

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельность физкультурно-спортивных организаций в условиях рынка, усложнение характера выполняемых ими работ и увеличение объема деятельности требуют значительного расширения сферы управления. В первую очередь это касается ответственности руководителей за своевременность и качество принимаемых решений, проводимую социальную и кадровую политику. Повышается роль менеджмента.

Менеджмент - разработка и создание (организация), максимально эффективное использование (управление) и контроль социально экономических систем. Спортивный менеджмент — это практика и теория эффективного управления предприятиями спортивной отрасли в условиях рыночной экономики. Современный менеджер - это человек, владеющий наукой управления, разбирающийся в особенностях маркетинга, экономики, в инновациях и т.п.

Для системы физической культуры и спорта подготовка специалистов, владеющих знаниями менеджмента, имеет первостепенное значение, поскольку обязательным и постоянным элементом их деятельности является организация и проведение соревнований и физкультурно-спортивных мероприятий, управление учебно-тренировочным процессом подготовки спортсменов. В последние годы важным разделом работы специалистов сферы физической культуры и спорта стало оказание разнообразных оздоровительных услуг, предоставляемых, как правило, на коммерческой основе в условиях конкуренции с аналогичными организациями.

Под спортивным менеджментом подразумевается большая работа по подготовке, организации и проведению международных турниров самого высокого уровня, таких как Чемпионат мира и Европы по разным видам спорта.

По сравнению с западным спортивным менеджментом, особенно американским, - спортивный менеджмент в России находится в начальной стадии развития. Для сравнения - американские профессиональные спортивные лиги имеют давние исторические корни - многие из них существуют более ста лет! Все это является колоссальным преимуществом перед российскими клубами, лигами и федераций.

Актуальность обуславливается увеличением числа спортивных событий, усилением политического значения спорта и его роли во всемирной экономике и торговле. И важно в современное время эффективно управлять спортивной организацией.

Новизна работы заключается в том, что проведено комплексное исследование характеристик спортивного менеджмента «Империял». Также стоит отметить, что в данной работе спортивный менеджмент рассматривается с точки зрения развития спортивного бизнеса в целом. И в этом плане выявление особенностей спортивного менеджмента, их влияния на эффективную работу спортивной организации «Империял» также имеют практическую значимость.

Гипотеза исследования мы предполагаем, что в управлении спортивной организацией «Империял» имеются слабые стороны (либо неиспользованные возможности), выявив которые мы могли бы предложить рекомендации для дальнейшего развития.

Объект исследования - менеджмент спортивной организации

Предмет исследования - особенности менеджмента спортивной организацией «Империял».

Цель работы - исследовать спортивный менеджмент «Империял» необходимый для эффективного функционирования спортивной организации в современных рыночных условиях России.

Для реализации цели и подтверждения гипотезы необходимо решить следующие **задачи**:

изучить общие представления о спортивном менеджменте и требования, предъявляемые к нему в современных условиях;

дать общую характеристику состояния спортивного менеджмента с точки зрения законодательного, экономического, организационного аспектов;

определить пути совершенствования и развития спортивной организации в соответствии с требованиями, предъявляемыми государством.

Для написания выпускной квалификационной работы нами использовались следующие методы исследования:

Анализ существующей базы научно - методической литературы по исследуемой работе.

Анализ документов спортивной организации.

Анкетирование и интервьюирование.

Практическая значимость. Результаты проведенного исследования и разработанные рекомендации в области спортивного менеджмента могут быть использованы в практической работе спортивных менеджеров. Кроме того, они могут быть использованы в учебно-педагогической работе, в преподавании различных дисциплин, связанных с управленческой деятельностью спортивных организаций.

В качестве теоретической основы изучения в работе применялись труды и учебные пособия таких исследователей, как В.И. Жолдак, С.Г. Сейраноов, И.И. Переверзин, Я.Р. Вилькин и Т.М. Канавец и др.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. Понятие и сущность спортивного менеджмента

Успех любого вида спорта зависит от трех факторов - организации, управления и администрирования. Но если выбирать из них наиболее важный, то необходимо отметить управление. Принимая во внимание роль спорта и спортивного менеджмента в современном мире, я хотела бы обсудить феномен "Спортивный менеджмент" в данной главе, и сосредоточить свое внимание на определении термина «спортивный менеджмент», его истории и проблемах развития спортивного управления в России.

Спортивный менеджмент существует уже достаточно длительный период времени, и всегда сопровождает спортивную деятельность, словно его неотъемлемая часть. Естественно, спортивный менеджмент за всю историю своего развития имел разные формы и значительно отличался от понятия спортивного менеджмента,

определенного в настоящее время, но данный вид деятельности известен с древних времен. По крайней мере, древние греки практикуют такую деятельность и, вероятно, их можно назвать одними из основателей спортивного менеджмента. Этот факт свидетельствует о высокой степени важности спорта и спортивного менеджмента в жизни людей всех времен. Причиной является то, что здоровье людей сильно зависит от занятий спортом, а спортивный менеджмент, в свою очередь, обеспечивает эффективность спортивной деятельности для всех его участников[1].

В настоящее время направление «спортивный менеджмент» становится все более актуальным потому, что, как и многие другие явления в современном мире, спорт имеет непосредственное отношение к бизнесу, и, следовательно, нуждается в эффективном управлении. В то же время управление спортом в России является не только частью бизнеса. Так же как и сам спорт, спортивный менеджмент является социальным явлением, и в него вовлечены не только профессионалы, для которых спорт является основным источником дохода и сферой деятельности, но также существует огромная категория любителей, для которых спорт является хобби, а спортивный менеджмент повышает эффективность их занятий[2].

Понятие и роль спортивного менеджмента. Прежде всего, необходимо начать с определения спортивного менеджмента. Для того чтобы понять любое явление, мы должны знать, что подразумевается под ним и интерпретировать соответственно. Говоря об управлении спортом, можно сказать, что могут существовать различные интерпретации этого понятия, но суть всех определений остается практически одинаковой, другими словами, термин может изменить свою форму, но его содержание и основные принципы остаются теми же. Анализируя различные определения, данные когда-либо термину «спортивный менеджмент», можно дать обобщенное определение. Я бы предпочла, определить данный термин следующим образом: "Спортивный менеджмент - это целенаправленный социальный процесс в отрасли спорта и физической культуры, направленный на эффективное управление организациями спортивной отрасли в рыночных условиях». Такое определение дает, вероятно, наиболее краткое и емкое определение спортивного менеджмента и его основные характеристики, которые позволяют понять суть этого явления. Естественно, могут быть другие взгляды на управление спортом, но очевидно, что любая спортивная организация стремится достичь поставленных перед собой целей, что может быть осуществлено только при условии наличия грамотного управления.

Что касается России, то грамотное управление спортивной отраслью в современных рыночных условиях, является крайне актуальным, так как в ближайшем будущем РФ продемонстрирует все свои возможности и примет у себя спортсменов со всего мира на будущих соревнованиях. Для всей страны значимость этих событий очень велика, потому как, несомненно, окажет влияние на экономическую, политическую и социальную сферы жизни и деятельности людей в нашей стране. Кроме колоссального уровня подготовки к таким масштабным мероприятиям необходимо приложить еще максимум усилий для их организации, для чего необходимо четкое руководство и, конечно же, грамотные спортивные менеджеры[3].

Увы, в настоящее время уровень спортивного менеджмента в России оставляет желать лучшего. Советник президента Олимпийского комитета России Олег Гадючкин отметил, что главной проблемой в нашей стране является даже не количество и качество спортивных объектов, а отсутствие должного управления ими. Похожего мнения придерживается вице-президент по стратегическому развитию федерации кёрлинга России Андрей Созин. Он уверен, что проблема отсутствия грамотных профессиональных менеджеров невероятно велика, и, более того, образование в этом направлении практически отсутствует. Созин считает, что спортом в нашей стране управляют бывшие спортсмены, которые в своё время не обучались в ВУЗа, но им не всегда хватает своего профессионального опыта и знаний для воспитания следующего поколения спортсменов. Они зачастую совмещали учебно-воспитательную работу тренера с процессами управления клубом, спортивным обществом, спортивной федерацией, хотя их должностные инструкции не предусматривали выполнение ими таких обязанностей. Поэтому отечественные спортивные управленцы не так эффективны в нашей стране. А управленческая деятельность — является одним из важнейших факторов функционирования и развития спорта[4].

Таким образом, с сожалением пока приходится констатировать, что рыночный механизм спроса и предложения специалистов спортивного менеджмента в нашей стране еще не сформирован, ориентации на результат у нынешних управленцев отсутствует, основные функции менеджмента не работают на должном уровне, решительность и заинтересованность со стороны государства по данному вопросу на удивление очень слабое.

Оптимизма добавляет лишь внедрение профессиональных стандартов работников спортивной отрасли и процедуры обязательной аттестации специалистов. Возможно, в будущем это позволит, с одной стороны, провести инвентаризацию

управленческих кадров в отрасли, а с другой, выявить приоритеты управленческих специальностей в общем перечне должностей спортивного менеджмента.

Безусловно, работа по этой проблеме должна вестись поэтапно и возможно уже в ближайшем будущем можно будет увидеть некоторые изменения, связанные с такой интересной, азартной и полезной сферой деятельности.

Разумеется, будущее российского спортивного менеджмента находится в руках нового поколения, которые должны сочетать в себе как управленческие знания, навыки и умения, так и быть признанными и титулованными спортсменами, но на данный момент, к сожалению, таких людей в России единицы.

1.2. Виды спортивных организаций

Типы организаций физкультурно-спортивной направленности, выделяемые по функциональному назначению[\[5\]](#)

1. Спортивные детско-юношеские школы (ДЮСШ) и клубы физической подготовки, которая относится к учреждениям дополнительного образования, в которых занимаются спортивным совершенствованием. Как правило, это спортивные школы, государственные и муниципальные. В принципе могут создаваться и негосударственные, учреждаемые физическими и юридическими лицами, в том числе и иностранными. Но они пока в России не получили распространения.
2. Спортивные клубы как один из видов общественных объединений физкультурно-спортивной направленности, которые могут создаваться на предприятиях и в учреждениях с различными формами собственности, в различных типах учебных заведений, а также по территориальному принципу.
3. Спортивные клубы профессионального спорта, функционирующие и создаваемые в различных организационно-правовых формах, характерных для коммерческих организаций.
4. Физкультурно-оздоровительные центры, которые функционируют как коммерческие организации физкультурно-спортивной направленности в различных организационно-правовых формах.
5. Стадионы и спортивные комплексы, имеющие статус юридического лица и находящиеся на самостоятельном балансе.

6. Кафедры физвоспитания вузов и др. структурные подразделения образовательных учреждений
7. Государственные комитеты по ФКиС и туризму.
8. Олимпийский комитет России.
9. Высшие и средние учебные заведения по ФК.
10. Федерации по видам спорта, союзы и ассоциации.
11. Фонды.
12. Негосударственные образовательные учреждения ФКиС.

Различают ДЮСШ комплексные (по нескольким видам спорта) и специализированные (по одному виду спорта). ДЮСШ создаются в системе образования, физической культуры, добровольных спортивных обществ и ведомств. По формам, организации и задачам ДЮСШ могут быть районными, городскими, региональными, центральными[6].

С начала 70-х годов прошлого века в нашей стране развивается танцевальный спорт, сначала — любительский, а позднее коммерческий, со всеми трудностями роста и атрибутами эпохи 90-х. Однако танцевальные студии, клубы, школы обходятся без продуманной идеологии и стратегии. Руководителями становятся не только действующие или бывшие спортсмены, но и непрофессионалы. Для большинства из них главным становится «бизнес»; уровень преподавания, качество предлагаемого продукта, спортивные результаты — второстепенны.

Сегодня по количеству танцевальных студий и школ Россия давно обогнала Европу, но наши чемпионы редко выходят в финал главных профессиональных турниров, перестают участвовать в наиболее престижных, английских, соревнованиях. Лучшие российские танцевальные пары уступают европейским парам в главных соревновательных категориях: взрослые и профессионалы. Это означает отставание в школе, в уровне подготовки, следовательно, в организации дела, отсутствие серьезной методологической подготовки, теоретической базы. Мировой опыт, — а мир научился организовывать спортивные мероприятия, — ничему нас не учит.

Актуальность исследуемого вопроса очевидна. Только в составе Федерации танцевального спорта России несколько сотен клубов, а ведь есть и другие

спортивно-танцевальные объединения. Их деятельность стихийна, слабо организована, маркетинговой политики не существует, экономическая эффективность невысока, денежные потоки укрыты от налогообложения.

1.3. Особенности управления спортивными организациями

Следует выделить, что современные вызовы и необходимость популяризации здорового образа жизни стали отправной точкой осознания обществом значимости грамотного спортивного менеджмента, так как исключительно специалисты высокого профессионального уровня могут эффективно управлять спортивными инвестициями.

Если рассматривать зарубежную систему подготовки специалистов в данной области, то следует сделать акцент на то, что часто специалисты делятся не только на работников разных сфер (спортивный туризм, фитнес менеджер, спортивный маркетинг и т.д.), но и специалистов конкретных видов спорта. При этом, современных спортивных менеджеров высокого уровня отличают набор универсальных знаний и высокая квалификация, также они владеют знаниями по инновационным технологиям, экономике, ценообразования в спорте, связям с общественностью и тренерской работе. Все это дает большой шанс на карьерный рост и осуществление успешного бизнеса.

Возраст спортивной индукции в зарубежных странах дает возможность многим предприятиям функционировать за счет сложившихся традиций. Так, примером может служить работа спортивных клубов. Здесь члены клуба, зачастую являющиеся действующими спортсменами, входят в руководящий состав и администрирующий аппарат организации. Например, менеджером известного клуба академической гребли «Оттаго» является Глен Синклер, который занимает свою должность на некоммерческой основе, являясь тренером данного клуба. Функционирование клуба осуществляется за счет сотрудников, которые работают на добровольной основе, а финансирование для участия в выездных соревнованиях осуществляется за счет спонсорства и меценатства. Следует выделить, что менеджер клуба не имеет специального образования, но он в своей деятельности использует накопленный опыт и знания. Несмотря на данные аспекты, клуб успешно осуществляет свою деятельность[7].

Достаточно сложно говорить об универсальности данного подхода, так как существуют виды спорта исключительно коммерческой направленности за счет зрелищности и массовости. За последние годы популярность имеют смешанные единоборства. Так, данный вид спорта является примером значимости спортивного менеджера для успешной карьеры спортсмена.

Следует выделить, что в настоящее время российский спортивный менеджмент находится на этапе становления. С данной точки зрения он имеет важное преимущество в виде возможности аккумуляции сложившихся годами наиболее эффективных черт спортивного менеджмента зарубежных стран. Однако, в рыночных условиях возрастает роль физической культуры и спорта в самоутверждении и самореализации личности, а также в удовлетворении потребностей людей в физическом совершенствовании и эффективном использовании свободного времени. Несмотря на то, что спортивный менеджмент в РФ имеет значительные перспективы развития, существует ряд проблем:

- 1) Рыночный механизм спроса и предложения специалистов спортивного менеджмента в РФ не сформирован;
- 2) Ориентация на конечный результат у нынешних управленцев практически отсутствует;
- 3) Основные функции менеджменты в сфере спорта не функционируют на должном уровне.

Тем самым, ситуация усугубляется низким уровнем заинтересованности со стороны государства в развитии профессионального спортивного менеджмента, а также проблемами в данной сфере.

Таким образом, подготовка спортивных менеджеров в высших учебных заведениях и рыночный спрос специалистов данного профиля говорит о том, что большему количеству организаций спортивной отрасли требуются менеджеры с определенными умениями и навыками. В настоящее время, рыночный механизм спроса менеджмента в области спорта в РФ имеет тенденцию развития. А также, положительным моментом является и то, что происходит внедрение профессиональных стандартов работников спортивной отрасли и процедуры обязательной аттестации специалистов, что позволит провести инвентаризацию управленческих кадров в отрасли и выявить приоритеты управленческих специальностей в сфере спортивного менеджмента.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТАНЦЕВАЛЬНО-СПОРТИВНОГО КЛУБА «ИМПЕРИАЛ»

2.1. Общая характеристика спортивной организации

Танцевально-спортивный клуб "Империал" начал свою работу

с 1 октября 2014 года. Его основателями являются танцоры международного класса - Красиковы Денис и Анна.

За годы работы школа приняла к себе сотни учеников, расширила свой педагогический состав и увеличила количество спортивных направлений как для детей, так и для взрослых.

Спортивные танцы, чирлидинг, хип-хоп, электро, модерн, театр танца, классическая хореография - здесь каждый найдет что-то свое.

Помимо всего прочего, есть группы по фитнесу, йоге и танцам для взрослых.

подавляющее большинство преподавателей клуба - тренеры с педагогическим образованием и опытом работы более 10 лет.

Лучшим подтверждением их высокого профессионализма являются успехи учеников, которые не раз становились победителями спортивных мероприятий и лауреатами международных фестивалей.

В клубе есть определенные традиции: проведение внутриклубного турнира «Кубок студии». Он проходит каждый год 14 апреля, как всегда, посвященный дате образования клуба «Империал» всегда в 13 часов, уже в течение семи лет. Это командные соревнования, в них участвуют ребята клуба разных классов. Никто не знает, кто из ребят попадет в какую команду, каждая пара борется за победу своей группы. Танцоры болеют за свою пару, поддерживают ее. Не отстают от юных болельщиков и родители. Восторженные крики порой перекрывают звуки музыки. Завершается конкурс совместным чаепитием и дискотекой. Соревнование получается очень теплым и домашним. Таким образом, удается поддерживать дух единства в большом разновозрастном коллективе.

В традициях клуба - проведение соревнований для самых маленьких танцоров от 4-7 лет, где судьями являются старшие танцоры от 18 лет. Такая практика позволяет ребятам почувствовать себя судьями на конкурсе, научиться видеть достоинства и недостатки не только у других детей, но и у себя.

Танцоры клуба всегда заметны на паркете, их отличают стильные костюмы, продуманный имидж. Над этим работает Мешкова А.В. - один из педагогов данного клуба, а помогает претворять в жизнь все ее дизайнерские задумки второй тренер - Охрименко А.Ю. Они считают, что секрет красоты танцевальных пар заключается в стиле, и в том, что называется «хорошим тоном». В клубе не любят пошлости, вульгарности и безвкусицы, которых, к сожалению, достаточно в танцах. В «Имperiал» убеждены, что для танцора важна не только физкультура, но и общая культура, а танец - не только спорт, но и непрерывное самовоспитание. «Танец - это непрекращающееся совершенствование. Это искусство, в котором все время нужно поднимать планку».

Спортивные бальные танцы сегодня развиваются очень бурно, и тренер желающий быть «на уровне», должен постоянно учиться и совершенствоваться. Поэтому, тренера данного клуба посещают различные семинары, берут индивидуальные уроки у ведущих специалистов мира, а также приглашают их в свой клуб. Охрименко А.Ю. и Мешкова А.В. очень разные по характеру, они хорошо дополняют друг друга, и получается единое целое, что является большим плюсом для всех учеников. Педагоги танцевального клуба считают, что кроме каждодневных тренировок необходимым фактором для успешного роста мастерства в паре - является хорошая учеба ребят в школе. По их мнению, дети должны отучиться в школе, поступить в вузы, стать прекрасными специалистами в любой выбранной ими профессии. А танцы им в этом не только не помешают, но и помогут, так как с детства дисциплинируют ребят, приучают их трудиться, достигать поставленной цели.

Каждый учебный год Центр современного танца «Имperiал» принимает активное участие в концертной деятельности в Беларуси и ближнем зарубежье (Польша, Чехия, Украина, Россия).

Таблица 1

Сводные данные концертной деятельности за 2016 г, 2017 г, 2018 г.

	2016	2017	2018
	г	г	г
Концертная деятельность			
Количество концертов	17	23	42
Количество постановок, используемых в концертной деятельности	16	21	38
Количество участников концертов	97	180	253

Примечание. Источник: собственная разработка

2.2. Организационная структура организации

Управление школы танцев осуществляется владельцем и по совместительству главным тренером. В его подчинении имеется 6 тренеров инструкторов, которые осуществляют управление отдельно закрепленными за ними группами. Школа является общественной организацией, а ее владелец юридическим лицом, который пользуется правами и выполняет обязанности, связанные с его деятельностью. Структура школы и ее подразделений определяется главным тренером самостоятельно. При разработке организационной структуры управление необходимо обеспечить эффективное распределение функций управления среди тренеров. При этом важно выполнение следующих условий: решение вопросов касающихся только одной группы, решается тренером самостоятельно, а решение вопросов, выходящих из рамки определенной группы, решаются тренерами коллегиально. Структура управления может изменяться во времени в соответствии с динамикой масштабов и содержания функций управления.

Что касается организационной структуры, то для танцевального бизнеса характерно малочисленность персонала. Именно поэтому для разработки организационной структуры школы танцев выбрана линейная структура управления.

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеет одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все

команды, управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Речь идет об объектном выделении руководителей, каждый из которых выполняет все виды работ, разрабатывает и принимает решения связанные с управлением данным объектом.

Для удобства посетителей в зависимости от целей посещения школы: просто активный отдых или занятия, направленные на профессиональный рост, преподаватели Школы танцев «Империал» ведут как групповые, так и индивидуальные занятия.

Основной целью коммерческой работы «Империал» является удовлетворение потребностей конечного потребителя. Численность персонала организации составляет 6 человек.

Так как в школе танцев работает небольшое число персонала, в основном тренера, то наиболее удобной организационной структурой является – линейная.

В школе танцев «Империал» занимаются следующие группы:

1. Младшая группа первого года обучения (до 6 лет).
2. Средняя группа первого года обучения (с 6 до 11 лет).
3. Младшая группа второго года обучения (до 11 лет).
4. Средний состав (с 13 лет).
5. Хобби-класс (с 18 лет).
6. Группа Йоги
7. Современные танцы (с 7 до 18)

Школа танцев работает с 10 до 21.30 часов. Каждая группа закреплена за одним – двумя тренерами и занимается 2-4 раза в неделю в вечернее время.

Остальное время посвящено индивидуальным занятиям с парами.

Танцевальный сезон длится с середины августа до середины июня. В июне и августе традиционно проводятся спортивные сборы по усиленной подготовке спортсменов, для того чтобы на время каникул поддерживать форму. Сборы состоят из: занятий на стадионе, силовых упражнений, растяжки, и

непосредственно танцевальной практики.

Что касается ценообразования, то Школа танцев «Империял» устанавливает цены ниже рыночных по городу. В Красноярске насчитывается около 12 танцевально-спортивных клубов. Средняя цена за 8 занятий составляет 2000 рублей. В «Империял» цены на общие занятия устанавливаются в начале сезона, и отталкиваются от стоимости аренды на будущий год. В этом году цена, не зависимо от возраста и направления, составляет 1600 рублей в месяц. Индивидуальные занятия начинаются от 800 р/час.

Маркетинговые процедуры по привлечению новых клиентов начинаются с середины августа и достигают своего пика в начале сентября. Финансовых вложений они не требуют из-за своей специфики. Сезон наплыва желающих научиться танцевать традиционно приходится на осенние месяцы. В период новогодних праздников наступает затишье, а к весне начинается некоторая активизация.

Услуга по обучению латиноамериканским и европейским танцам в VIP- partner обладает перечнем свойств, характерных для большинства услуг.

Неосвязаемость. Саму услугу обучения танцам невозможно ощутить физически. Наличие услуги может определяться по ее результату:

- Хорошее настроение после занятий
- Улучшение фигуры и снижение веса
- Запись занятий в виде фото или видео съемки

Иногда в течение занятия учениками осуществляется видеосъемка для возможности тренировки движений вне занятий.

Неотделимость от источника. Процесс преподавания спортивно-бальных танцев (а также любых других) неотделим от преподавателя. Если преподаватель не присутствует, то занятие превращается в самостоятельную тренировку. Видео уроки не являются заменой преподавателя, так как в процессе занятия часть времени уделяется объяснению нового материала, и как минимум половина - исправлению ошибок учеников, личному взаимодействию тренера и спортсменов.

Более того, очень важной составляющей является стиль преподавания и общения педагога, так как он должен уметь вовремя подобрать нужные слова, знать, когда подбодрить, а когда поругать ученика, создать атмосферу позитивных эмоций и

удовольствия от танца, уметь настроить группу на рабочий лад.

Непостоянство качества. Для латиноамериканских и европейских танцев это особенно актуально, так как практически невозможно (да и не нужно) установить стандарты предоставления услуги, ведь танец и обучение ему - это очень творческий и креативный процесс. Более того, нет возможности заменить преподавателя автоматизированными технологиями.

Качество предоставляемой услуги зависит от 2-х характеристик:

- Эмоциональное и физическое состояние педагога во время занятий (болезни, дискомфорт или плохое настроение могут очень сильно повлиять на результат и настрой всей группы)
- Желание педагога совершенствоваться (его самоподготовка и тренировки, посещение занятий танцоров более высокого класса, посещений соревнований и семинаров по танцам, отслеживание последних тенденций и изменений в танцевальном спорте)

Одновременность производства и потребления. Обучение - это процесс постоянного взаимодействия педагога и ученика, поэтому производство и потребление услуги не могут быть отделены друг от друга, они существуют во взаимосвязи.

Несмотря на авторитет педагога, как профессионала, знающего свое дело, танцор-ученик должен и воспринимается как полноправный участник процесса обучения. Это выражается через:

- Ученики методом общего открытого голосования могут выбирать тот танец, который будет объяснять преподаватель на занятии;
- Ученики могут определять, на что будет сделан упор в течение занятия (техника или постановка схем танца);
- Ученики могут свободно задавать вопросы преподавателю о том, как правильно нужно выполнять движения;
- Ученики могут обсуждать с преподавателем то, как лучше выполнить конкретное движение;
- В зависимости от обстоятельств (праздничные дни) занятия могут быть перенесены по согласованию с членами группы и преподавателем.

2.3. Анализ конкурентов спортивной организации

Для анализа конкурентоспособности танцевального клуба «ИмпериаЛ» были выявлены следующие основные конкуренты: «Азбука танца», Фитнес-клуб «АННА» и Муниципальные учреждения. Были использованы следующие признаки: квалификация персонала; цена; количество танцевальных направлений; месторасположение; оборудование; система маркетинговых «ходов». Оценка производилась по десятибалльной шкале (1 – наименьшее, 10 – наибольшее).

Таблица 2

Оценка конкурентоспособности

Признак	Весовой коэф.	«ИмпериаЛ*АННА»		«Азбука танца»		Муницип. учреждения			
		Балл	Взв. к-т	Балл	Взв. к-т	Балл	Взв. к-т		
квалификация персонала	0,18	10	1,8	9	1,62	9	1,62	9	1,62
Цена	0,2	10	2	7	1,4	7	1,4	10	2
количество танцевальных направлений	0,15	9	1,35	8	1,2	9	1,35	8	1,2
месторасположение	0,12	7	0,84	9	1,08	9	1,08	8	0,96
оборудование	0,19	7	1,33	7	1,33	9	1,71	7	1,33
система маркетинговых «ходов»	0,16	8	1,28	8	1,28	9	1,44	8	1,28

Суммарный взвешенный балл	1	8,6	8,27	8,4	8,39
---------------------------	---	-----	------	-----	------

В соответствии с полученными данными, составим рейтинг оцениваемых магазинов:

1. «Империял»
2. «Азбука танца»
3. Муниципальные учреждения
4. «АННА»

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что танцевальный клуб «Империял» является достаточно конкурентоспособным.

Данный анализ позволил выделить следующие конкурентные преимущества танцевальной студии:

- высококвалифицированный персонал;
- предложение слабопредставленных в городе танцевальных направлений;
- демократические цены.

Все эти преимущества позволяют танцевальному клубу «Империял» быть одним из лучших на рынке.

Ниже приведен SWOT-анализ для танцевального клуба «Империял» с целью выявить и соотнести сильные и слабые стороны компании, а также угрозы и возможности внешней среды. Данная методика позволяет выявить основные направления деятельности фирмы для обеспечения ее стабильности в отрасли, а также поможет выработать стратегию фирмы на рынке.

Таблица 3

SWOT-анализ

Возможности

Угрозы

1. Увеличение клиентской базы.
2. Продвижения идеи здорового образа жизни и увеличение спроса на услуги танцевальной студии (получение большей прибыли).
3. Создание положительного имиджа танцевальной студии.

Танцевальный клуб привлекает клиентов, благодаря обширному предложению танцевальных направлений, аэробных и стабилизирующих занятий, слабо представленных у других студий. Высокое качество обслуживания, квалифицированный персонал, позитивный имидж клуба будут способствовать расширению клиентской базы. Использование различных маркетинговых ходов, таких как «первое бесплатное занятие», «приведи друга», предоставление абонементов различной длительности благоприятно скажется на деятельности студии. К преподавателям будут определены требования. Они могут проходить какие-либо специальные курсы для должной подготовки к тому, чтобы качественно предоставить услугу.

- 1 Отсутствие сложившегося мнения о танцевальной студии, отсутствие стабильной клиентской базы.
2. Наличие серьезных конкурентов и появлений новых.

В случае появления новых конкурентов, снизить возможные угрозы можно за счет сформированного положительного имиджа клуба, качества услуг. Однако это приведет к дополнительным финансовым затратам, поэтому необходимо постоянно работать над отношениями с постоянными клиентами.

При выходе на рынок, необходимо грамотно информировать потенциальных клиентов о новой танцевальной студии и сформировать в их сознании позитивный имидж последнего, для чего применяют методы PR. Значительные финансовые затраты на рекламу и раскрутку студии вскоре окупятся, за счет увеличения клиентской базы и спроса на предлагаемые услуги, а также укрепления конкурентных позиций.

Возможно сокращение доходов и расходов потребителей, увеличение издержек студии, в результате сокращения потребительского спроса. Все это приведет к сокращению доходов студии.

Рекомендуется тщательно отслеживать вхождения на рынок новых конкурентов и регулировать свою конкурентную политику в соответствии с происходящими изменениями. Это позволит сохранить конкурентные позиции танцевальной студии и клиентскую базу.

Сильные стороны

Высокое качество обслуживания, базирующееся на индивидуальном подходе к каждому клиенту.

Высококвалифицированный персонал (3 преподавателя)

Предложение слабопредставленных в регионе танцевальных направлений

Зал хорошо оборудован

Большое поле для реализации маркетинговых ходов
наличие курсов как для детей, так и для взрослых

Слабые стороны

Значительные финансовые затраты на рекламу и PR.

Высокая з/п квалифицированных сотрудников

Наличие конкуренции на рынке, угроза входа на рынок новых игроков

Неудобное месторасположение клуба

SWOT-анализ помог выяснить, как одни факторы могут влиять на другие, как сильные стороны могут способствовать осуществлению возможностей и предотвращению угроз и наоборот.

SWOT-анализ выделяет направления деятельности танцевальной студии «Империял», которые необходимо развивать для укрепления слабых сторон и предотвращения потенциальных угроз:

- информирование потенциальных клиентов о танцевальном клубе и формирование в их сознании позитивного имиджа последнего;
- формирование устойчивой клиентской базы за счет индивидуального подхода к каждому клиенту и предоставления качественных услуг;
- тщательный отбор сотрудников – тренеров;
- укрепление конкурентных позиций на рынке, посредством увеличения танцевальных направлений.

При открытии нового направление предлагаю, создать систему лояльности клиентов. По следующему принципу.

Таблица 4

Система лояльности

Постоянный клиент	Активируйте и удерживайте скидку при покупке абонемента. Если вы посетили все занятия без пропусков, приобрели и активировали новый абонемент, до истечения срока действия старого, то в 1-ый месяц ваша скидка - 5%, 2-ой - 7%, 3-ий и последующие - 10%. Распространяется на месячные абонементы от 8-ми занятий. Не распространяется на индивидуальные занятия.	до 10%
Для членов одной семьи	Для всех членов одной семьи, посещающих занятия студии.	10%

Приведи друга	Получи скидку 5% за каждого приведенного друга. Привел 4-х, получаешь максимальную скидку $5*4=20\%$ на покупку абонемента, на каждого из всех 5-х.	до 20%
Для волонтеров студии	Стань участником волонтерской программы студии по распространению рекламных листовок, объявлений, рекламы в соцсетях и интернете и получай ощутимые бонусы.	до 50%
В день открытого пробного урока	В день открытого пробного урока, для новых клиентов на покупку любого абонемента.	10%
Пробный урок	1. Открытые пробные уроки студии, смотрите расписание пробных уроков - бесплатно. Уроки проходят еженедельно. 2. Уроки, проходящие по основному расписанию, бесплатно, при покупке любого абонемента.	0%

Для вовлечения клиентов в танцевальную жизнь предлагаю организовывать танцевальные сборы для участников направления Pro-am, эти клиенты специфичнее, привычных спортсменов, и к ним нужен определенный подход, в том числе и на сборах. Предлагаю, нагрузку распределять очень постепенно и равномерно. Организовать растяжку и ОФП (общую физическую подготовку), пригласить тренеров для занятий джазом, эти все занятия помогли бы лучше овладеть своим телом, чувствовать ритм и как следствие быстрее развиваться в спортивно-бальных танцах. Так же предлагаю внедрить занятие, где клиенты сами объясняли бы друг - другу технику исполнения. Такой метод помогает лучше осознавать принципы движения и понимать, как и из-за чего происходит та или иная работа в теле. Так же во время сборов очень важно как можно больше тренироваться, тренировки самый эффективный метод достижения результатов.

В целях продвижения предлагаю так же использовать дни открытых дверей, где каждый желающий мог прийти и посмотреть на спортивно - бальные танцы. На дружественное отношение в коллективе и на тренировке. Мастер классы на

открытых площадках не много отличается от данного мероприятия тем, что клиент видит не то что ему предстоит научиться танцевать, а видит где и как будут, проходит его занятия. Почувствовать себя комфортно, ощутить поддержку со стороны, будто он уже здесь занимается. Это поможет преодолеть свою скованность, зажатость и стеснение. Для реализации данного мероприятия потребуется: размещение по разработанным каналам информации о дате открытого урока, сам же открытый урок будет проходить во время обычных занятий по направлению Pro-am.

В танцах, как и в любой сфере услуг важны постоянные клиенты, в направление pro-am задействовано взрослое поколение людей от 18 лет. Для таких клиентов важно проводить неформальные встречи раз в месяц, для легкого и дружественного общения, где потребители нашей услуги могли бы просто пообщаться. Встрече могут быть разнообразны по своему содержанию. Поход в ресторан, пикник, поездка на озера, различные игры и прочее. Эффект от такого вида деятельности прост, наша школа танцев становится одной большой семьей, клиенты становятся к нам лояльны и возможно родители приведут своих детей в нашу школу на танцы.

Для того, что бы повышать уровень танцевания наших клиентов, необходимо проводить семинары. Предлагаю организовывать семинарские занятия, приглашать российских и зарубежных тренеров для занятий с парами и с тренерами для повышения уровня квалификации. Эффект от данного мероприятия повышения качества оказываемых услуг.

Так же предлагаю создать канал на видео хостинге YouTube, с целью помощи новичка в познание танцев, где с легкостью смогут увидеть видео уроки и быстрее понять и проникнуться спортивно-бальным танцам. На канале можно выкладывать выступление наших конкурсных пар, что поможет будущими клиентом узнать о качестве предоставляемой услуги.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Социальная значимость сферы физической культуры и спорта и необходимость ее развития обозначена наличием государственной поддержки прямого и косвенного характера, при этом особое внимание уделяется профессиональному спорту. В более сложной ситуации оказываются организации, оказывающие услуги в области

непрофессионального спорта и представляющие малый и средний бизнес, которым в условиях рыночной среды приходится рассчитывать на собственный инновационный потенциал и эффективность менеджмента.

Спортивные услуги в области непрофессионального спорта характеризуются ярко выраженной сезонностью спроса, рост которого приходится на весенне-осенний период, снижение — в летне-зимние месяцы. В структуре выручки можно выделить такие основные направления ее генерации, как продажа клубных карт (взрослых и детских), персональные тренировки, услуги СПА-зоны, аренда кабинок и камер хранения, солярий, спортивное питание. Влияние фактора сезонности на деятельность спортивной организации вынуждает ее руководство постоянно сталкиваться с решением задачи по «выравниванию» динамики выручки в диапазоне планирования 1-6 месяцев (сезонные акции, скидки, подарочные сертификаты). Однако этого недостаточно для обеспечения конкурентоспособности.

Особенностью системы управления спортивной организации является концентрация рабочего времени на решении текущих и оперативных задач, действие «по ситуации», отсутствие или не достаточное внимание к системе долгосрочного стратегического планирования, ориентированного на развитие и повышение конкурентных преимуществ на основе применения инноваций. Стратегическое развитие в спортивной организации должно рассматриваться как целенаправленное изменение всех организационных элементов, позволяющих в динамичных рыночных условиях сохранить и улучшить ее количественные и качественные характеристики, соответствующие интересам собственников и сотрудников, вовлеченных в разработку и реализацию соответствующего стратегического плана.

В управлении спортивной организацией значительную роль играют неформальные отношения. Если коллектив сплочен, социально-психологический климат будет комфортным не только для сотрудников, но и для клиентов. Поэтому при разработке стратегии не обойтись без мероприятий, направленных на формирование необходимой корпоративной культуры и благоприятного инновационного климата.

В своей работе мы представили общую характеристику состояния спортивного менеджмента в клубе «Империял» с точки зрения законодательного, экономического, организационного аспектов. В общем государственные спортивные школы имеют жесткие организационные требования, которым они

подчиняются, но в плане получения внебюджетных средств ограничений нет.

Так же перед нами стояла задача определить пути совершенствования и развития спортивной организации в соответствии с требованиями, предъявляемыми государством. Мы оценили масштабы простых спортивных сооружений и предложили организовать дополнительные платные занятия на площадках с пустующим временем, что некоторым образом поможет решить проблему нехватки средств.

К сожалению, несмотря на усиливающееся с каждым годом внимание к профессиональному спорту, на теоретическом и практическом уровне спорт не рассматривается как самостоятельная сфера экономической деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдуназарова З.А. Спортивный менеджмент (современное состояние и перспективы развития) // Проблемы педагогики. 2017. №9 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivnyy-menedzhment-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 10.12.2019).
2. Алексеев, С.В. Спортивное право. Трудовые отношения в спорте: Учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Юриспруденция" и "Физическая культура и спорт" / С.В. Алексеев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2013. - 647 с.
3. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий: Учебник. / С.В. Алексеев. - М.: Юнити, 2016. - 687 с.
4. Алексеев, С.В. Физическая культура и спорт в Российской Федерации: новые вызовы современности: Монография / С.В. Алексеев, Р.Г. Гостев, Ю.Ф. Курамшин. - М.: Теор. и практ. физ. культ., 2013. - 780 с.
5. Бочарова Виолетта Андреевна, and Максимова Елена Николаевна. "Проблемы спортивного менеджмента в Российской Федерации" Наука-2020, no. 3 (28), 2019, pp. 121-124.
6. Велединский В. Г. Спортивно-оздоровительный сервис : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки 100400.62 "Туризм", 100100.62 "Сервис", 034600.62 "Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм" (квалификации (степень) "бакалавр") / В. Г. Велединский. - Москва : КНОРУС, 2014. - 216 с. : табл. - (Бакалавриат).

7. Вяльцева Е.Д. Положительная динамика современного менеджмента в спорте / Е.Д. Вяльцева, Л.В. Сложеницына, А.К. Панкратова. // Культура физическая и здоровье. - Воронеж, № 2 (53) 2015. - С. 41-43
8. Добрынин, А.С. Основные проблемы развития спорта в регионе и роль спортивного менеджмента в их решении / А.С. Добрынин // Научный альманах. М., 2014. - № 12-1 - С. 143-146
9. Кокоулина, О.П. Менеджмент в спорте / О.П. Кокоулина // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. М., 2016. - № 38 - С. 40-45
10. Кузин В.В., Кутепов М.Е., Переверзин И.И. Научные основы спортивного менеджмента // Теория и практика физической культуры и спорта, 1998.- № 5.- 6 с.
11. Леднев, В.А. Менеджмент в индустрии спорта. Выпуск 1 / В.А. Леднев, А.В. Малыгин, И.И. Иволгин // - М.: МФПУ «Университет», 2012. - 57-64с.
12. Макеева В. С. Теория и методика физической рекреации : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 034600.62 "Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм", дисциплины "Теория и методика физической рекреации" / В. С. Макеева, В. В. Бойко. - Москва : Советский спорт, 2014. - 151 с. : портр., табл.
13. Организация спортивно-зрелищных мероприятий : учебник для студентов учреждений высшего образования, обучающихся по направлению подготовки "Физическая культура" / под ред. Р. Н. Терехиной, Е. Н. Медведевой. - Москва : Академия, 2017. - 206 с. : ил. ; 22 см. - (Высшее образование. Бакалавриат) (Физическая культура и спорт).
14. Попов А. Н. Физкультурно-спортивные организации: экономика и безопасность деятельности : учебно-методический комплекс / А. Н. Попов, С. Г. Сериков ; под общ. ред. А. Н. Попова ; Уральский гос. ун-т физ. культуры, Ин-т экономики, Междунар. ин-т биологии. - Челябинск : Уральская акад., 2014. - 244 с. : ил., табл.
15. Сафронова А.В. Спортивный менеджмент как фактор развития индустрии спорта / А.В. Сафронова, С. А. Наумов, А.В. Кваша // Сборник научных трудов по материалам VII Международной научно-практической конференции. - Белгород, 2015. - С. 110-113
16. Смирнова И.И. Бизнес-планирование и мониторинг деятельности физкультурно-оздоровительных комплексов / И.И. Смирнова, В.В. Михалев, М.В. Пищулин - М.: Москомспорт, 2010. - 96 с.
17. Соломина, В.П. Менеджмент и исследования в спорте / В.П. Соломина, М.Н. Митрофанова // - СПб.: РГПУ, 2013. - 98-103.

18. Технологии и методы оздоровительного сервиса : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 101103 "Социально-культурный сервис и туризм" специализация "Культурно-валеологический сервис" / Е. А. Сигида, В. В. Хмелев и др. ; ред. Е. А. Сигида ; Рос. гос. ун-т туризма и сервиса. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 188 с. - (Высшее образование) (Учебное пособие).
 19. Третьякова Н. В. Теория и методика оздоровительной физической культуры : учебное пособие по дисциплинам "Современные физкультурно-оздоровительные технологии" и "Теория и методика организации фитнеса" / Н. В. Третьякова, Т. В. Андрюхина, Е. В. Кетриш ; под общ. ред. Н. В. Третьяковой . - Москва : Спорт, 2016. - 279 с. : ил., табл.
 20. Филиппов С. С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационно-правовые аспекты : монография / С. С. Филиппов, Н. И. Антонова, С. И. Смирнов ; под ред. С. С. Филиппова. - Москва : Советский спорт, 2015. - 255 с. : граф., ил., табл.
 21. Филиппов С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для академического бакалавриата для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям / С. С. Филиппов. - 3-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2017. - 242 с.
 22. Филиппов С.С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационноправовые аспекты / С.С. Филиппов, Н.И. Антонова, С.И. Смирнов. - М.: Советский спорт, 2015. - 256 с.
-
1. Леднев, В.А. Менеджмент в индустрии спорта. Выпуск 1 - М.: МФПУ «Университет», 2012. - С. 57 [↑](#)
 2. Третьякова Н. В. Теория и методика оздоровительной физической культуры . - М : Спорт, 2016. - С.16 [↑](#)
 3. Соломина, В.П. Менеджмент и исследования в спорте / В.П. Соломина, М.Н. Митрофанова // - СПб.: РГПУ, 2013. - 98-103. [↑](#)
 4. Кокоулина, О.П. Менеджмент в спорте / О.П. Кокоулина // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. М., 2016. - № 38 - С. 40-45 [↑](#)
 5. [↑](#)

6. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий: Учебник. / С.В. Алексеев. - М.: Юнити, 2016. - С.184 [↑](#)

7. Попов А. Н. Физкультурно-спортивные организации: экономика и безопасность деятельности : учебно-методический комплекс. Уральский гос. ун-т физ. культуры, Ин-т экономики, Междунар. ин-т бионики. - Челябинск : Уральская акад., 2014. - С.83 [↑](#)