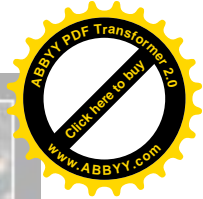
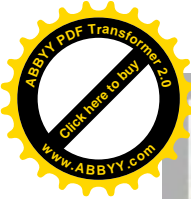


Хоккей с мячом в России



Андреева Юлия (гр.723)
Баталов Андрей (гр.724)
Егрина Татьяна (гр.723)
Пономарёв Андрей (гр.724)
Царёв Андрей (гр.724)

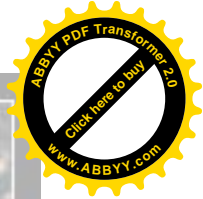
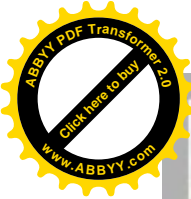


Зарождение хоккея с мячом

Впервые в хоккей стали играть именно с мячом. Еще в 6-7 веках в Голландии гоняли мячик клюшками. Несмотря на это, хоккей с мячом принято называют русским хоккеем или бенди.



Хоккейный матч – это состязание двух команд из 11 человек, которым предоставляется возможность в течение двух таймов по 45 минут выявить победителя, которым становится команда, забившая большее количество мячей в ворота соперника.

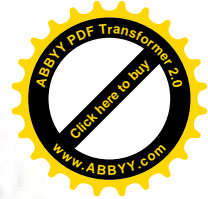
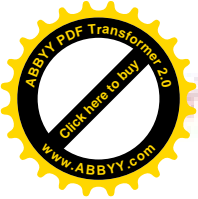


История развития хоккея с мячом

Работавшие в Санкт-Петербурге англичане впервые в России сформировали футбольно-хоккейные клубы. Начались игры между командами разных клубов, тогда-то и возникла проблема единых правил. Автором первых правил стал студент технологического института Санкт-Петербурга Петр Москвин, основатель спортивного клуба Санкт-Петербургский кружок любителей спорта (позже клуб «Спорт»). 8 марта 1898 года на Северном катке на Каменноостровском проспекте Санкт-Петербурга прошла первая в России игра по новым правилам. Эта дата и считается официальным днем рождения российского хоккея с мячом.

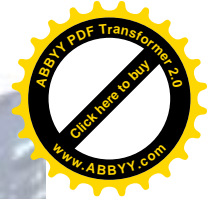
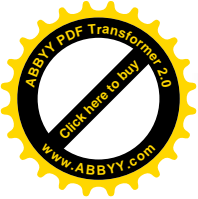
В 1910 году был образован Северный союз хоккея-бенди, в который вошли Швеция, Норвегия, Дания, Германия и Россия. Позже в этот союз вступили Бельгия, Италия, Нидерланды, Франция, Швейцария и Англия. Зимой 1913 года в Давосе в Швейцарии «Северный союз» организовал первый Чемпионат Европы. Большинство стран-участников играли тогда в ринк-бенди, поэтому чемпионат проходил на малых площадках, в командах играли по 7 человек. Россия, Швеция и Норвегия отказались принимать участие в этих соревнованиях, и первыми чемпионами Европы стали англичане.

К этому времени развитие хоккея с мячом пошло по трем направлениям: в России играли на залитых футбольных полях с воротами высотой 1,2 м и называли игру Русским хоккеем, в скандинавских странах играли в бенди на тех же полях, но с большими воротами, а в Западной Европе игры проходили на малых площадках с числом игроков от 7 до 9 и назывались ринк-хоккей.



Мировой хоккей с мячом

- Страны-лидеры мирового хоккея: **Россия, Швеция, Финляндия, Норвегия**
- Страны, активно развивающие ХсМ: **Казахстан, Голландия, США, Канада, Венгрия, Белоруссия, Монголия, Эстония, Латвия**
- Страны, вошедшие в FIB и начавшие культивировать ХсМ, но не получившие права участвовать в Чемпионатах мира: **Дания, Индия, Италия, Австралия, Кыргызстан**
- Страны, которые вступят в FIB до конца 2007: **Германия, Великобритания, Швейцария, Северная Корея, Китай и другие (около 10)**
- Признанный МОК вид спорта (очень высока вероятность появления в официальной программе Олимпийских игр 2014 года)
Жак Рогге (председатель МОК) о хоккее с мячом: **«Очень зрелищный и динамичный вид спорта. Игра проста в понимании болельщиков и смотрится на одном дыхании!»**

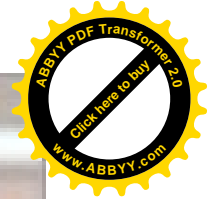
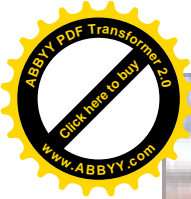


Место России в мире

Сборная России – 17-кратный Чемпион Мира, 7 раз была серебряным призером и 2 раза – бронзовым; действующий чемпион мира

В СССР ХсМ – самый посещаемый вид спорта, в соревнованиях участвует более 300 команд

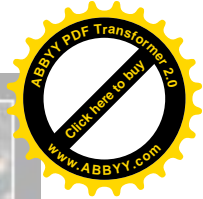
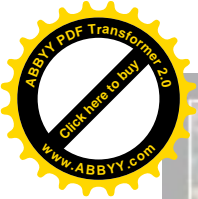
После перестройки и наступления финансовых проблем у клубов интерес к ХсМ несколько угас. В настоящее время ХсМ активно возрождается, в настоящее время по посещаемости уступает только футболу (в сезоне 2005/2006 матчи команд Высшей лиги по ХсМ посетило 1 267 910 зрителей)



Официальные соревнования

- международные:
 - Чемпионат Мира (сборные)
 - Турнир на призы Правительства РФ (сборные)
 - Кубок Мира
 - Кубок Европейских Чемпионов
 - Кубок Чемпионов Эдсбюна
- внутренние:
 - Национальные Чемпионаты
 - Национальные Кубки

Photo: Stefan Sjödín



Клубы Высшей лиги Чемпионата России

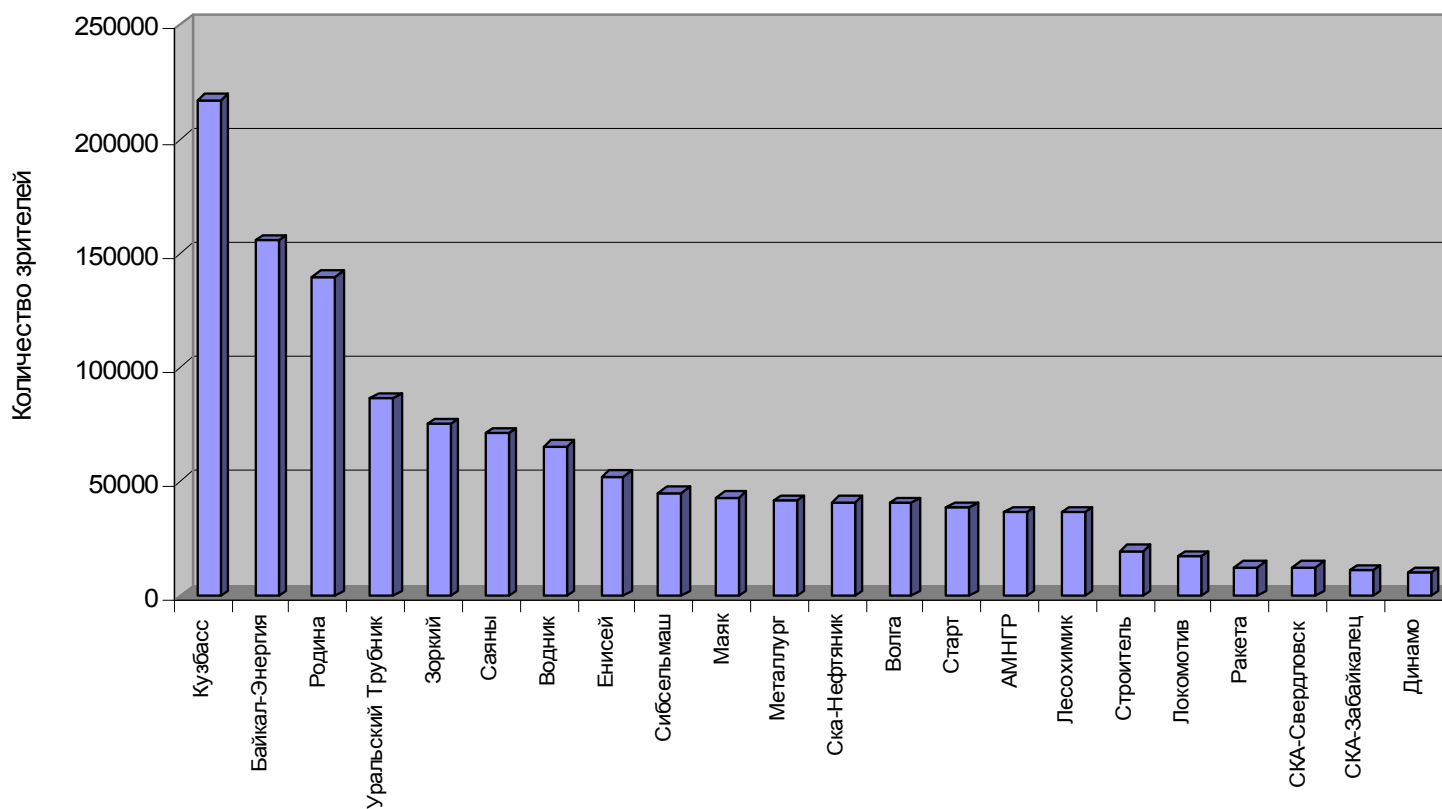
Западная зона:

1. АМНГР-Мурман (г. Мурманск)
2. Водник (г. Архангельск)
3. Волга (г. Ульяновск)
4. Динамо (г. Москва)
5. Зоркий (г. Красногорск)
6. Локомотив (г. Оренбург)
7. Ракета (г. Казань)
8. Родина (г. Вятка)
9. Старт (г. Нижний Новгород)
10. Строитель (г. Сыктывкар)
11. Уральский Трубник
(г. Первоуральск)

Восточная зона:

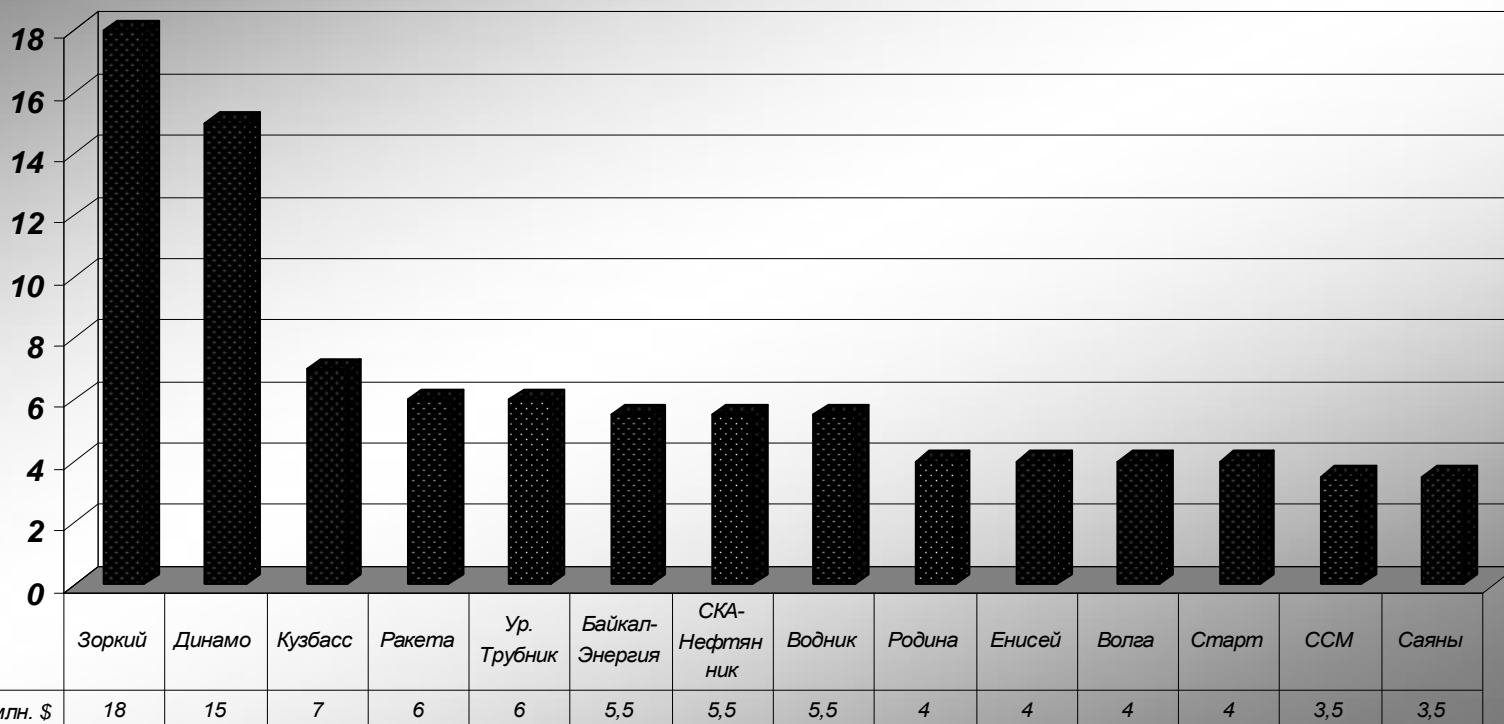
1. Байкал-Энергия (г. Иркутск)
2. Енисей (г. Красноярск)
3. Кузбасс (г. Кемерово)
4. Лесохимик (г. Усть-Илимск)
5. Маяк (г. Краснотурьинск)
6. Metallург (г. Братск)
7. Саяны (г. Абакан)
8. Сибсельмаш (г. Новосибирск)
9. СКА-Забайкалец (г. Чита)
10. СКА-Нефтяник (г. Хабаровск)
11. СКА-Свердловск
(г. Екатеринбург)

Посещаемость матчей Высшей лиги Чемпионата России по хоккею с мячом (сезон 2005/2006)

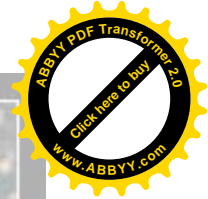
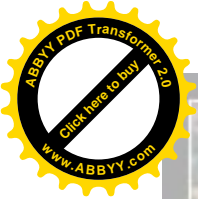




Бюджеты клубов, млн. \$

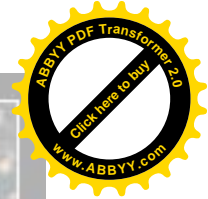
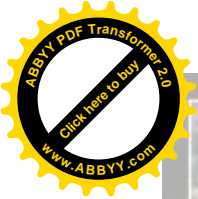


■ Бюджеты клубов, млн. \$



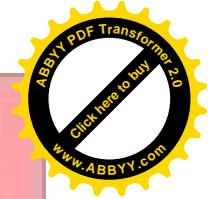
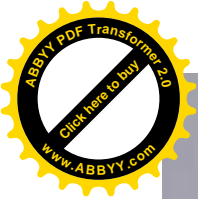
Хоккейные бизнес-модели

- **Олигархическая модель** (Динамо, Зоркий, Ракета): клубы скупают лучших игроков российских и зарубежных клубов
- **Активная селекция** (Кузбасс, Уральский Трубник, Байкал-Энергия, СКА-Нефтяник, Водник, Саяны, Волга, Сибсельмаш): клубы занимаются активным поиском в российских клубах игроков, которых можно охарактеризовать как «лучшее сочетание цены и качества»
- **Автономная модель** (Родина, Маяк, Енисей): клубы делают ставку на собственные школы
- **Аутсайдеры** (Старт, Metallург, СКА-Забайкалец, АМНГР, Локомотив, Лесохимик, Строитель, СКА-Свердловск): берут на трансферном рынке всё, что осталось
- **Скандинавская модель**: клубы уделяют большое внимание как развитию собственных школ, так и приобретению игроков со стороны.



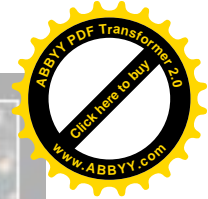
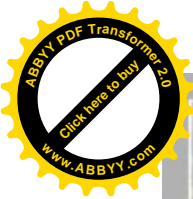
Основные игроки

- **Динамо**
 - Достижения: Чемпион России 05/06, обладатель Кубка России 05/06, 06/07, обладатель Кубка Мира 06, обладатель Кубка Чемпионов Эдсбюна 06.
 - В сезоне 2005-2006 клуб вышел из первой лиги и сразу выкупил всех игроков, тренеров и даже медицинский персонал клуба «Водник» (9-кратный Чемпион России) при активной поддержке ВФСО «Динамо».
 - Президент клуба по совместительству является Президентом FIB.
 - Главный тренер команды по совместительству является главным тренером сборной России, клуб стремится покупать всех игроков-кандидатов в сборную страны.
- **Зоркий**
 - Бронзовый призер Чемпионата России 03/04, финалист Кубка Мира 06, финалист Кубка Чемпионов Эдсбюна 06.
 - Самый богатый хоккейный клуб в мире.
 - Клуб пользуется безоговорочной поддержкой Губернатора Московской области Б. Громова.
- **Кузбасс**
 - Серебряный призер Чемпионата России 03/04, 04/05, 05/06.
 - Клуб имеет самый большой и современный спортивный комплекс для хоккея с мячом в мире.
 - Клуб пользуется безоговорочной поддержкой Губернатора Кемерово А. Тулеева.
- **Родина**
 - Бронзовый призер Чемпионата России 05/06.
 - Единственная на планете во всех командных видах спорта профессиональная команда, состоящая исключительно из воспитанников собственной спортивной школы.



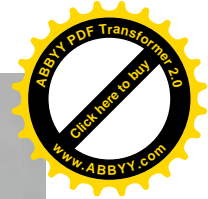
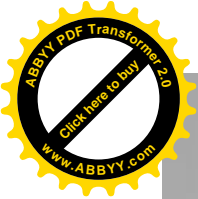
Причины вложения денег в ХсМ

- **Политический интерес:** ХсМ – второй по посещаемости вид спорта в стране => поддержка ХсМ – эффективное средство работы с электоратом
- **«Социальный налог»:** возрождение русского национального вида спорта – отличный способ PR и формирования имиджа крупных компаний
- **Любовь болельщиков к ХсМ**



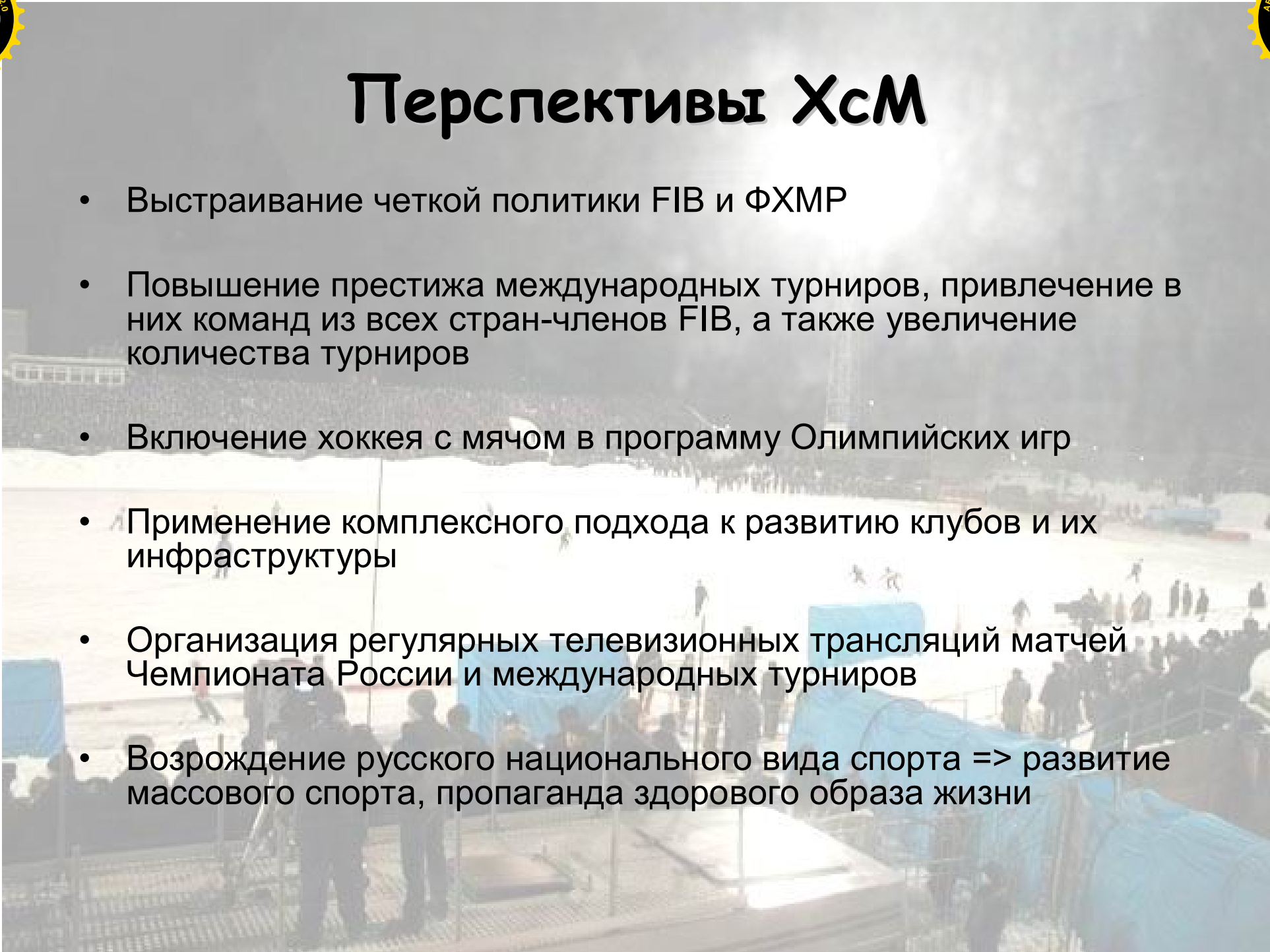
Основные проблемы ХсМ

- Отсутствие комплексного подхода к развитию хоккейных клубов
- Отсутствие нового поколения классных игроков
- Отсутствие достаточного количества профессиональных менеджеров
- Неразвитая инфраструктура: только 11 клубов имеют стадионы с искусственным льдом
- Короткая продолжительность сезона
- Огромный разрыв в финансовых возможностях ведущих клубов и всех остальных и, как следствие, снижению интриги в матчах Чемпионата России и падение зрительского интереса
- Непрозрачность деятельности клубов (особенно структуры расходования бюджетных средств)
- Слабая законодательная база
- Нечеткая политика Федерации хоккея с мячом России
- Высокая степень коррумпированности руководства ФИБ, ФХМР и судейского корпуса
- Многие страны, входящие в ФИБ, не занимаются активным развитием ХсМ и не проводят внутреннее первенство

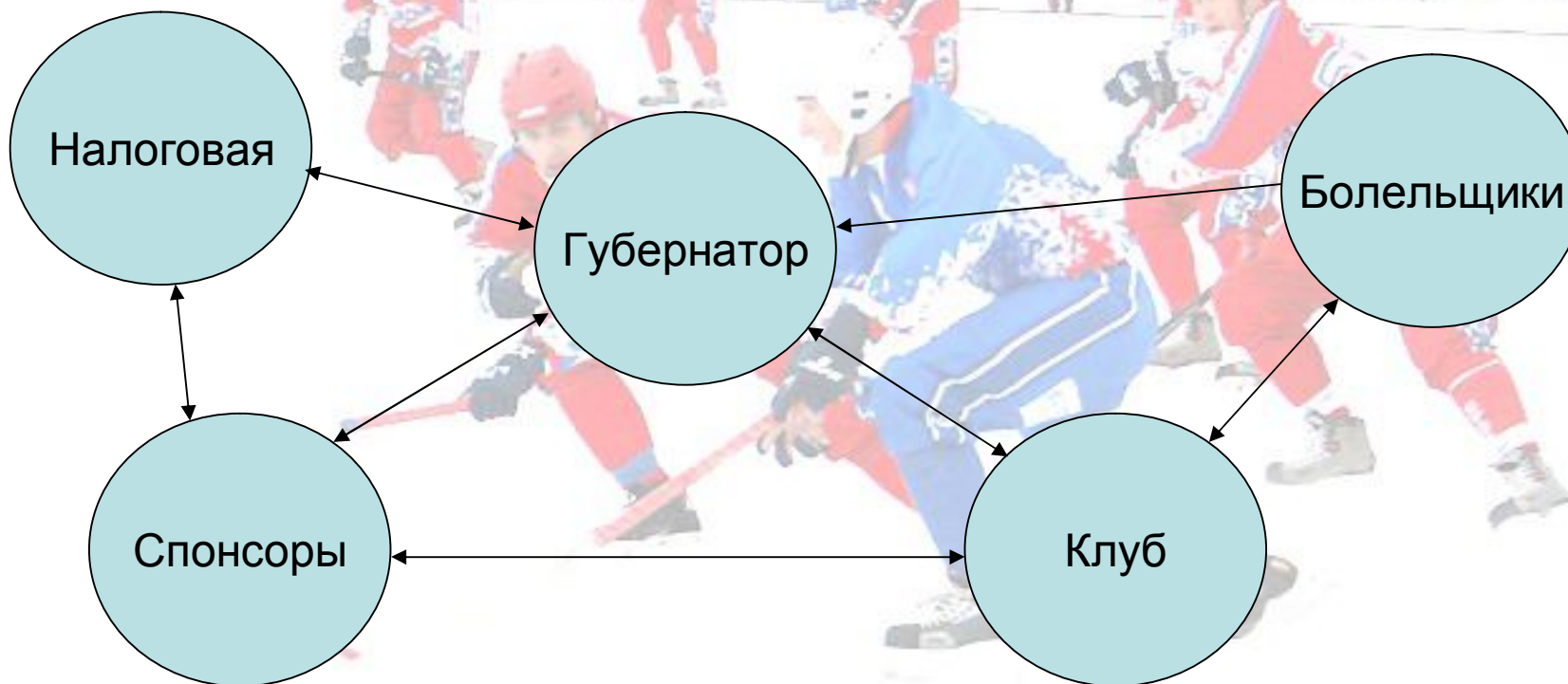


Перспективы ХсМ

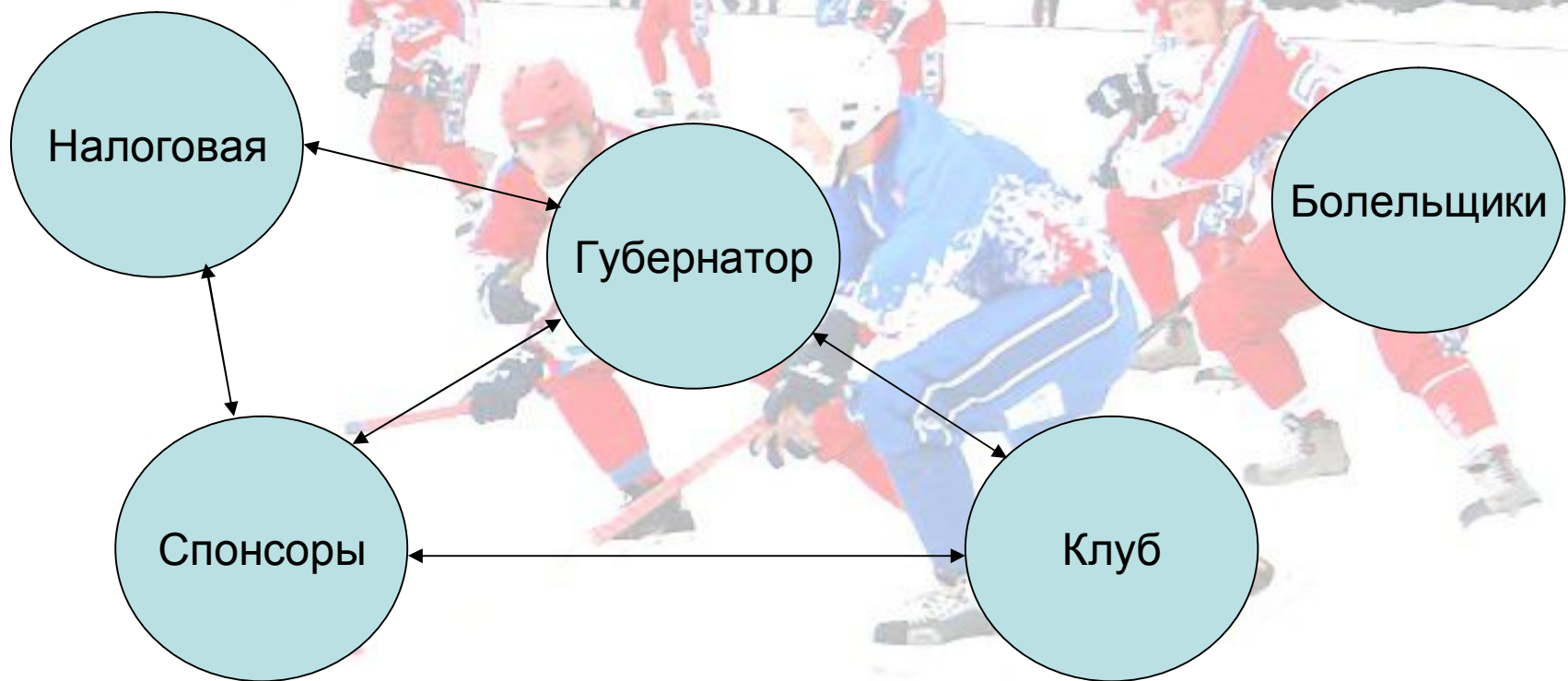
- Выстраивание четкой политики FIB и ФХМР
- Повышение престижа международных турниров, привлечение в них команд из всех стран-членов FIB, а также увеличение количества турниров
- Включение хоккея с мячом в программу Олимпийских игр
- Применение комплексного подхода к развитию клубов и их инфраструктуры
- Организация регулярных телевизионных трансляций матчей Чемпионата России и международных турниров
- Возрождение русского национального вида спорта => развитие массового спорта, пропаганда здорового образа жизни

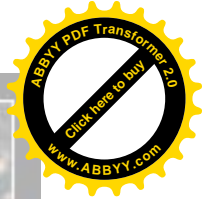
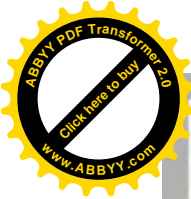


Механизм функционирования ведущих клубов



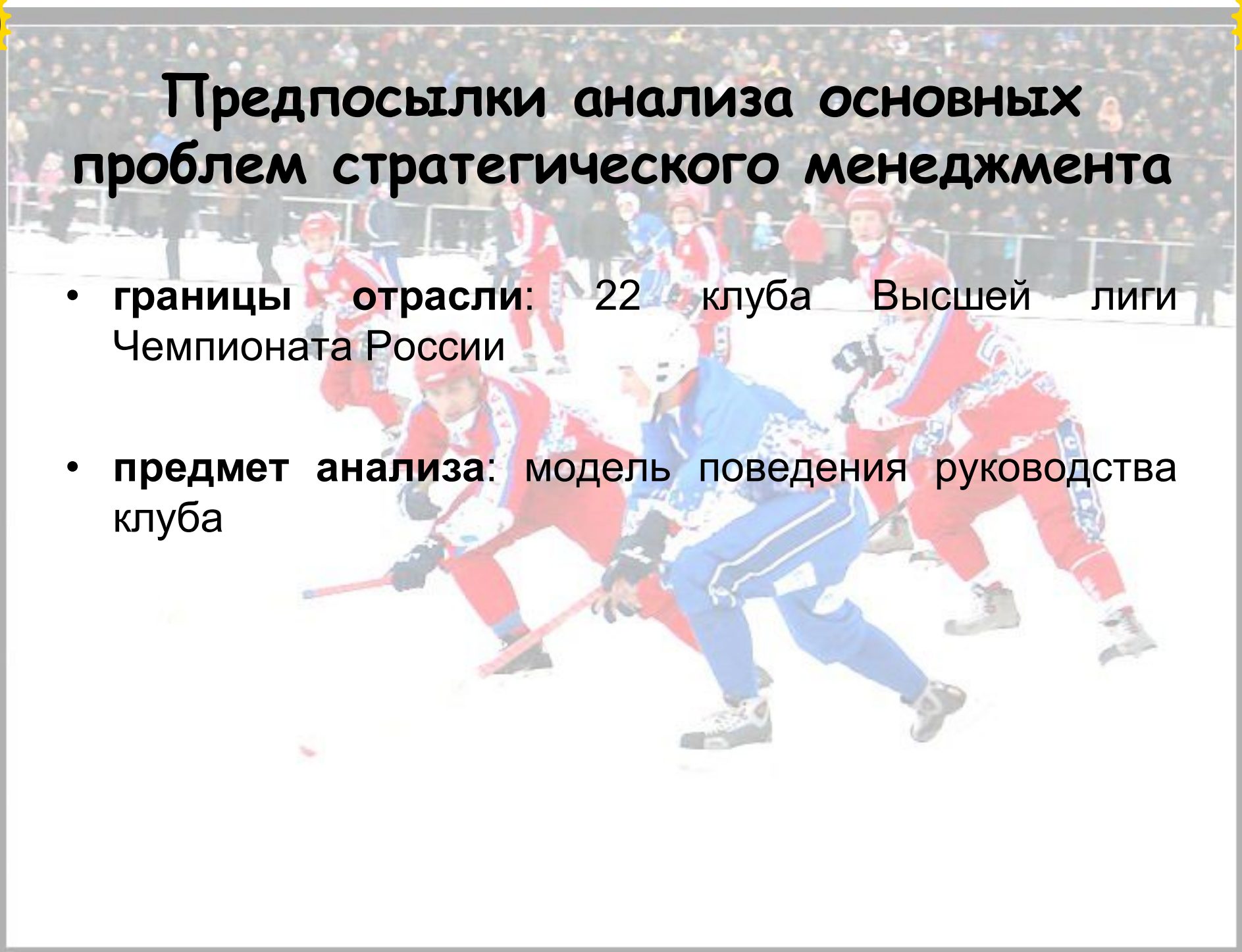
Механизм функционирования клубов-аутсайдеров

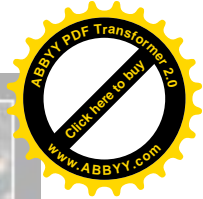
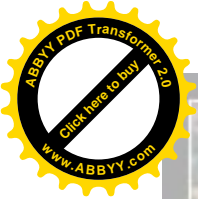




Предпосылки анализа основных проблем стратегического менеджмента

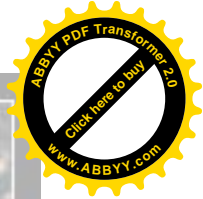
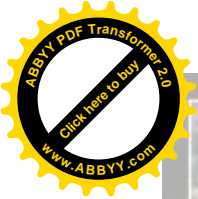
- **границы отрасли:** 22 клуба Высшей лиги Чемпионата России
- **предмет анализа:** модель поведения руководства клуба





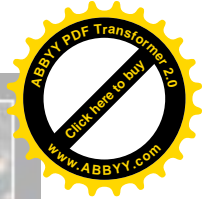
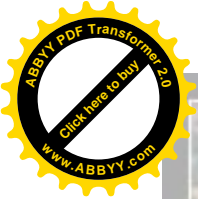
Рациональное мышление/ Творческое мышление

- Доводы и действия определяются неформальными, но жёсткими правилами
- Стратегия – «дружить» с теми, у кого есть власть и деньги, и подстраивать свою деятельность под их интересы



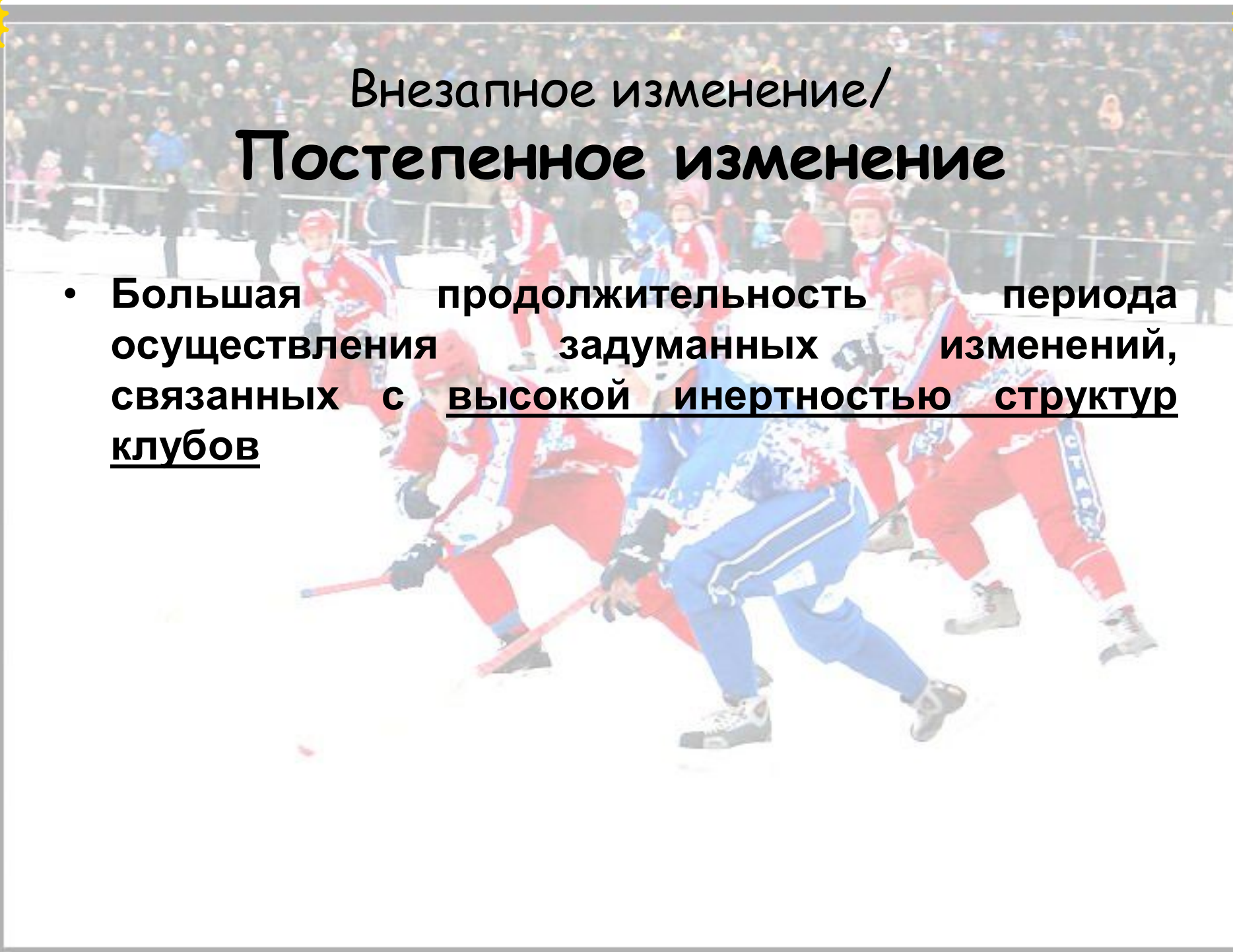
Планирование/Инкрементализм

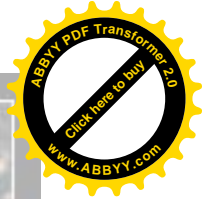
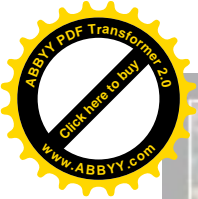
- Взгляд на будущее развитие событий основан на отчасти непредсказуемом состоянии внешней среды, и цель каждого агента – урвать свой кусок, и как можно быстрее
- Отсутствие проработанной долгосрочной стратегии
- Система принятия решений ориентирована на интересы влиятельных людей, участвующих в управлении деятельностью клубов



Внезапное изменение/ Постепенное изменение

- Большая продолжительность периода осуществления задуманных изменений, связанных с высокой инертностью структур клубов

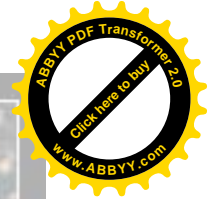
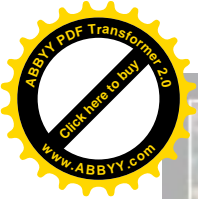




РЫНОК/Ресурсы

Рынок – губернаторы и спонсоры

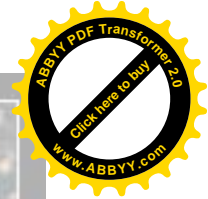
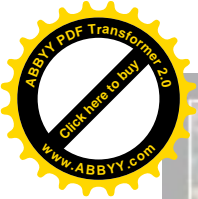
- **Стратегическая цель: привлечение максимального количества спонсоров**
- **Тактика: привлечение максимального количества ресурсов (деньги, инфраструктура, менеджеры, тренеры, игроки, административный персонал) для достижения цели**



Набор бизнесов/ Корневые компетенции

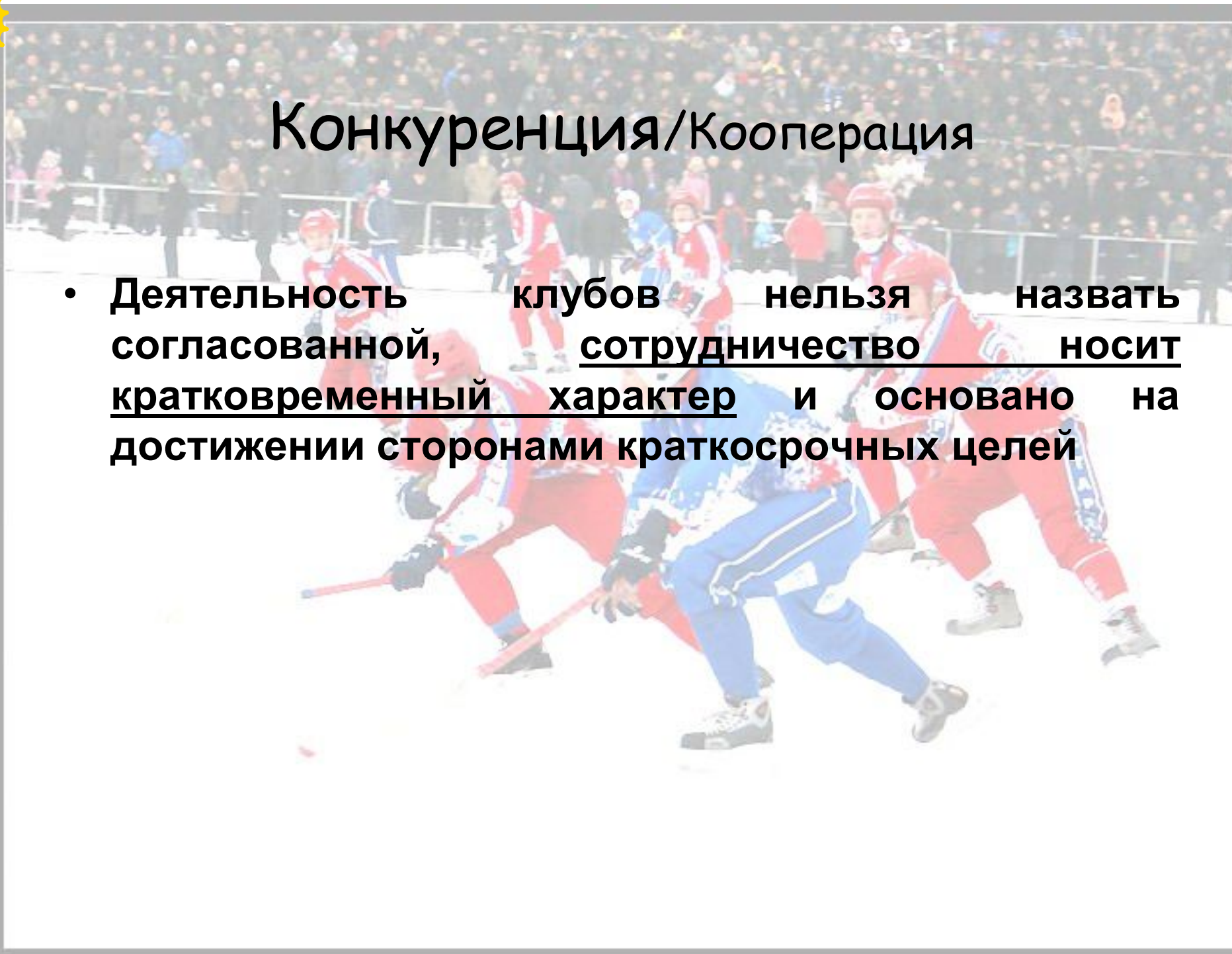
- **Ключевой фактор успеха – развитие корневых компетенций (технологии работы с губернаторами, руководством ФХМР, спонсорами, болельщиками и игроками)**

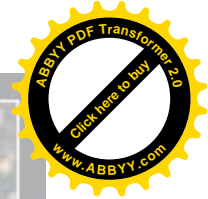
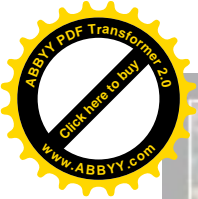




Конкуренция/Кооперация

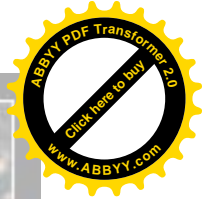
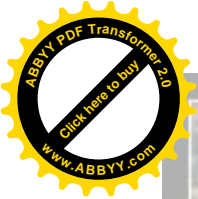
- Деятельность клубов нельзя назвать согласованной, сотрудничество носит кратковременный характер и основано на достижении сторонами краткосрочных целей





Эволюция отрасли/Создание отрасли

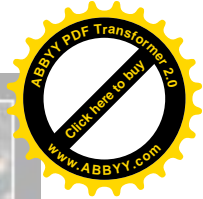
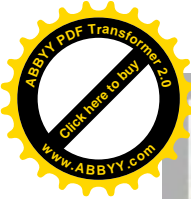
- Изменения в отрасли в основном неконтролируемы
- Внешняя среда определяет структуру и механизмы работы клуба
- Успех клуба зависит от его способности удовлетворить потребности губернаторов и спонсоров
- Рентабельность клуба (доля откатов в бюджете) зависит от эффективности отношений с губернаторами и спонсорами



Организационное лидерство/ Организационная динамика

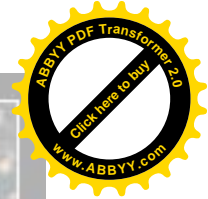
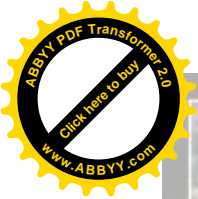
- Стратегия деятельности определяется структурой клуба и его взаимоотношений с внешней средой, а клубы достаточно инертны





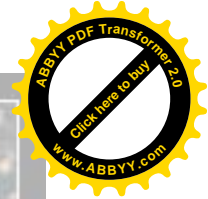
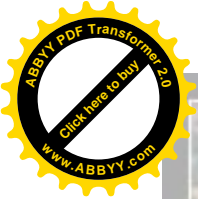
Глобализация/Локализация

- **Изменчивость внешней среды вынуждает клубы адаптировать свою деятельность (локальная приспособляемость)**
- **Культурная и институциональная инертность («действуем так, как привыкли»)**
- **Инновационный процесс локализован**



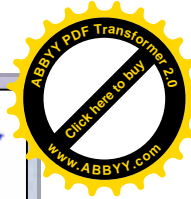
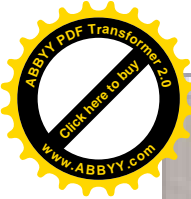
Рентабельность/Ответственность

- Клуб – инструмент обслуживания интересов власти и инвесторов
- Основная трудность – заставить администрацию и игроков клубов следовать интересам руководства
- Отношения с болельщиками – средство достижения стратегической цели

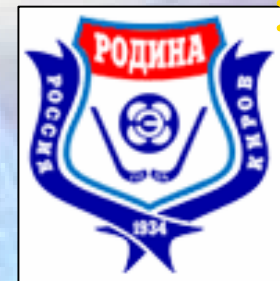


Профиль отрасли

Стратегическое мышление	Рациональное мышление	Творческое мышление
Формулирование стратегии	Планирование	Инкрементализм
Стратегические изменения	Внезапное изменение	Постепенные изменения
Конкурентные стратегии	Рынок	Ресурсы
Корпоративная стратегия	Набор бизнесов	Корневые компетенции
Стратегии на уровне сети	Конкуренция	Кооперация
Отраслевой контекст	Эволюция отрасли	Создание отрасли
Организационный контекст	Организационное лидерство	Организационная динамика
Международный контекст	Глобализация	Локализация
Цели организации	Рентабельность	Ответственность



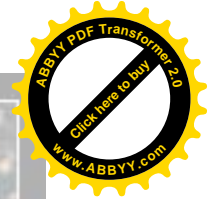
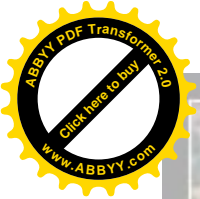
ХК «Родина»



Хоккей с мячом как забава появился в Вятке в середине 1920-ых годов. С середины 30-ых годов хоккей стал развиваться бурными темпами: в первенстве города участвовало 14 команд, а в чемпионате Вятского края выступили 18 команд.

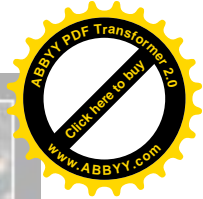
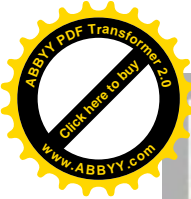
Датой основания «Родины» принято считать 1934 год. В сезоне 1954/1955 команда впервые участвует в первенстве РСФСР. В 1955 году «Родина» дошла до полуфинала Кубка РСФСР.

С сезона 1992/1993 команда является неизменным участником Чемпионата России среди команд Высшей лиги.



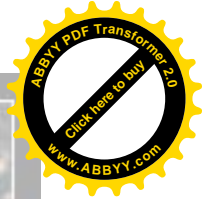
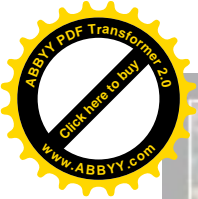
Рентабельность/Ответственность

- Команда играет ради своих болельщиков
- Высшее руководство клуба практически не принимает участие в деятельности клуба, поэтому основная трудность – согласование интересов всех заинтересованных сторон
- За всю историю клуба перед командой не ставились конкретных задач на сезон
- Тренерский штаб и игроки команды чувствуют ответственность не только перед собой и спонсорами клуба, но и перед своими болельщиками



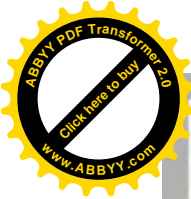
Профиль ХК «Родина»

Стратегическое мышление	Рациональное мышление	Творческое мышление
Формулирование стратегии	Планирование	Инкрементализм
Стратегические изменения	Внезапное изменение	Постепенные изменения
Конкурентные стратегии	Рынок	Ресурсы
Корпоративная стратегия	Набор бизнесов	Корневые компетенции
Стратегии на уровне сети	Конкуренция	Кооперация
Отраслевой контекст	Эволюция отрасли	Создание отрасли
Организационный контекст	Организационное лидерство	Организационная динамика
Международный контекст	Глобализация	Локализация
Цели организации	Рентабельность	Ответственность



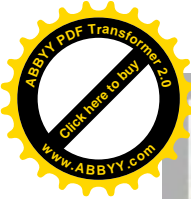
Прогноз направлений развития отрасли

Стратегическое мышление	Рациональное мышление	Творческое мышление
Формулирование стратегии	Планирование	Инкрементализм
Стратегические изменения	Внезапное изменение	Постепенные изменения
Конкурентные стратегии	Рынок	Ресурсы
Корпоративная стратегия	Набор бизнесов	Корневые компетенции
Стратегии на уровне сети	Конкуренция	Кооперация
Отраслевой контекст	Эволюция отрасли	Создание отрасли
Организационный контекст	Организационное лидерство	Организационная динамика
Международный контекст	Глобализация	Локализация
Цели организации	Рентабельность	Ответственность



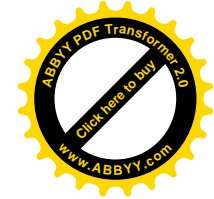
Перспективы развития отрасли

	Возможности	Угрозы
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка чёткой стратегии работы с инвесторами. 2. Развитие взаимоотношений с ТВ и, соответственно, спонсорами. 3. Активное продвижение ХсМ в мире. 4. Включение ХсМ в программу Олимпийских игр. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение финансовой пропасти между клубами-олигархами и остальными, повышение коррумпированности ФХМР, отсутствие активности на международной арене. 2. Исчезновение интриги в Чемпионате России и Чемпионате мира. 3. Снижение интереса к виду спорта.
Сильные стороны	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возрождение русского национального вида спорта. 2. Развитие инфраструктуры клубов, выравнивание уровня команд. 3. Активное развитие ХсМ в мире, включение в программу Олимпийских игр. 4. «Гарантированная» медаль в копилке сборной России. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Несмотря ни на что, интерес к ХсМ сохранится в ведущих хоккейных регионах России. 2. Спортивные школы будут воспитывать талантливых хоккеистов, что компенсирует отток звёзд в клубы-олигархи.
Слабые стороны	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие проработанной схемы работы с инвесторами. 2. Слабый менеджмент, отсутствие чёткой стратегии развития ФХМР. 3. Вид спорта не включён в программу Олимпиады. 4. Потеря советских традиций регулярных телетрансляций. 5. Скромные финансовые возможности большинства клубов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разрушение спортивных школ в ведущих хоккейных регионах по причине их финансовой несостоятельности. 2. Сокращение количества клубов. 3. Резкое снижение популярности ХсМ.



Перспективы развития ХК «Родина»

		Возможности	Угрозы
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Дальнейшее усиление команды. 2. Воспитание поколения сильных хоккеистов. 3. Дальнейший рост интереса к команде. 4. Комплексный подход к развитию народного клуба. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение финансовой пропасти между клубами-олигархами и остальными, переманивание ведущих игроков в богатые клубы. 2. Исчезновение интриги в Чемпионате России. 3. Снижение интереса к команде.
Сильные стороны	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильная спортивная школа. 2. Особая корпоративная культура и командный дух (все игроки команды – уроженцы Вятки и воспитанники СДЮШОР «Родина»). 3. Огромная поддержка болельщиков, особые отношения болельщиков и игроков команды. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дальнейшее укрепление уникальной корпоративной культуры и повышение лояльности игроков к клубу. 2. Старение ведущих игроков богатых клубов и невозможность восполнения потерь. 3. Завоевание лидирующего положения. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение потока ведущих игроков в богатые клубы компенсируется воспитанием молодых талантов. 2. Укрепление корпоративной культуры благодаря усилению противостояния «мы - они». 3. Рост поддержки болельщиков.
Слабые стороны	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скромные финансовые возможности. 2. Слабый менеджмент. 3. Отсутствие серьезной поддержки со стороны региональных властей. 4. Отсутствие генерального спонсора. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вовлечение властей в деятельность клуба. 2. Создание пула постоянных спонсоров. 3. Существенное увеличение бюджета клуба. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переманивание талантливых воспитанников СДЮШОР в богатые клубы. 2. Разрушение корпоративной культуры и спортивной школы по причине отсутствия перспектив. 3. Переход клуба в разряд аутсайдеров.



Спасибо за внимание!



Андреева Юлия (гр.723)
Баталов Андрей (гр.724)
Егрина Татьяна (гр.723)
Пономарёв Андрей (гр.724)
Царёв Андрей (гр.724)