным, не каждый человек сможет вложить в данный проект необходимые ресурсы, поэтому существует необходимость привлечения спонсоров. Для налаживания взаимоотношений со спонсорами, для начала, следует наладить внутреннюю среду клуба. Для этого следует знать спортивный рынок, уметь анализировать внешнюю среду, знать, как устроен футбол. Без определенных знаний клуб не продержится и сезона.

Так, целью данной работы является разработка бизнес-плана и анализ его эффективности и перспективности.

Объектом исследования выступает процесс бизнес-планирования спортивного клуба.

Предметом исследования являются показатели эффективности и конкурентоспособности футбольного клуба.

1. Методы и материалы

При написании научной публикации автором использовались следующие методы: сравнительный, статистический, математический анализы, анализ и обобщение нормативно-правовых актов и документов, научных исследований и статей, табличные и графические способы визуализации статистических данных.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- исследовать ключевые факторы успеха при создании футбольного клуба;
- анализировать деятельность предприятия «Galaxy» Москва;
- рассчитать финансовые показатели деятельности;
- выявить проблемы в формировании и существовании клуба.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами, документах стратегического планирования, предложениях, раскрывающих перспективы открытия спортивных комплексов.

Особое внимание уделялось исследованиям таких авторов, как Бардина М.Ю. [1], Попова Н.В. [2], Изенева А.Г. [3], Аббосов Б.А. [4], Шульмин С.А. [5] и других.

2. Результаты и обсуждения

Цель бизнес-плана состоит в анализе финансовой эффективности футбольного клуба, степени перспективности и рентабельности. В бизнес-плане ведется исследование состояния рынка, степени востребованности выбранного типа деятельности, выполняются финансовые расчеты и формирование результативной рекламной компании.

Автором предложено составить бизнес-план, который полностью позволит обеспечить спортивное предприятие «Galaxy» Москва и приносить прибыль владельцам, осуществить поставленные задачи и сформировать структуру клуба, необходимую для формирования команды.

Россия не стала исключением, футбол является самым популярным и просматриваемым видом спорта. Активное участие в популяризации футбола принимает РФС — Российский Футбольный Союз, основной целью которого выступает повышение интереса населения к футболу [6]. Поэтому, учитывая высокую известность этого спорта и обширные возможности по коммерциализации, создать футбольный клуб может быть финансово выгодным решением.

Для успешного создания и дальнейшего развития футбольного клуба следует выполнить следующее:

- создание общих сведений по проекту;
- зарегистрировать футбольную команду;
- выбрать футбольную структуру, в которой будет участвовать клуб;
- зарегистрироваться в специализированной футбольной ассоциации;
- найти подходящее место для тренировок и проведение футбольных матчей;
- осуществить ремонт помещения, если требуется;
- нанять административный персонал;
- выбрать игроков для основного и резервного состава;
- организовать тренировочный процесс до начала чемпионата;
- начать чемпионат.

Поскольку «Galaxy» Москва будет создаваться на территории Российской Федерации, для его создания, первым делом, необходимо зарегистрироваться, так как клуб никак не может существовать без определенных учредительных и разрешительных документов. Первым делом, перед открытием футбольного клуба нужно зарегистрировать его в налоговой службе. Одно из оптимальных решений заключается в оформлении клуба в формате ООО или ПАО, так как данные форматы предусматривают подготовку ряда учредительных документов [7].

После заполнения полного пакета документ и оплаты пошлины, клубу следует определиться, в какой футбольной структуре он будет выступать. Так, например, для того, что попасть в ФНЛ-1 игрок должен достичь высоких результатов в спорте. В Профессиональную футбольную лигу попасть гораздо проще, поскольку в данном случае достижения спортсмена не являются ключевым аспектом отбора. Выделим основные футбольные структуры:

- Любительская футбольная лига.
- Профессиональная футбольная лига.
- Футбольная национальная лига-1.
- Российская футбольная лига.

Первым этапом клуба, при достаточном финансировании, будет Профессиональная футбольная лига, для этого нужно выбрать профессиональную футбольную лигу.

После выбора структуры клубу следует оформить документы в специализированной футбольной ассоциации для подтверждения соответствия структуры общепризнанным нормам.

Срок создания и реализации проекта будет составлять 1 год. За это время клуб должен достигнуть следующих целей:

- создание предприятия с высоким уровнем рентабельности;
- получение высокой и стабильной прибыли;
- удовлетворение спроса потенциальных потребителей с целью повышения продаж абонементов и билетов;
- повышение стоимости футбольного клуба;
- развитие молодежи.

После всех подтверждённых оформлений клубу потребуется игровое поле. Существуют три решения: создание своего домашнего стадиона, аренда готовой спортивной базы, где будет возможность тренировать команду или выкупить готовый стадион.

Второй и третий варианты будут слишком дорогими. Для постройки стадиона потребуется свыше 14 миллиардов рублей, что может загубить проект по созданию клуба в самом начале его формирования. Для покупки готового стадиона также потребуется большое финансирование, в размере двух миллиардов рублей.

Аренда стадиона будет самым оптимальным вариантом. Лучше всего арендовать стадион в легкой доступности, то есть в чертах города, что позволит привлечь как можно больше болельщиков и отдавать поле в субаренду.

Арена должна соответствовать требованиям УЕФА [7]. Существует четыре категории стадионов. На начальном этапе при создании поля, клуб может использовать первую категорию, она отвечает всем требованиям российского чемпионата, но данная категория не способна вместить в себя больше 200 людей. По этой причине клуб «Galaxy» Москва будет вынужден взять в аренду стадион с большей площадью.

Таблица 1

Первоначальные инвестиции для осуществления проекта

Название вида затрат	Стоимость, руб.
Аренда стадиона	1 250 000
Юридическая регистрация бизнеса	33 200
Офисная мебель	250 000
Спортивный инвентарь	200 000
Рекламная кампания	1 800 000
Название вида затрат	Стоимость, руб.
Создание сайта	50 000
Итого:	3 583 200

Ценовая политика на билеты зависит от руководителей клуба. Для этого производится анализ состояния и конкуренции рынка. «Galaxy» Москва будет придерживаться данной ценовой политики (табл. 2):

Таблица 2

Стоимость билетной программы

Трибуна	Сектор	Цена, руб.
D, B	D1, B1	600
C	C3	1 000
C	C2	1 200
C	C1	1 500
A	VIP4	5 000
A	VIP3 (семейный)	Взрослый + ребенок (до 14 лет) 1 700
A	A3, A4	Двое взрослых + ребенок (до 14 лет) 2 500
A	Бизнес-ложи	10 000

На основе билетной программы и количества билетов, можем рассчитать объемы продаж.

Цена единицы (услуг) рассчитывается исходя из общей выручки от оказания двух видов услуг, поделенной на количество реализованных единиц (услуг) в данном периоде [8]. При этом необходимо учитывать, что количество человек на экскурсии в будний и выходной день может варьироваться.

Следующим этапом будет поиск и утверждение штаба футбольного клуба. Структуре клуба понадобится:

- менеджер;
- главный тренер;
- помощник тренера;
- тренер вратарей;
- тренер по физической подготовке;
- врач;
- массажист;
- специалист селекционной службы;
- фотограф;
- повар;
- игроки;
- пресс-атташе;
- обслуживающий персонал;
- программист;
- маркетолог.

Численность всего персонала составит 42 человек. Менеджер несет ответственность за связь с государственными структурами, СМИ и привлечение инвесторов. Программист будет создавать сайт клуба, аккаунты в различных социальных сетях. Тренерский штаб несет ответственность за качественное развитие игроков и подготовки состава к чемпионату. Массажисты и врачи отвечают за физическое состояние футболистов. Селекционная служба ведет поиск молодых талантов для усиления состава. Пресс-атташе ведет послематчевые

конференции. Обслуживающий персонал отвечает за уборку стадиона, приготовление качественного рациона блюд, подобранный каждому игроку индивидуально.

Далее необходимо спрогнозировать затраты на оплату труда и взносов в государственные внебюджетные фонды.

Таблица 3

Заработная плата структуры клуба

Сотрудник	Количество	Оклад за 1 сотрудника, руб.	Заработная плата в месяц, руб.	Заработная плата в год, руб.
Менеджер	1	70 000	70 000	840 000
Главный тренер	1	50 000	50 000	600 000
Помощник тренера	1	30 000	30 000	360 000
Тренер вратарей	1	25 000	25 000	300 000
Тренер по физ. подготовке	1	25 000	25 000	300 000
Врач	2	35 000	70 000	840 000
Массажист	2	25 000	50 000	400 000 (за 8 месяцев)
Специалист селекционной службы	1	40 000	40 000	480 000
Бухгалтер	1	40 000	40 000	480 000
Фотограф	1	10 000	10 000	80 000 (за 8 месяцев)
Повар	1	35 000	35 000	280 000 (за 8 месяцев)
Пресс-атташе	1	30 000	30 000	360 000
Обслуживающий персонал	5	15 000	75 000	600 000 (за 8 месяцев)
Маркетолог	1	60 000	60 000	720 000
Сотрудник	количество	оклад за 1 сотрудника, руб.	заработная плата в месяц, руб.	заработная плата в год, руб.
Программист	2	30 000	60 000	720 000
Всего	40	380 000	670 000	7 360 000
Отчисление во внебюджетные государственные фонды (30 %)	-	-	201 000	2 412 000
Итого (с отчислениями)	-	-	871 000	9 772 000

Помимо всего прочего, общество с ограниченной ответственностью обязано уплачивать фиксированные платежи в Пенсионный фонд РФ (ПФР) и Фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС). Обязательные платежи общество с ограниченной ответственностью с 2018 года имеют два аспекта [9]:

- фиксированные суммы в ПФР и ФОМС, несвязанные с минимальным размером оплаты труда (МРОТ);
- 1 % от суммы годового дохода свыше 300 000 рублей в ПФР.

Фиксированная сумма в ПФР и ФОМС равна 32 385 рублей, из них 26 545 рублей в ПФР, а 5 840 рублей в ФОМС.

Далее нам необходимо посчитать выручку от создания нашего проекта, а также нашу чистую прибыль. Для этого рассчитаем постоянные затраты за год нашего существования. Данные представлены в таблице (табл. 4).

Отдельное внимание стоит также уделить и работникам футбольного клуба. К производственным рабочим относятся бухгалтер, тренеры, специалист селекционной службы, врач, пресс-атташе, маркетолог.

Таблица 4

Постоянные расходы в течение 1 года

Наименование затрат	Стоимость, руб. в месяц	Стоимость, руб. в год
Аренда стадиона	1 250 000	15 000 000
Зароботная плата сотрудников (включая отчисления во ВГФ)	871 000	9 772 000
Наименование затрат	Стоимость, руб. в месяц	Стоимость, руб. в год
Канцелярия + вода	20 000	240 000
Реклама	150 000	1 800 000
Обновление сайта	10 000	120 000
Итого:	2 301 000	27 612 000

К управленческому персоналу относится менеджер команды.

К вспомогательному персоналу относятся: массажисты, фотограф, повар, обслуживающий персонал и программисты.

Касательно игроков, их набор происходит с помощью селекционной службы. Работники клуба отправляет запросы и посещает футбольные школы, выбирая игрока, и предлагает ему стать участником нового проекта. При этом у каждого заработная плата разная, она зависит от индивидуального мастерства, личной статистики.

В основе каждого клуба стоит развитие и создание маркетингового плана, в основе которой стоит предварительный анализ рынка, его нынешнее положение, возможности и перспективы [10].

Эффективная маркетинговая политика развивается в четырех основных сегментах:

- продажа билетов;
- право на трансляцию матчей;
- привлечение инвестиций;
- мерчендайзинг.

Благодаря развитию российских лиг, спонсорство с различными компаниями приносит большой доход клубу. Размещение рекламных баннеров, на стадионе, во время проведения матчей, тоже является прибыльным, поэтому выбор стадиона и его развитие играет ключевую роль.

Важнейшим методом увеличения прибыли является реализация билетов и абонементов на матч. Для увеличения объема продаж билетов необходимо начать работу по привлечении аудитории в начале формирования клуба. В этом направлении поможет реклама в социальных сетях, СМИ и адекватная ценовая политика клуба.

«Galaxy» Москва будет использовать следующие рекламные методы:

- реклама в социальных сетях, СМИ;
- создание и реализация атрибутики с символикой футбольного клуба «Galaxy» Москва;
- размещение спонсорской информации на стадионе;
- разработка и развитие официального сайта клуба;
- трансляции матчей в интернет-пространстве;
- создание соответствующей структуры;

- участие в товарищеских матчах с грандами российского футбола;
- проведение тематических матчей, по примеру ФК Ростов.

Повышенное внимание клуб обязан уделить на интернет-продвижение, где находится основная часть потребителей.

При разработке стратегии маркетинга учитывается специфика и численность аудитории. Для ее анализа и продвижения потребуется привлечение специализированного маркетолога, понимающего футбольную индустрию [11].

На рекламную компанию следует выделить два миллиона рублей.

Рассчитаем доходы от продажи билетов и атрибутики футбольного клуба «Galaxy» (табл. 5).

Таблица 5

Ожидаемый доход за первый год

Доходы	Средняя цена, руб. в месяц за 1 человека	Количество болельщиков (месяц)	Выручка в месяц, руб.	Выручка за сезон
Продажа билетов	1 000	3 500	3.500.000	28.000.000
Продажа атрибутики	350	250	87.500	700.000
		Итого:	3.587.500	28 700 000

Отдельно в структуру доходов стоит включить и спонсоров, поскольку именно благодаря им поступает большая часть средств в бюджет клуба. Однако необходимо подчеркнуть, что интерес, проявляющийся со стороны спонсоров к футбольным клубам весьма неравномерен. Например, в Москве или Санкт-Петербурге компаний, готовых стать спонсорами, достаточно много, в то время как в других городах привлечение даже одного спонсора может вызвать ряд трудностей.

Ведение бухгалтерского учета осуществляется через упрощенную систему налогообложения (УСН) 6 %. Произведем расчет УНС за квартал:

1. Расчет авансового платежа: $7\,175\,000 \cdot 6\% = 430\,500$ рублей;
2. Затем к полученной сумме принимается вычет, но не более $430\,500 \cdot 50\% = 215\,250$ рублей.
3. Итого: $430\,500 - 215\,250 = 215\,250$ рублей.

Обязательные платежи в ПФР и ФОМС для ИП в 2021 году будут равны 325 211 рублей:

- Фиксированные суммы в ПФР и ФОМС, которые не связаны с МРОТ: 32 448 руб. (в ПФР) + 8 763 руб. (в ФОМС) = 41 211 руб.
- Фиксированный платеж в размере 1 % от суммы годового дохода свыше 300 000 рублей: $(28\,700\,000 - 300\,000) \cdot 0,01 = 284\,000$ руб.

А теперь необходимо рассчитать предполагаемую чистую прибыль проекта в первый год его существования (табл. 6).

При упрощенной системе налогообложения (УСН) объектом налогообложения признаются доходы (ставка 6 %) или доходы, уменьшенные на величину расходов (ставка 15 %). Выбор объекта налогообложения осуществляется самим налогоплательщиком.

Оценка финансовой реализуемости проекта определяется по данным раздела IV «Итого чистый денежный поток».

Таблица 6

Чистая прибыль проекта в результате 1-ого года работы

Наименование показателя	Сумма, рублей
Выручка	28 700 000
Себестоимость продаж	27 612 000
Обязательные платежи в ПФР и ФОМС	215 250 + 40 874 = 256 124
Прибыль = Выручка - Себестоимость продаж	28 700 000 - 27 612 000 = 1 088 000
Чистая прибыль = Прибыль - Обязательные платежи	1 088 000 - 325 211 = 762 789

Проект можно считать финансово реализуемым, так как денежный поток для всех прогнозируемых периодов, включая 0-й, является положительным в связи с тем, что проект полностью финансируется за счет собственных средств индивидуального предпринимателя.

Выводы

Таким образом, в рамках данной работы был разработан бизнес-план создания футбольного клуба. Удалось установить бюджет проекта для его реализации. Стоит понимать, что создание футбольного клуба в большинстве случаев является некупаемым проектом, но в некоторых случаях возможно и получение дохода. Безусловно, существует множество рисков, которые могут усложнить воплощение бизнес-плана. Но необходимо заранее заложить их в расчеты и придумать эффективные решения.

Финансовая отчетность является ключевым аспектом в принятии проекта. Проект может быть очень полезен, но это вовсе не означает, что он будет реализован. Поэтому коммерческая часть очень важна. Нельзя опускать тот факт, что загруженность может быть неполная, но если смотреть на перспективу, то проект должен быть успешен в спортивной сфере.

На основе рассчитанных показателей, можно убедиться в эффективности создания данной организации.

Также важно отметить, что в данном проекте упор делается также и на достижение социальных целей. В качестве одной из основных целей является повышение интереса населения к футболу.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бардина М.Ю. Спортивный менеджмент, спортивный менеджер // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2018. — Т. 3. — № 4. — С. 36–39.
2. Попова Н.В., Пономарев А.В., Шурманов Е.Г. Спортивный менеджмент в реализации корпоративных социальных программ // Теория и практика физической культуры. — 2021. — № 1. — С. 11–13.
3. Изенева А.Г., Савельева О.В. Спортивный менеджмент // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2019. — № 11(39). — С. 554–557.
4. Аббосов Б.А., Худайбердиева Д.А. Спортивный менеджмент // Проблемы и достижения современной науки. — 2019. — № 1. — С. 75–76.
5. Шутьмин С.А., Попов А.Н. Методологические основы спортивного менеджмента: культуростроительный аспект // Известия Тульского государственного университета. Физическая культура. Спорт. — 2020. — № 5. — С. 121–131.

6. Евдокимов С.Ю. Бизнес-планирование деятельности физкультурно-оздоровительных комплексов // Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. — 2020. — № 3. — С. 41–46.
7. Волков, А.А. Современные особенности разработки бизнес-плана в сфере физической культуры и спорта / А.А. Волков // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — No 6. — URL: <https://esi.today/PDF/08ECVN622.pdf>.
8. Коваленко М.Г., Алимпиева К.О. Бизнес-проектирование в спортивной индустрии // Наука, технологии, инновации в мире глобальных трансформаций. — 2021. — С. 104–106.
9. Набиуллин М.З. Особенности бизнес-планирования, как инструмент прогнозирования и перспективного планирования // Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма. — 2018. — С. 107–110.
10. Гремина Л.А., Липская П.М., Москаленко В.С. Бизнес-планирование организации спортивной индустрии. — 2022.
11. Гетман Е.П., Гремина Л.А. Стратегическое управление как один из факторов снижения предпринимательских рисков в спортивной индустрии // поиск новой модели социально-экономического развития в условиях глобальных и локальных трансформаций сборник статей международной научно-практической конференции. — 2018. — С. 32–36.

Ognev Ivan Olegovich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: Ivan.Ognev-ne@yandex.ru

Academic adviser: **Akhmetov Minnegaley Gizatovich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: mgahmetov@fa.ru

Key features of the development of measures to create and increase the competitiveness of a football club

Abstract. In this article, the author develops a business plan for a football club. To achieve this goal, the author analyzes the role of football in the modern world. According to the author, the opening of a football club can have a positive impact not only on the development of sports, but also on the interest of young people in football. In addition, the article examines the state of the sports market and analyzes the external environment. The author highlights a list of consistent actions that must be carried out for the successful development of a football club. Also, special attention is paid to the legal aspects of creating a club, in particular, its registration and preparation of the necessary documentation. An equally important aspect, according to the author, is the choice of a football structure in which the club's players will participate. The duration of the project is on average about a year. The article defines a number of goals that the club must achieve over this period of time. Further, the author studies in detail the issue of choosing the playing field. They study different options and select the most optimal one for a club that is just starting its activity. Then the article provides fairly detailed calculations of the costs required to implement the project. In particular, the author calculates the amount of initial investment required for the implementation of the project, the cost of tickets for the match, sales volumes, and material costs are calculated. In addition, the author pays attention to the issue of staff selection: its number, wages. Separately, the author considers the costs of the club and the expected income. Based on the above calculations, the author formulates conclusions regarding the effectiveness of the football club.

Keywords: business plan; business strategies; accounting; external environment; investments; management; project implementation; sports market; football club; economics; efficient operation