

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Спорт и физическая культура функционируют в современной России форме множества разнообразных физкультурных и спортивных организаций. Это прежде всего клубы профессионального спорта, как, например, футбольный и хоккейный клубы "ЦСКА" и "Динамо", клубы для любительского, рабочего спорта, как, например, спортивные клубы "Москвич" или "ЗИЛ" и т.д. Всем, кто интересуется физической культурой и спортом, и даже тем, кто далек от них, хорошо знакомы названия и таких спортивных организаций, как детско-юношеская спортивная школа, фитнес-клуб, физкультурно-оздоровительный центр, спортивный комплекс, плавательный бассейн, федерация хоккея, российский футбольный союз и т.д.

В целом в России работу по физической культуре и спорту сейчас проводят около 100 тыс. различных организаций физкультурно-спортивной направленности. Руководителям и персоналу этих организации ежедневно приходится решать широкий круг самых разнообразных вопросов и проблем - от очистки и заливки ледовых площадок до проведения грандиозных спортивно-зрелищных мероприятий - таких, например, как чемпионаты мира и Олимпийские игры. Выражаясь профессиональным языком, руководителям и персоналу всех спортивных организаций приходится заниматься менеджментом.

Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях.

В связи с этим, целью данной курсовой работы является анализ спортивной организации на примере ГБУ ДСЗМ.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы спортивного менеджмента, его сущность и роль в менеджменте, а также виды и формы спортивных организаций.
2. Провести анализ состояния спортивной организации ГБУ ДСЗМ, выявить основные перспективы развития и основных конкурентов.

Предметом исследования является Спортивный менеджмент.

Объектом исследования является спортивная организация ГБУ ДСЗМ.

Работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения и списка использованной литературы.

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

## **1.1 Понятие и сущность спортивного менеджмента**

Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях. Задачей спортивного менеджмента является познание закономерностей функционирования и социального развития физической культуры и спорта в обществе, а также разработка механизмов целенаправленного эффективного управления всеми этими процессами.[\[1\]](#)

На сегодняшний день в средствах массовой информации все чаще мелькают имена не только известных спортсменов и тренеров, но и других, порой не менее важных, представителей спортивного мира, от деятельности которых в современном спорте зависит очень много.

Прежде всего, речь идет о генеральных топ-менеджерах (например, Руслан Олихвер - генеральный менеджер волейбольного клуба мужской сборной России и московского "Динамо"); агентах и спикерах по различным направлениям деятельности того или иного клуба или сборной; спортивных скаутах - человек, занимающийся сбором информации, наблюдением, разведкой и вербовкой для своего клуба (Андерс Хедберг - скаут НХЛ).

В сферу ответственности этих людей входит огромный объем работ - от поиска рекламных спонсоров и подписания контрактов с игроками до хозяйственных и бытовых вопросов.

Современная спортивная организация имеет внутреннюю структуру, основанную на конкретной специфике того или иного вида спорта.

Менеджеров подразделяют на три основные группы:

1. стратегический уровень - это руководители спортивных школ, спорткомплексов, президенты спортивных клубов и федераций и т.д.;
2. тактический уровень - руководители управлений, самостоятельных отделов и т.д.;
3. исполнительский уровень - тренеры, начальники команд, медицинский персонал и т.д.[\[2\]](#)

От работы спортивного менеджмента напрямую зависит спортивный успех конкретного клуба, сборной команды и отдельного спортсмена. Помимо этого, от компетентности спортивного менеджмента зависит и конкретный финансовый доход спортивной организации. И здесь важнейшую роль играют менеджеры топ-уровня - верхушка спортивного менеджмента. От того, как они смогут организовать работу всей спортивной структуры организации и зависит ее конечный успех.

Спортивные менеджеры, являясь субъектом управленческой деятельности, выполняют в организации ряд своеобразных функций. Среди них выделяются три ключевые:

1. Принятие решений. Только профессиональный менеджер определяет направление развития организации на том или ином уровне, решает все вопросы, касающиеся распределения ресурсов, а также производит оперативные корректировки. Он принимает конечное решение о найме на работу того или иного сотрудника и несет всю полноту ответственности за его последствия.
2. Информационная функция. В данном случае спортивный менеджер накапливает информацию о внешней и внутренней среде спортивной организации, распространяет ее в виде нормативных установок, после чего разъясняет персоналу как ближайшим, так и перспективным цели организации.
3. Функция руководителя. Спортивный менеджер формирует отношения внутри и вне подконтрольной организации, мотивирует ее членов на достижение целей, координирует их усилия и выступающего в качестве официального представителя организации при взаимодействии с другими организациями.[\[3\]](#)

Без качественного менеджмента в спорте частные организации просто не смогут элементарно выжить в условиях рынка, а государственные структуры просто не

смогут грамотно готовить спортсменов к крупнейшим международным соревнованиям.

В связи с этим можно выделить следующие проблемы менеджмента в спортивной индустрии и пути их решения:

1. Нехватка высококвалифицированных кадров по данной специальности.

"Менеджмент в спортивной индустрии" - это совершенно новая специализация. В России данную специальность можно получить не более, чем в 10 вузах. Например, в Государственном университете управления в Москве она была открыта в 2009. Первый выпуск студентов специализации пришелся на год сочинской Олимпиады. Не случайно глава ее Оргкомитета Дмитрий Чернышенко, заявил: "К началу Игр в нашей структуре должны работать 2 тысячи высококлассных менеджеров, координирующих деятельность 20 тысяч волонтеров и 35 тысяч технических сотрудников. Проблема в том, что таких менеджеров в стране не существует, их только предстоит подготовить".

Для решения данной проблемы были приняты следующие меры:

- взаимодействие, сотрудничество и налаживание связей с Международными партнерами;
- организация в ходе обучения студентам производственной практики на крупнейших спортивных турнирах (чемпионаты мира и Европы, этапы Кубков мира и т.д.);
- обеспечение стажировок для студентов, в том числе зарубежных;
- организация курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки смежных специальностей.

2. Нехватка необходимых программ, учебно-методических разработок и пособий. В недавно введенном образовательном стандарте направления: 080200 "Менеджмент", специализация: "Менеджмент в спортивной индустрии" на профессионально необходимый менеджмент выделено небольшое учебное время - из 7344 часов общей продолжительности теоретического обучения всего 100 (менее 1,4%).

Решением данной проблемы стало увеличение объема часов и информации и модификация и совершенствование педагогической технологии учебного курса.

Спортивный менеджмент - один из видов отраслевого специального менеджмента, который имеет дело с управлением организациями физкультурно-спортивной направленности. В связи с таким подходом организация является ключевым понятием спортивного менеджмента. С позиций менеджмента физическая культура и спорт - это не только "целесообразная двигательная деятельность человека", не только совокупность специальных средств и методов направленного развития физической дееспособности людей, как утверждается в теории физической культуры.

Общий и специальный менеджмент имеет еще одно характерное свойство. Менеджмент связан с наличием в организации профессиональных руководителей, которых за рубежом называют менеджерами. Спортивный менеджер - это специалист, занимающий, как правило, руководящую должность в физкультурно-спортивной организации и владеющий искусством научного управления.

Искусство менеджмента характеризуется особенностями умения того или иного спортивного менеджера применять общепринятые принципы, методы и технологию управления в своей конкретной управленческой деятельности. Подведем некоторые итоги. Спортивный менеджмент - это специальная теория и практика управления физкультурными и спортивными организациями в рыночных условиях, это один из отраслевых видов менеджмента, одна из отраслевых сфер управленческой деятельности в условиях рынка.

Объектом спортивного менеджмента как самостоятельной науки является совокупность физкультурно-спортивных организаций страны, продуктом деятельности которых являются физкультурно-спортивные услуги.

Предмет спортивного менеджмента - управленческие отношения, складывающиеся в процессе взаимодействия субъекта и объекта управления внутри организаций физкультурно-спортивной направленности и взаимодействия этих организаций с внешней средой в процессе производства и распространения физкультурно-спортивных услуг.

Задача спортивного менеджмента как учебной дисциплины - обеспечение целостного представления об отраслевой системе управления, о принципах, закономерностях и технологии управления в организациях отрасли физической культуры и спорта в современных рыночных условиях России.

Принципы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются

органы управления и отдельные руководители в процессе осуществления управленческого воздействия. Принципы спортивного менеджмента можно охарактеризовать как исходные руководящие правила, требования и нормы поведения, которыми следует руководствоваться менеджерам физкультурно-спортивных организаций для обеспечения эффективного управления.

Для современного спортивного менеджмента характерны следующие важнейшие принципы:

1. Принцип научной обоснованности управления предусматривает, что все управленческие действия должны осуществляться на основе применения научных подходов и методов. Принцип научности предполагает изучение, глубокое познание и использование объективных закономерностей и прогрессивных тенденций развития физической культуры и спорта в конкретных исторических условиях и применение полученных знаний для обеспечения оптимального менеджмента в физкультурно-спортивных организациях.

Каждый руководитель и специалист физкультурно-спортивной организации должен изучать и правильно применять на практике при решении управленческих задач общепринятые принципы, методы и технологию спортивного менеджмента, овладевать искусством научного управления.

2. Принцип системности в управлении развитием физической культуры и спорта определяет необходимость рассмотрения физкультурно-спортивной организации как целостной социальной системы, состоящей из целого ряда звеньев и взаимодействующей с внешней средой. В работе спортивного менеджера принцип системности означает всестороннюю проработку принимаемых управленческих решений, анализ всех возможных вариантов их реализации, координацию усилий всего коллектива исполнителей. Этот принцип предполагает также тесную, увязку решения социально-педагогических проблем спортивного менеджмента с финансовыми и материально-техническими ресурсами.

3. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении. Проблема сочетания централизации и децентрализации в спортивном менеджменте - это проблема распределения полномочий для принятия конкретно определенных решений на каждом уровне управленческой иерархии: федеральном -- субъекта Федерации - муниципального образования - первичного звена (спортклуба, ДЮСШ и т.п.). Оптимальным вариантом следует считать подход, когда централизованными являются решения, относящиеся к отрасли физической

культуры и спорта в целом, а децентрализованными -- решения, относящиеся к менеджменту той или иной конкретной физкультурно-спортивной организации.

Под децентрализацией понимается передача права принятия решений субъектам Федерации и другим организациям, находящимся на более низких иерархических уровнях управления. Принцип сочетания централизации и децентрализации в менеджменте предполагает необходимость умелого использования единоначалия и коллегиальности.

Принятие коллегиальных решений происходит намного медленнее, чем индивидуальных. Разновидностью коллегиальности является коллективность принятия решения.

Коллективные решения, как правило, принимаются большинством голосов, например, на собрании акционеров. Роль руководства здесь сводится к подготовке и обоснованию решений, предлагаемых к обсуждению и принятию на коллективной основе.

4. Принцип материального и морального стимулирования в спортивном менеджменте. В современном управлении физической культурой и спортом широко используется материальное и моральное стимулирование для активизации трудовой деятельности работников физкультурно-спортивных организаций и высококвалифицированных спортсменов. Этот принцип находит конкретное выражение в дифференциации заработной платы работников спортивных организаций и спортсменов-профессионалов, выплате призовых спортсменам и тренерам за успешное выступление на крупнейших спортивных соревнованиях. Наряду с материальным стимулированием в спорте сохраняет свое значение и моральное стимулирование в форме присвоения спортивных званий и награждения призами как отдельных спортсменов, так и команд-победительниц различных соревнований.

5. Принцип оптимизации (эффективности) управления означает достижение поставленной цели в возможно короткий срок и при наименьших затратах труда, финансовых средств и материальных ресурсов. Оптимизация предполагает использование в управлении широкого комплекса методов и инструментов для обоснования управленческих решений, управление на основе добротной, достоверной научной информации.

6. Принцип сочетания прав, обязанности и ответственности. Исходя из этого принципа менеджеры обычно осуществляют свои связи на один уровень вверх или

вниз от своего уровня. Каждый подчиненный должен выполнять поставленные ему задачи и периодически отчитываться за их выполнение. Каждая должность в иерархии управления наделяется конкретными предоставленными ей правами, и менеджер, занимающий соответствующую должность, несет полную ответственность за возложенные на него задачи и выполняет определенные функции. Ни один руководитель не может передавать задание по выполнению решения, минуя непосредственного подчиненного.

7. Демократизация управления предполагает наряду с единоначалием формирование в спортивных организациях органов коллективного и коллегиального руководства, например, пленумов и президиумов спортивных федераций, ФСО, коллегий спорткомитетов и т. п.

8. Принцип сочетания отраслевого и территориального управления вытекает из ст. 72 Конституции РФ о нахождении в совместном ведении РФ и субъектов Российской Федерации вопросов физической культуры и спорта.

9. Принцип правовой защищенности управленческих решений предусматривает опору в управлении на существующее законодательство, правовое обеспечение управленческой деятельности, непротиворечивость управленческих решений существующим нормативным правовым актам.

10. Принцип учета спортивных интересов населения при организации физкультурно-спортивных занятий населения. Это обусловлено тем, что занимающиеся физическими упражнениями и спортом составляют один из основных объектов управления, а население представляет собой потенциальный объект спортивного менеджмента, одна из целей которого состоит в вовлечении населения в физкультурно-спортивные занятия. Успешное решение этой задачи предполагает систематическое изучение физкультурно-спортивными организациями спортивных интересов различных социально-возрастных групп населения, особенно молодежи.

11. Принцип государственной поддержки развития физической культуры и спорта. Является одним из приоритетных принципов социальной политики демократической России. Российская Конституция устанавливает, что в Российской Федерации "поощряется деятельность, способствующая укреплению здоровья человека, развитию физической культуры и спорта". Этот принцип нашел развернутое воплощение в Законе "О физической культуре и спорте в Российской Федерации", установившем, что государство обеспечивает развитие физической



культуры и спорта в стране, поддерживает физкультурное, олимпийское и параолимпийское движение.[4]

Помимо этого, существует целая система функций менеджмента спортивной организаций.

Функции в спортивном менеджменте представляют собой обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые выражают направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект. Функции занимают одно из центральных мест в теории и практике спортивного менеджмента, так как они раскрывают его сущность и содержание отраслевой управленческой деятельности. Различают общие и конкретные или отраслевые функции менеджмента.

Общие функции менеджмента. Возникновение функций спортивного менеджмента - объективный процесс. Управление физической культурой и спортом можно рассматривать как процесс последовательно сменяющихся, логически следующих друг за другом действий, носящих повторяющийся, циклический характер. Такие действия субъекта управления, соответствующие последовательно сменяющимся стадиям управленческого цикла, получили название общих функций менеджмента. В их составе выделяют: планирование, организацию, мотивацию, контроль и



Рисунок 1. Функции

менеджмента

## 1.2 Виды спортивных организаций

Точных классификаций спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их виды по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре. Но следует учесть, что схожие по внутренней организации, они могут иметь разные названия. Первичными организациями физкультурно-спортивной направленности принято называть те из них, в которых непосредственно проводится учебно-тренировочная работа и различные формы физкультурно-оздоровительных занятий с населением разных социальных и демографических групп.

Первичные спортивные организации:

1. Спортивные секции
2. Спортивные кружки
3. Спортивные клубы
4. Спортивные школы

Спортивные объединения:

На основе первичных организаций исторически складывались более крупные организации, призванные улучшить эффективность, организационно-методические или коммерческое руководство.

1. Спортивное общество
2. Спортивная ассоциация
3. Спортивная федерация
4. Спортивный союз
5. Спортивное объединение
6. Спортивная конференция
7. Спортивная лига
8. Спортивный комитет

### **Особенности управления спортивными организациями**

Эффективное управление бизнесом начинается с формулировки целей, которые должны быть достигнуты спортивной организацией в обозримом будущем. К наиболее распространенным целям относятся:

- Минимум себестоимости производимых товаров и услуг;
- Выживание спортклуба или компании в условиях конкурентной борьбы;
- Максимум качества реализуемых товаров и услуг;

- Максимум прибыли и товарооборота;
- Рост объемов продаж;
- Максимизация рыночной стоимости спортивной организации;
- Максимальное запоминание бренда спортивной организации.

Критерии эффективности спортивной организации, представленные в перечне, весьма неоднородны по своему экономическому, психологическому и физкультурно-спортивному содержанию. Одни критерии взаимно дополняют друг друга (например, рост объемов продаж и максимизация прибыли), а некоторые конфликтуют между собой (так, максимизация качества противоречит минимизации расходов и себестоимости производимых товаров и услуг). Поэтому уже на стадии формирования целей спортивной организации следует их тщательно проанализировать и попытаться устранить возникающие противоречия. В случае указанного нами конфликта между максимизацией качества производимого продукта и минимизацией расходов, спортивной организации следует определиться с ценовой нишей, в которой она будет функционировать. Это поможет сгладить конфликт и точнее определиться с соотношением «цена-качество».

На стадии формулировки целей организаторам спортивного бизнеса полезно также отразить ограничения экономического, организационного и иного порядка, которые будут препятствовать развитию предпринимательской деятельности и увеличению конкурентоспособности. К ограничениям такого рода относятся лимитированный объем финансовых ресурсов, ограниченный выбор места расположения спортивной организации, размер помещения, затрудняющий расширение ассортимента предоставляемых услуг, недостаток квалифицированных кадров и т.д.

Поставленные цели могут быть достигнуты лишь при наличии соответствующего кадрового потенциала, материальных и финансовых ресурсов, а также контингента потребителей, болельщиков, клиентуры. Мало того, должно иметь место известное соответствие между поставленными целями и ресурсами для их достижения, – неадекватность целей и средств приведет лишь к недоразумениям и разочарованиям.

## **Вывод**

1. Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной

направленности в современных рыночных условиях. Задачей спортивного менеджмента является познание закономерностей функционирования и социального развития физической культуры и спорта в обществе, а также разработка механизмов целенаправленного эффективного управления всеми этими процессами.

1. Точных классификаций спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их виды по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре.

Первичные спортивные организации:

Спортивные секции

Спортивные кружки

Спортивные клубы

Спортивные школы

Спортивные объединения:

Спортивное общество

Спортивная ассоциация

Спортивная федерация

Спортивный союз

Спортивное объединение

Спортивная конференция

Спортивная лига

Спортивный комитет

1. Эффективное управление бизнесом начинается с формулировки целей, которые должны быть достигнуты спортивной организацией обозримом будущем. К наиболее распространенным целям относятся:

Минимум себестоимости производимых товаров и услуг;

Выживание спортклуба или компании в условиях конкурентной борьбы;

Максимум качества реализуемых товаров и услуг;

Максимум прибыли и товарооборота;

Рост объемов продаж;

Максимизация рыночной стоимости спортивной организации;

Максимальное запоминание бренда спортивной организации.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГБУ ДСЗМ**

### **2.1 Общая характеристика спортивной организации**

ГБУ Дирекция спортивных и зрелищных мероприятий Департамента физической культуры и спорта города Москвы отвечает за проведение в Москве профессиональных международных и общероссийских спортивных соревнований. С 2002 года Дирекция провела более 40 чемпионатов мира и Европы по различным видам спорта: хоккею с шайбой, легкой атлетике, фигурному катанию, конькобежному спорту, современному пятиборью, велоспорту, художественной гимнастике и многим другим. В 2008 году Дирекция выступила организатором финала Лиги Чемпионов УЕФА. Сегодня одним из важнейших направлений работы является подготовка к проведению в Москве матчей Чемпионата мира по футболу ФИФА 2018 года.

ГБУ ДСЗМ также содействует в организации крупнейших массовых спортивных мероприятий, таких как Московский Марафон

Спортивные соревнования, которые проводит ГБУ ДСЗМ, всегда становятся яркими событиями в жизни города: крупнейшие турниры, лучшие арены, настоящие звезды мирового спорта. Международные спортивные федерации неоднократно отмечали высокий уровень организации соревнований.

Основным видом деятельности является: "Прочая деятельность в области спорта". Организация также зарегистрирована в таких категориях как: "Рекламная

деятельность", "Транспортирование по трубопроводам газа и продуктов его переработки". Директор — Александр Григорьевич Полинский. Организационно-правовая форма — бюджетные учреждения. Тип собственности — собственность субъектов Российской Федерации.

## **2.2 Организационная структура ГБУ ДСЗМ**

Организационная структура ГБУ ДСЗМ состоит из:

1. Бюджетного управления ;
2. Юридического управления;
3. Управления церемоний зрелищных мероприятий ;
4. Управления обеспечения размещения спортивной делегации и официальных лиц;
5. Управления по организации работы с документами;
6. Управления протокола;
7. Управления по организации государственных закупок и маркетинга;
8. Управления реализации билетной программы;
9. Управления по организации спортивных мероприятий;
10. Управления транспортом.

Генеральный директор

Полинский Александр Григорьевич

### **Александр Григорьевич Полинский**

Генеральный директор, Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Дирекция спортивных и зрелищных мероприятий» Департамента физической культуры и спорта города Москвы

Образование

В 1981 году окончил МГТУ им. Баумана.

Профессиональный опыт

Александр Григорьевич работает в системе физической культуры и спорта более 20 лет. С 1992 года начал заниматься организацией крупнейших спортивных

мероприятий. В течение 14 лет являлся исполнительным директором Международного хоккейного турнира «Кубок «Известий» («Кубок Балтики»), ныне – «Кубок Первого канала» по хоккею с шайбой. Именно благодаря руководству А.Г. Полинского этот хоккейный турнир приобрел большую популярность как в России, так и в мире. Учитывая опыт успешного проведения указанных турниров, в 2000 году его назначили исполнительным директором чемпионата мира по хоккею, который проходил в городе Санкт-Петербурге.

Огромный вклад А.Г. Полинский внес в развитие и популяризацию тенниса в России, в том числе в организацию международного турнира «Кубок Кремля».

С 1999 по 2002 год он занимал должность генерального менеджера сборной команды России по футболу.

В 2002 году Александр Григорьевич был назначен исполнительным директором Заявочного комитета по выдвижению Москвы в качестве города-претендента на проведение Олимпийских игр 2012 года. Благодаря его усилиям была разработана уникальная концепция подготовки Москвы к Олимпийским играм, которая позволила ей стать городом-кандидатом и получить право продолжать борьбу за проведение XXX Олимпийских игр наряду с крупнейшими столицами мира Нью-Йорком, Парижем, Лондоном и Мадридом.

За 14 лет работы в должности Генерального директора ГБУ «Дирекции спортивных и зрелищных мероприятий» Департамента физической культуры и спорта города Москвы А.Г. Полинский значительно поднял качественный уровень проводимых в Москве международных спортивных мероприятий. С 2002 по 2015 год под его руководством в Москве проведено 210 крупных спортивных мероприятий, среди которых: 29 чемпионатов мира, 12 чемпионатов Европы, 53 Финала и Этапа Кубков мира. Среди самых значимых мероприятий можно назвать Чемпионат мира по легкой атлетике в закрытых помещениях 2006, Чемпионат мира по хоккею с шайбой 2007, Финал Лиги Чемпионов УЕФА 2008, Финал мировой лиги по волейболу, Чемпионаты мира по фигурному катанию в 2005 и 2011 гг., Чемпионат мира по легкой атлетике 2013, Кубок Мира по регби-7, Чемпионат мира по фехтованию 2014 и мн. др.

В мае 2009 года ГБУ ДСЗМ под руководством А.Г. Полинского принимало участие в организации в Москве международного Конкурса эстрадной песни «Евровидение – 2009», в котором приняли участие исполнители из 42 страны.

В июле 2010 года А.Г. Полинский руководил подготовкой и проведением Международного спортивного форума «Россия – спортивная держава».

В феврале 2012 года проводил на Красной площади и во Дворце спорта «Мега спорт» мероприятия, посвященные 40-летию хоккейной Супер серии СССР – Канада 1972 года.

В преддверии XXII Олимпийских зимних игр и XI Параолимпийских зимних игр в городе Сочи в 2014 году А.Г. Полинский отвечал за проведение московских этапов Эстафеты Олимпийского и Параолимпийского огня.

Организаторские способности А.Г. Полинского, а также его заслуги в развитии и популяризации спорта в России и укреплении связей с международными спортивными организациями отмечены Благодарностью Президента Российской Федерации, Почетной грамотой Президента Российской Федерации, благодарностями, грамотами и дипломами Международного Олимпийского Комитета, международных и российских спортивных федераций (союзов и ассоциаций).

За трудовые достижения А.Г. Полинский удостоен звания «Заслуженный работник физической культуры и спорта РФ», ордена «За заслуги перед отечеством», Почетного знака Госкомспорта «За заслуги в развитии физической культуры и спорта» (2001 г.), Благодарности Государственного комитета Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму (2001 г.), Благодарности Федерального агентства по физической культуре и спорту Российской Федерации (2005 г.), Почетной грамоты Комитета физической культуры и спорта города Москвы (2006 г.), Почетной грамоты Московской городской Думы (2007 г.), Благодарности Мэра Москвы (2008 г.), Премии города Москвы в области физической культуры, спорта и туризма (2012 г.), а также награжден Медалью «Николая Озерова» (2012 г.).

Бюджетное управление-это точный расчёт всех ресурсов предприятия для достижения поставленных целей, мотивированный на их достижение коллектив, оперативность и качество принимаемых управленческих решений.

Юридическое управление-подразделение предприятия или организации, занимающееся соблюдением законности оформления документов, урегулированием экономических отношений, заключением договоров, выставлением претензий, составлением правовых документов, подачей исков.



Управление протокола и связи в сфере международных отношений протокол может быть определен как совокупность норм и предписаний, касающихся дипломатических процедур, прецедентов и этикета.

Управление транспортом-это единая транспортная система которая обеспечивает согласованное развитие и функционирование всех видов транспорта с целью максимального удовлетворения транспортных потребностей при минимальных затратах.

## **2.3 Анализ конкурентов спортивной организации**

Конкурент – это компания, производящая товар аналогичный продукции, выпускаемой предприятием, и/или реализующая его на целевом рынке предприятия.

Виды конкурентов:

Параметрические конкуренты: производители /продавцы/ аналогичной продукции, отличающейся отдельными параметрами

- Товарные конкуренты: товары отличаются внешним видом и функциями

- Марочные конкуренты: товары отличаются марками

- Конкуренты желания: принципиально иная продукция, конкурирующая на уровне желаний потребителей.

Анализ деятельности конкурентов осуществляется для выявления существующих и возможных товаров-конкурентов; определения настоящих и потенциальных конкурентов – производителей этих товаров; разработки прогнозов вероятной тактики и стратегии конкурентов.

Три вида конкуренции в маркетинге: предметная, видовая и функциональная.

Функциональная конкуренция возникает при удовлетворении конкретной потребности покупателя разнообразными товарами.

Видовая конкуренция возникает при удовлетворении потребности покупателя однообразными товарами, различающимися существенными характеристиками. Значительное количество инструментов воздействия на покупателя – товар

обладает новыми характеристиками.

Предметная конкуренция возникает при предложении покупателю практически одинаковых товаров, различающихся, возможно, только качеством. При предметной конкуренции на рынке соперничают между собой товары, полученные из конкретного основного продукта лишь с добавлением различной рыночной атрибутики, либо с различным качеством.

Характер конкуренции между предприятиями отрасли, который формирует рыночную позицию конкурентов, определяется их целями, особенностями товарной и ценовой политики, организацией сбыта, средствами стимулирования сбыта продукции и финансовым положением предприятия.

Алгоритм формирования конкурентной карты рынка:

1. Диагностика целей и намерений конкурентов

2. Анализ рыночной части конкуренции:

- Изучение средств и методов реализации товарной политики конкурентов

- Анализ динамики цен конкурентов

- Анализ организации сбытовой сети конкурентов и средств, которые используются для стимулирования реализации

- Оценка финансовой стабильности конкурентов

.Построение конкурентной карты рынка.

Предварительные процедуры анализа.

Для четкого анализа и повышения результатов принципиально важен свободный выбор объективной базы анализа, а также необходимой и полной информации для проведения аналитических процедур:

.Конкретизация целей анализа:

Какие изменения произошли в рыночной конъюнктуре:

изменения рынка по объемам и структуре, географическому положению и характеру реализации товара; появление новых ниш и их использование; отличие деятельности конкурентов и предприятия, которое анализируется; изменения

раздела частей рынка между предприятиями; соответствие маркетинговой деятельности предприятия реально существующему рынку.

В каком направлении должно развиваться предприятие:

необходимо иметь четкое представление о целях, на которые нужно ориентировать маркетинговую политику предприятия; составляющие стратегии развития маркетинга; стратегии, на которых должна базироваться деятельность предприятия.

1.3 Каким образом перейти к новому положению:

определение практических мероприятий и методов маркетинга; качественного и количественного состава службы маркетинга, которая должна реализовать намеченный план; системы обеспечения и обслуживания службы маркетинга, направлений повышения квалификации персонала служб маркетинга и методов контроля маркетинговой деятельности.

Определение географических границ рынка, который анализируется:

Специфика использования товара

Разумная альтернативность товаров

Стоимость транспортировки товаров к месту их использования

Частота покупок.

Таким образом, географические границы рынка расширяются при увеличении степени уникальности товара и его сложности. С другой стороны, они становятся более узкими при наличии слабых и дорогих коммуникаций, при небольшом сроке эксплуатации товара и высокой степени унификации товара.

Выбор предприятий-конкурентов, которые принимают участие в анализе и их предыдущая классификация:

Выбор ближайших конкурентов.

3.2 Выбор более сильных конкурентов.

Результаты анализа позволяют строить модели наиболее эффективного конкурентного поведения на данном рынке и разрабатывать способы их

реализации: имитация, поиск новых путей или конфронтация с лидером.

Выбор предприятий, которые имеют значительную суммарную часть на рынке (>50%).

Анализ позволяет детализировать выводы для различных конъюнктурных ситуаций, и развивать как атакующие, так и оборонные действия.

Выбор всех действующих конкурентов в рамках географических границ рынка.

Результаты анализа могут быть использованы в расчетах плана предприятия в перспективе.

Выбор всех возможных конкурентов, кроме действующих предприятий, рассматриваются все потенциальные конкуренты:

- Предприятия, которые строятся, которые имеют производственные мощности, которые можно перепрофилировать на выпуск новой продукции без затрат времени и ресурсов, инновационные фирмы;

- Фирмы, которые хотят сделать более полными технические цепочки;

- Новые фирмы, которые образовались путем приобретения аутсайдеров данной отрасли большими фирмами из других отраслей.

Данный этап очень важен, потому, что не все конкуренты представляют угрозу для предприятия. Многие из них могут быть нейтральными или усиливать позицию предприятия.

Например, существует ситуации, в которых конкуренты могут поглотить пиковые нагрузки рынка при сезонном неровном спросе, повышать степень дифференциации продукции и благодаря этому снижать чувствительность потребителей к ценам и уровню сервиса. Кроме того, они могут обслуживать непривлекательные для предприятия сегменты рынка; создавать, так называемый, «ценовой зонтик» за счет высокой цены продукции, что способствует эффективной работе предприятий, у которых себестоимость продукции ниже.

Очередность сбора необходимой информации и качество информации, которую получают и эффективность ее использования в процессе анализа во многих случаях зависит от точности формулирования проблемы.

Обобщая данные, которые анализируются их можно классифицировать на две группы: первичную и вторичную (побочную) информацию о деятельности конкурентов.

Использование первичной информации, несмотря на большие финансовые затраты и значительные резервы времени, является обязательным условием конкурентного направления аналитических процедур.

Основные методы сбора первичной информации: наблюдение, опрос и эксперименты.

Главные источники первичной информации о конкурентах:

- торговый персонал;
- инженерный персонал;
- каналы распределения: оптовая и розничная сети;
- поставщики;
- потребители продукции;
- рекламные агентства, маркетинговые фирмы;
- профессиональные встречи;
- торговые ассоциации;
- фирмы рыночных исследований;
- аналитики безопасности фирмы.

Вторичную информацию включают в себя данные, которые прошли предыдущую аналитическую обработку, цели которой, как правило, не совпадают с целями анализа.

Источники вторичной информации:

- статьи в газетах;
- объявления о приятии на работу;
- отчет о производственно-хозяйственной деятельности конкурента (ВАТ);

- данные о регистрации патентов, лицензии и других исключительных прав – конкурентов;
- выступления руководящих служащих;
- информация о судебных делах;
- отчеты аналитических агентств;
- материалы арбитражной хроники.

#### Недостатки:

- неполнота данных;
- неконкретность;
- отсутствие, с точки зрения, выводов таких характеристик как: период анализа, методика, которая использовалась, наименования конкретных предприятий;
- противоречие информации, которая из разных источников;
- отсутствие характеристик их надежности;
- запаздывание необходимых данных и др.

#### Преимущества:

- незначительные финансовые затраты;
- мало времени;
- поступает из разных независимых источников.

С организацией ГБУ ДСЗМ никто не конкурирует, и, возможно в организации нет цели развиваться и выходить на высокий уровень. Ведь когда с организацией конкурируют, то сотрудники всегда стараются, чтобы их организации была лучше.

#### Вывод

1. ГБУ ДСЗМ-это спортивная организация , занимающаяся рекламной деятельностью, транспортированием по трубопроводам газа и продуктов его переработки, а также прочей деятельностью в спорте. Генеральным директором является Полинский Александр Григорьевич.

2. Организационная структура ГБУ ДСЗМ состоит из: Бюджетного управления ;  
Юридического управления;  
Управления церемоний зрелищных мероприятий ;  
Управления обеспечения размещения спортивной делегации и официальных лиц;  
Управления по организации работы с документами;  
Управления протокола;  
Управления по организации государственных закупок и маркетинга;  
Управления реализации билетной программы;  
Управления по организации спортивных мероприятий;  
Управления транспортом.

1. В ходе анализа, можно сделать вывод, что конкурентов у данной организации нет.

## **Заключение**

Физическую культуру и спорт в качестве объекта социального управления не только правомерно, но и необходимо рассматривать как определенное множество физкультурно-спортивных организаций - спортивных школ, спортивных клубов, спортивных команд по видам спорта (футболу, хоккею, баскетболу, волейболу и др.), стадионов, спортивно-оздоровительных центров, спортивных федераций и т. п. Продукт трудовой деятельности профессионалов спортивного менеджмента - это физкультурно-спортивные услуги, то есть организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом, программы спортивной тренировки и физкультурно-оздоровительных занятий, спортивные зрелища и т. п. Таким образом, организация - ключевое понятие спортивного менеджмента, а спортивный менеджер - это специалист, занимающий, как правило, руководящую должность в физкультурно-спортивной организации и владеющий искусством научного управления. ГБУ ДСЗМ – это молодая, динамично развивающаяся фирма, которая является предметом исследования курсовой работы. Важно отметить, что современный спорт невозможно представить обособленным, изолированным и

функционирующим вне экономических отношений. В реальных условиях спорт базируется на кооперации, связывающей его и сопряженные с ним сферы деятельности. На основе такого взаимодействия различных отраслей и сфер деятельности возникает особая подсистема национального хозяйства, которую условно можно именовать «индустрия спорта».

Спорт высших достижений давно признан показателем социально-экономического развития государства и общества. И в этом направлении проблем в России больше чем достижений. Причины: не отвечающая современным требованиям материально-техническая база, низкий уровень социальной защищенности ведущих спортсменов и тренеров, отсутствие соответствующего научно-методического обеспечения тренировочной и соревновательной деятельности, отсутствие преемственности между спортом высших достижений и системой дополнительного физкультурно-спортивного образования.

#### Приложения

1. <https://egrul.nalog.ru>
2. <http://www.dszm.ru/content/o-direktsii>

## Список использованной литературы

1. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. Пособие – 3-е изд., перераб. и доп.. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
2. Винарчик А.А., Казанин Н.Н. Модель спортивного менеджмента // Молодой учёный. — 2015. — №11.
3. Галицын, С.В., Минаев А.В., Ткаченко П.А Спортивный менеджмент: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Изд-во ДВГАФК, 2015.
4. Алексеев С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий. / С.В. Алексеев. — М. : Советский спорт, 2015.
5. Шеметов П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / П.В.Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. — М.: Омега-Л,2011.
6. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб пособие. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Советский спорт, 2010. – 264 с.



1. Винарчик А. А., Казанин Н. Н. Модель спортивного менеджера // Молодой ученый. — 2015. — №11. С. 779.. [↑](#)
2. Галицын, С.В., Минаев, А.В., Ткаченко, П.А. Спортивный менеджмент: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / : Изд-во ДВГАФК, 2012. – 159 с. [↑](#)
3. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий. Учебник. / С.В. Алексеев. — М.: Советский спорт, 2015. — 687 с. [↑](#)
4. Шеметов, П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности „Менеджмент организации“ / П.В. Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. — М.: Омега-Л, 2011. — 398 с. [↑](#)