

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

**на диссертационную работу Солнцева Ильи Васильевича на тему
«Стратегическое управление индустрией футбола»,
представленной на соискание учёной степени доктора экономических
наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (менеджмент)**

Актуальность диссертационного исследования

Отмечая существенную роль российской индустрии футбола в развитии экономики и социальной сферы, нельзя не признать наличие целого ряда проблем, свойственных для ее современного развития: достаточно слабые спортивные результаты на международных клубных турнирах; невысокая посещаемость матчей; отсутствие серьезных достижений в работе с болельщиками; нехватка коммерческих источников доходов, заработанных с помощью современных маркетинговых инструментов и достаточных для самофинансирования профессиональных клубов. Клубы все чаще снимаются с соревнований, футболистам задерживают выплату заработной платы, и во многом единственным источником финансирования остаются деньги госкорпораций и областные бюджеты. В условиях экономического кризиса и пандемии коронавируса эти сложности только усугубляются.

Для повышения эффективности функционирования индустрии футбола требуется поиск и внедрение принципиально новой концепции менеджмента, способной преодолеть перечисленные выше проблемы и отвечающей следующим требованиям: обеспечение единства в реализации функций менеджмента на всех уровнях управления от установления целевых

показателей до мониторинга; интеграция лучших практик государственного и рыночного регулирования; эффективная реализация проектов государственно-частного партнерства, направленных на обеспечение национальных приоритетов и интересов, а также развитие частных инициатив.

Предложения автора, содержащиеся в представленной диссертационной работе, направлены на комплексное повышение эффективности деятельности субъектов индустрии футбола и внедрение единого стратегического подхода к управлению ими, что, несомненно, позволит решить многие из обозначенных проблем. Это свидетельствует о решении важной народнохозяйственной проблемы и серьезном вкладе в разработку теории управления. Сформулированные цель и гипотеза исследования отражают понимание автором значимости научной проблемы.

Степень обоснованности и достоверности выводов и результатов исследования

Обоснованность и достоверность полученных результатов и сделанных выводов подтверждается использованием фундаментальных и современных трудов ученых, а также практикующих специалистов в области теории управления социально-экономическими системами, теории организации, стратегического менеджмента; нормативных актов федерального, регионального, отраслевого уровней; официальных статистических источников; отчетности спортивных организаций; эмпирико-фактологических данных, полученных автором лично.

Методологическая база, положенная в основу исследования, включает синтез, классификацию, формализацию, абстрагирование, моделирование, экономико-статистические и социологические методы. Для обработки и интерпретации данных, автором применены программные продукты, обеспечившие наполнение работы графическим и табличным материалом.

Диссертационная работа имеет логичную и обоснованную структуру, полученные результаты подкреплены обобщением аналитических

исследований и авторскими обобщениями, что позволило представить достоверную совокупность выводов, предложений и рекомендаций.

Научная новизна диссертационной работы

Научная новизна диссертационного исследования заключается в выдвижении научной гипотезы о том, что развитие индустрии футбола в России может быть выведено на качественно новый уровень эффективности при использовании стратегического подхода к управлению, базирующегося на комплексной оценке взаимосвязанных экономических и социальных факторов, и ее доказательстве за счет решения комплекса задач и получения следующих результатов, обеспечивающих приращение знаний в области менеджмента.

1. В диссертационной работе впервые определена теоретическая сущность стратегического управления в индустрии спорта, формируемая ее институциональной природой, интеграцией экономических и социальных функций, а также сетевой формой организации взаимодействия субъектов (с. 33-42). Полученные представления о стратегическом управлении (с. 23-27) составили основу авторской методологии и позволили выявить особенности управления субъектами индустрии спорта на основе применения комплементарного подхода к повышению эффективности их деятельности (раздел 1.3). Следует отметить комплексность авторских элементов методологии, объединяющих понятийный аппарат, принципы, этапы, прикладную значимость и ограничения применения элементов стратегического управления в отечественной индустрии спорта. Научный интерес представляет трактовка комплементарного подхода к пониманию эффективности в российской индустрии спорта (с. 58), нацеленного на ее коммерциализацию без потери социальных свойств.

2. Диссертационное исследование раскрывает экономическое содержание индустрии футбола: проведен анализ показателей, характеризующих современное состояние исследуемой области в России и за рубежом; описан продукт, производимый в индустрии футбола: на микро-

уровне - спортивное событие (матч), которое генерирует денежные потоки со стороны зрителей и болельщиков, спонсоров и медиа, на макро- и мезо-уровнях - развитие вида спорта, и лишь затем – достижение коммерческих результатов (с. 63-65). Также разработаны организационно-экономические характеристики индустрии футбола (с. 79-80). Важным элементом работы можно признать детальное описание структуры доходов профессиональных футбольных клубов (с. 96-112), формирующих коммерческий потенциал индустрии в целом и обеспечивающих формирование целого комплекса эффектов для экономики, материализуемых в форме создания новых рабочих мест, увеличения налоговых поступлений, инвестиций в инфраструктуру, расходов на приобретение экипировки, посещение матчей, аренду футбольных площадок и т.д. Все это в совокупности позволило обозначить особенности достижения эффективности в индустрии футбола с учетом не только экономических, но и социальных критериев.

3. Методическое обеспечение процессов стратегического управления применительно к субъектам индустрии футбола представлено:

-методикой оценки эффективности управления национальными федерациями футбола (с. 118-129), позволяющей рассчитать единый интегральный показатель - индекс развития футбола (Football Development Index) и сформировать базу данных о спортивных результатах, посещаемости матчей, детско-юношеском футболе, количестве тренеров и судей, популярности футбола и условиях для его развития.

-методикой оценки эффективности управления региональными федерациями футбола и расчета соответствующего рейтинга (с. 136 – 145). Согласно предложениям автора, данный рейтинг может быть использован при распределении финансирования между региональными федерациями футбола на основе объективных факторов, результатов деятельности и выполнения целевых показателей. Важной заслугой автора является потенциальная

возможность адаптации предложенной методики для других видов спорта, что должно положительно отразиться на развитии всей индустрии спорта.

-системой многокритериальных оценок эффективности управления профессиональными футбольными клубами (с. 148-162), а также методикой расчета единого показателя эффективности, основанного на стоимостном подходе к управлению – value based management (с. 165-178). Кроме того, автором предложена система критериев оценки эффективности деятельности профессионального футбольного клуба и сформулированы практико-ориентированные рекомендации по оценке эффективности управления (с. 178).

Необходимо отметить, что все разработанные автором методики апробированы для каждого субъекта индустрии футбола, сделаны соответствующие расчеты, представленные в самой диссертационной работе и в приложениях к ней. Результаты данных расчетов детально интерпретированы, также автором представлены рекомендации, направленные на устранение выявленных недостатков и слабых мест. Полученная в ходе исследования информация была использована при формировании стратегии развития индустрии футбола в России до 2020 и до 2030 годов, разработке региональных программ и стратегий развития профессиональных футбольных клубов.

4. В диссертационной работе разработаны рекомендации по совершенствованию правил лицензирования отечественных профессиональных футбольных клубов с учетом требований финансового fair play УЕФА, направленные на повышение уровня финансовой устойчивости российских футбольных клубов (с. 188-192). Важным научным результатом можно признать представленную автором систему дополнительных критериев лицензирования российских футбольных клубов (с. 189), а также меры обеспечения гарантий финансовой стабильности: формирование фонда безопасности, предоставление со стороны клубов банковских гарантий,

страхование ответственности. Также в исследовании предложен целый ряд новых для индустрии футбола инструментов финансирования, объединяющих привлечение акционерного капитала через выход на биржевые площадки, а также долговые источники капитала в форме облигационных займов, структурированных с учетом специфики футбольного бизнеса. В части последнего направления автором предложен методический подход к расчету кредитных рейтингов футбольных клубов, учитывающих уникальные критерии оценки (с. 209-213).

5. Принимая во внимание необходимость внедрения новых бизнес-моделей, учитывающих современные ограничения, вызванные экономическими санкциями, пандемией коронавируса и меняющимся регулированием футбольного рынка, автором представлено уникальное видение вызовов внешней среды и актуальных рисков (с. 222-235). Проведенное исследование позволило разработать пакет антикризисных мер, призванных не только минимизировать убытки, но повысить эффективность субъектов индустрии футбола за счет нестандартных управленческих решений и адаптации стратегий развития. Соискателем проведена монетарная оценка потерь зарубежных и российских субъектов индустрии футбола, что позволило описать масштаб кризиса и разработать мероприятия, направленные на борьбу с ним.

6. Прделанная аналитическая работа, а также авторские разработки, позволившие собрать, интерпретировать и консолидировать большой объем информации, дали возможность сформировать теоретико-методологическую основу для реализации потенциала стратегического управления в развитии индустрии футбола. Основу практических рекомендаций по внедрению элементов стратегического управления в индустрии футбола России составили: анализ слабых мест, выявленных в рамках апробации авторских методик оценки эффективности управления национальными и региональными федерациями футбола, а также футбольными клубами; предложения по модернизации правил лицензирования; рекомендованные модели

финансирования; разработанные меры государственной поддержки индустрии футбола. Автором предложена универсальная структура стратегии развития, сформированная с учетом специфики деятельности каждого субъекта индустрии футбола, установлены целевые показатели стратегического управления индустрией футбола, предусматривающие конкретные управленческие действия и источники финансирования.

Между всеми полученными научными результатами существует взаимосвязь и преемственность, что характеризует систематическую и продолжительную работу Солнцева И.В., потенциал автора как ученого, способного выдвинуть перспективную научную гипотезу и последовательно доказать ее.

Теоретическая и практическая ценность результатов диссертационной работы

Содержание диссертационного исследования и его результаты являются сбалансированными и равнозначными. В равной мере автор вносит весомый вклад в развитие научного знания и практики стратегического менеджмента индустрии спорта. Безусловно, высокое значение для науки имеют: описание природы эффективности в индустрии спорта и подходов к ее оценке с учетом синергии экономических и социальных факторов; система взаимоотношений основных стейкхолдеров в рамках индустрии футбола; принципы, задачи, этапы и ограничения в реализации подходов стратегического управления; методологический контур стратегического управления, включающий содержательно раскрытые общесистемные элементы.

Практическая значимость работы заключается в предложенных решениях, подтвержденных достаточным числом актов о внедрении и направленных на повышение эффективности управления с учетом специфики продукта, производимого различными субъектами индустрии футбола. Представляется, что данные предложения будут использованы в рамках разработки, мониторинга и реализации стратегий развития индустрии футбола и других видов спорта на федеральном, региональном и местном уровнях, а

также отдельными субъектами индустрии спорта, включая профессиональные лиги и клубы, объекты инфраструктуры, производителей спортивного оборудования и экипировки. Предложенные автором разработки также могут быть использованы в образовательном процессе при реализации магистерских программ и программ профессиональной подготовки, ориентированных на спортивных менеджеров разных уровней.

Замечания и рекомендации по диссертационной работе

Признавая высокий уровень диссертационной работы, следует отметить ряд противоречивых моментов, которые требуют дополнительного разъяснения.

1. Автор сформулировал понятие эффективности в индустрии спорта с учетом синергии экономических и социальных факторов. Но для индустрии спорта еще очень важен баланс экономического и спортивного результата, который во многом влияет на коммерческую привлекательность любого вида спорта. Иногда в исследовании спортивная составляющая уходит на второй план, а она крайне важна для финансовой устойчивости субъектов индустрии спорта, особенно для профессиональных футбольных клубов.

2. В предложенной автором классификационной модели субъектов и уровней управления индустрии спорта есть вопросы по ряду позиций. Среди субъектов есть «фитнес», но, наверное, лучше рассматривать фитнес-клубы и сети. Почему-то отдельно выделен «киберспорт», но он сегодня официально признан как вид спорта и лучше его специально не выделять. И по поводу «спортивной медицины и питания» тоже возникают вопросы в отдельном выделении этого субъекта.

3. В некоторых случаях в диссертационной работе есть путаница в терминах «индустрия спорта» и «спортивная индустрия». Многие ученые сегодня придерживаются такой точки зрения: «спортивная индустрия» ассоциируется со спортивной промышленностью. А автор все-таки говорит об индустрии спорта.

Высказанные замечания не снижают общую высокую оценку уровня работы и качество полученных результатов.

Заключение о соответствии диссертационной работы критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

Диссертационное исследование Солнцева Ильи Васильевича представляет собой научно-квалификационную работу, решающую важную научную проблему, и соответствует критериям, которым должна отвечать диссертация на соискание ученой степени доктора наук. Исследование выполнено автором самостоятельно, обладает четкой структурой, содержит достаточное число новых результатов и положений, которые обладают научной ценностью, практической значимостью и прошли апробацию в работе субъектов индустрии футбола, были опубликованы в рецензируемых научных изданиях на русском и английском языках и представлены на научно-практических конференциях.

Основные положения и выводы работы соответствуют паспорту научных специальностей Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России по специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»: пункты 10.11. «Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений». 10.12. «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления» 10.15. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения СПП в российских условиях».

Диссертационная работа «Стратегическое управление индустрией футбола» соответствует требованиям п. 9 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание учёной степени доктора наук, а её автор Солнцев Илья Васильевич заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Заведующий кафедрой спортивного менеджмента,
д.э.н., профессор

З.А. Леднев

✓ 19 апреля 2021 г.

Леднев Владимир Алексеевич

Доктор экономических наук, профессор

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

129090, г. Москва, ул. Мещанская, дом 9/14, стр.1

Тел./факс: +7 (495) 800-1001

E-mail: VLednev@synergy.ru

Дата:

Заверено: декан факультета Индустрии спорта

А.А. Ожгихина

