

Содержание:

Введение

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 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.

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.

Актуальность темы. По причине возрастания экономического значения физической культуры и спорта и реформаторских процессов в них, все более очевидным становится то, что спорту необходимы не только профессиональные спортсмены и тренеры, но и в профессиональные менеджеры,

которые знают, как эффективно управлять, влиять и мотивировать персонал, а также рационально вести финансово-хозяйственную деятельность в организациях спортивной индустрии.

Цель работы изучение особенностей управления спортивными организациями на примере ФК «Манчестер Юнайтед».

Предметом исследования является процесс управления ФК Манчестер Юнайтед.

Для написания работы были использованы различные периодические издания - "Маркетинг в России и за рубежом", "PR в России" и "Индустрия рекламы" и др.

В качестве методов исследования использовались методы информационного анализа, социологического опроса, анкетирования.

Глава 1. Теоретические основы спортивного менеджмента

1.1 Понятие и сущность спортивного менеджмента

В России, как и во всем современном мире, в последнее время стала активно развиваться сфера спортивной индустрии. Стимулом к развитию в России сферы услуг физической культуры и спорта послужили социально-экономические, а также политические изменения в нашей стране и в мире в целом. Социально-экономические перемены, которые непосредственно связаны с переходом к современной рыночной экономике, послужили причиной возникновения серьёзных проблем в организационно-управленческой деятельности с управленческими кадрами в спортивных школах, физкультурно-оздоровительных комплексах и других спортивных организациях. Поэтому вопрос о высококвалифицированных управленческих кадрах в сфере физической культуры и спорта, то есть о так называемых спортивных менеджерах, имеет очень большую актуальность в настоящее время.

Международный Олимпийский комитет в начале 1980 года впервые включил в свою программу вопросы, связанные со спортивным управлением, которое как направление менеджмента должно было способствовать развитию физической культуры и спорта во всем мире. Многочисленные положения, содержащиеся в

нем, успешно используются и по сей день. Стремясь к улучшению уровня в подготовке спортивных управляющих, Международным Олимпийским комитетом было решено создать Программу, включающую в себя множество наиболее важных вопросов, связанных со спортивным управлением. Цель данной Программы базировалась на повышении уровня координирования и создания единой модели подготовки и обучения спортивных менеджеров.

В 1986 году Международный Олимпийский комитет издал своё первое руководство по спортивному менеджменту. Рогеру Джексону принадлежит особая заслуга в издании руководства. Курс обучения спортивных менеджеров, сформированный на основе этой Программы, развивает Национальное Олимпийское Движение (особенно это заметно в тех регионах, где спорт находится на ранних стадиях своего развития), раскрывает наиболее общую проблематику и способствует повышению качества управления в спортивных организациях.

Первоначально термин «менеджмент» относился к сфере управления животными, и означало искусство управлять лошадьми. Чуть позже это термин был перенесен в сферу человеческих взаимоотношений. В переводе с английского глагол «to manage» означает управлять, а он в свое время произошел от латинского слова «manus», что означает рука. Следовательно, в буквальном смысле термин «менеджмент» означает «руководство людьми».

В связи с этим в современной теории и практике под термином «менеджмент» понимается процесс управления отдельным работником, трудовой группой, рабочим коллективом, различными организациями, функционирующими в современной рыночной среде. Таким образом, важнейшим компонентом спортивного менеджмента являются физкультурно-оздоровительные и спортивные организации, которые выступают системообразующими элементами в отрасли физической культуры и спорта.

Учитывая вышесказанное, можно сформулировать определение спортивного менеджмента. Спортивный менеджмент – это теория и практика эффективного управления в организациях с физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности в условиях рынка.

Современный специалист, так называемый менеджер, по физической культуре и спорту – это такой человек, который способен нестандартно мыслить в любой ситуации и профессионально решать поставленные ему задачи в организационно-управленческой деятельности.

К сожалению, в России теория и практика современного спортивного менеджмента находится лишь на начальной стадии своего развития. Однако, признание и развитие спортивного менеджмента как самостоятельной профессии осуществляется довольно быстрыми темпами, невзирая на большое количество преград: отсутствие абсолютной автономии в работе спортивных менеджеров, научные базы знаний по спортивному менеджменту не сформированы, отсутствует подробно разработанный кодекс морального поведения для спортивных менеджеров, компетентность менеджера спортивной индустрии изучено недостаточно, а, следовательно, и модель ее формирования.

Спортивный менеджер - это значимая фигура в любой спортивной организации, действующей в рыночных условиях. Главным условием функционирования и дальнейшего развития физической культуры и спорта является управленческая деятельность. На определенной стадии кооперации и разделения труда в физкультурно-оздоровительных и спортивных организациях возникает спортивный менеджмент, как особый вид трудовой и профессиональной деятельности.

Менеджеры спортивной индустрии востребованы в различных сферах деятельности:

1. Министерство спорта;
2. Различные спортивные федерации;
3. Департамент по физической культуре и спорту;
4. Спортивные клубы различной направленности;
5. Фитнес-индустрия;
6. Спортивные школы;
7. Компании, производящие и продающие спортивные товары;
8. Многие другие сферы деятельности, которые приближены к спортивной индустрии.

Формирование спортивного менеджмента как отдельной профессии сопряжено с появлением руководящих должностей в современных физкультурных и спортивных организациях. В связи с этим, возникает острая нехватка

высококвалифицированных управленцев в этой профессиональной области.

Сегодня большое количество специалистов, приходящих из других сфер менеджмента, пробуют себя в спортивном управлении. Спортивная индустрия очень специфичная сфера деятельности и в нее нельзя просто так влиться со стороны. Очень важно знать настоящую индустрию изнутри, понимать ее структуру, учитывать все нюансы и тонкости этой сферы деятельности. Спортсмены, как никто другие, нацелены на достижения поставленной цели и добиваются этого всеми своими силами и возможностями, они изначально настроены на победу. Те же самые волевые качества они проявляют и в процессе своей профессиональной деятельности.

Функции спортивного менеджмента – это обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые показывают направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект. Функции определяют сущность спортивного менеджмента и содержание отраслевой управленческой деятельности. Существуют общие и конкретные (отраслевые) функции менеджмента.

Основными функциями менеджмента являются планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

Общие функции спортивного менеджмента – это такие специализированные виды деятельности, которые выражают направления или стадии воздействия субъекта управления на управляемый объект.

Планирование является этапом управленческой деятельности организации, главной задачей которого является конкретизация целей на предстоящий период и необходимых для этого ресурсов. С этой целью создается план, где определены основные аспекты планирования. Существует стратегическое и оперативное планирование.

Главной задачей организации как одной из основных функций менеджмента является создание структуры организации и обеспечение её всеми связующими для нормальной работы[1].

Мотивация –этап управления, на котором создаются стимулы и санкции, материальная и моральная заинтересованность, целью которого является побуждение персонала спортивных организаций к наиболее эффективной работе.

Также мотивация активизирует интерес населения к физической культуре, спорту и потреблению физкультурно-спортивных услуг.

Контроль и учет – это этап управления, главная задача которого заключается в оценке качества выполнения решений и результатов работы физкультурно-спортивной организации, а также учет работы, которая проводится в организации.

Координация – этап, характеризуемый непрерывностью и бесперебойностью.

Конкретные функции помогают раскрыть управление в качестве особой социально-педагогической системы[2].

За рубежом редко употребляется словосочетание «массовый спорт», так как для обозначения этого вида деятельности используются другие термины.

Основным организационным звеном менеджмента в зарубежных странах для всех видов деятельности является клуб – спортивный, оздоровительный или спортивно-оздоровительный. Такие типы клубов присутствуют и в странах с рыночной экономикой.

Клубы могут различаться по контингенту, виду спорта и спортивной программе, финансированию, по возможности извлечения прибыли.

Каждый клуб в соответствии со своей функционально-целевой направленностью выбирает учебно-тренировочные программы. В современном мире программы стали намного сложнее и серьезнее, чем раньше. Спортивные клубы разных стран имеют свою специфику. В связи с этим выделяют: американскую, германскую модель спортивно-оздоровительного клуба и скандинавскую модель спортивного клуба.

С начала 80-х годов в развитых странах запада стала преобладать гедонистическая концепция, суть которой заключается в замене конкретных задач на возможность неформального, свободного человеческого общения.

Спортивно-оздоровительные клубы и центры нового типа – это частные, коммерческие организации, главным условием успеха и выживания которых является высококачественное удовлетворение запросов клиентов. Зарубежные исследования говорят о том, что большая часть коммерческих, спортивно-оздоровительных клубов относятся к малому бизнесу.

Во многих странах существует льготное налогообложение спортивно-оздоровительных клубов, стимулирующее предпринимателей заниматься этим

видом малого бизнеса. Власти Германии, например, предусматривают возможность снижения налогов при взимании их с оборота капитала клуба. Во Франции развита система дифференцированных льгот по налогообложению спортивных организаций.

Спортивный менеджмент развивается и имеет несколько областей, например, спортивный туризм, индустрию спортивных товаров, спортивную администрацию и спортивную экономику.

Формирование спортивного менеджмента происходит по трем основным направлениям:

1. Использование опыта и профессиональных кадров спортивных деятелей советской эпохи;
2. Привлечение лидеров из смежных областей или совершенно разных профессиональных групп;
3. Подготовка новых кадров на основе современной управленческой базы.

Однако стоит отметить, что спортивный менеджмент в России находится на начальной стадии своего развития, это подтверждается наличием, например, низкого уровня квалификации менеджеров, недостаточной социальной ответственности бизнеса, частой смены управленческих кадров. персонал, что в конечном итоге не позволяет нам достичь наших целей.

Все это свидетельствует о необходимости дальнейшего изучения спортивного менеджмента как государственного учреждения.

Появление рыночных отношений в России потребовало нового подхода к управлению. Изменения коснулись не только научно-методических основ, но и практической направленности, которая выразилась в формировании экономических предпосылок для создания института спортивного менеджмента в России.[\[3\]](#)

В настоящее время многие экономисты и деятели спорта заметили, что люди занимаются спортом всё чаще, спорт стал набирать различные обороты, люди хотят заниматься дольше и качественнее. Общество становится более спортивным, однако при этом, понятное дело, теряется первоначальное значение спорта.

Для многих спорт – это значительно больше, чем стоящие в центре внимания события со спортивными рекордами, победами и медалями. Спорт представляется как приносящая радость личная активность миллионов людей.

1.2. Виды спортивных организаций

Спортивная организация осуществляет деятельность в области спорта с целью подготовки спортсменов, проведения спортивных соревнований, организации зрелищных мероприятий и других видов деятельности, связанных со спортом.

Физкультурно-спортивные организации – юридическое лицо независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности.

Физкультурно-спортивные организации могут быть коммерческими организациями, некоммерческими организациями и создаваться в различных организационно-правовых нормах, предусмотренным законодательством Российской Федерации;

Физкультурно-спортивные организации участвуют в организации работы по развитию ФКиС среди различных групп населения, создают условия для охраны и укрепления здоровья спортсменов и для участвующих в спортивных соревнованиях и учебно-тренировочных мероприятиях лиц, обеспечивают спортсменам и тренерам необходимые условия для тренировок, а также иным образом содействуют этим лицам в достижении высоких спортивных результатов.

С точки зрения классификации, спортивные организации подразделяются на первичные – спортивные секции, спортивные кружки, спортивные клубы, спортивные школы и спортивные объединения – спортивные общества, спортивные федерации, спортивные лиги, спортивные комитеты.

Во-первых, рассмотрим первичные спортивные организации:

- Спортивные кружки;
- Спортивные секции;
- Спортивные школы;
- Спортивные клубы;
- Спортивные объединения.

В ходе исторического развития общества, на основе первичных спортивных организаций складывались более крупные. Они были призваны улучшить

коммерческое или организационно-методическое руководство, повысить эффективность деятельности сферы спорта. Среди них следует отметить следующие:

- Спортивная ассоциация;
- Спортивное общество;
- Спортивный союз;
- Спортивная федерация;
- Спортивная конфедерация;
- Спортивное объединение;
- Спортивная лига;
- Спортивный комитет.

Олимпийское движение России является составной частью международного олимпийского движения, целями которого являются пропаганда и внедрение принципов олимпийского движения, содействие развитию физической культуры и спорта, участие в Олимпийских играх и других международных спортивных мероприятиях, проводимых под патронажем Международного олимпийского комитета (МОК).[\[4\]](#)

Общероссийские спортивные федерации – общероссийская общественная организация, которая создана на основе членства, получила государственную аккредитацию и целями которой являются развитие одного или нескольких видов спорта, их пропаганда, организация, а также проведение спортивных мероприятий и подготовка спортсменов – членов спортивных сборных команд.

По одному виду спорта на территории Р. Ф. может быть аккредитована в качестве общероссийской спортивной федерации только одна общественная организация. Порядок проведения государственной аккредитации Российской Федерацией общественных организаций для наделения их статусом общероссийских спортивных федераций определяется Правительством Р, Ф. с учётом мнения Олимпийского комитета России. При этом указанная государственная аккредитация осуществляется на четырёхлетний срок.

Местные и региональные спортивные федерации

Создание, деятельность и ликвидация местных и региональных спортивных федераций осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации об общественных объединениях с учётом особенностей, предусмотренных настоящим законом.

Спортивные клубы – являются юридическими лицами, осуществляющими учебно-тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность.

Спортивные клубы создаются и осуществляют свою деятельность в соответствии с законодательством Р. Ф., могут создаваться юридическими и физическими лицами. Спортивные клубы осуществляют свою деятельность за счёт собственных средств и иных не запрещённых законодательством Р. Ф. источников

1.3. Особенности управления спортивными организациями

Главной целью управления в области профессионального спорта является завоевание отдельными спортсменами или командами ведущих позиций в определенных видах спорта, достижение высоких позиций и завоевание медалей на престижных соревнованиях, установление спортивных рекордов и т.д. Также на спортсменов, спортивные команды и клубы возлагаются задачи популяризации спорта, пропаганды здорового образа жизни, повышения имиджа страны на международной арене.

Успешная деятельность профессионального спортивного клуба в настоящее время складывается из решения двух ключевых управленческих задач:

- 1) повышения спортивного мастерства и достижения высоких спортивных результатов и
- 2) получение достаточного количества финансовых средств для успешного функционирования и развития клуба. Это предполагает поиск и использование все более эффективных инструментов в области общего менеджмента и спортивного менеджмента, изменения организационной структуры профессионального клуба, внедрения новых подходов к организации работы клуба в целом и отдельных людей (менеджеров, тренеров), поиска новых инструментов и системы подготовки клубных команд и спортивного резерва и т.д.

Нужно отметить, что поиск новых подходов и эффективных инструментов подготовки игроков и управления деятельностью профессионального спортивного клуба руководителям многих отечественных клубов приходится вести практически «вслепую», поскольку профильной информации по вопросам управления такими организациями в литературе практически не встречается.

Особенно остро эти вопросы стоят в области профессионального спорта высоких достижений, где обсуждение достигнутых успехов в области менеджмента не проводится из-за завесы "коммерческой тайны" и жесткой конкуренции между командами и клубами на международном уровне, и, как следствие, из-за отсутствия глубоких и открытых для других исследований по теме. Имеющиеся в научной литературе работы в основном посвящены исследованию тренировочного процесса игроков, но не управлению клубами и командами

Управление персоналом – это очень молодая сфера менеджмента в области знаний и практической деятельности, которая направлена на обеспечение качественным персоналом, способная выполнять все трудовые функции данной организации. На сегодняшний день основной целью управления кадрами является грамотное сочетание обучения персонала, трудовой мотивации и повышение квалификации

Управление персоналом включает в себя следующее:

- развитие и обучение персонала;
- поиск сотрудников;
- адаптация персонала на рабочем месте;
- организация труда;
- оперативная оценка эффективности работы сотрудников;
- оплата и мотивация персонала.

В спортивной организации существуют принципы управления персоналом, где руководитель и специалисты должны следовать определенным положениям и нормам в процессе своей профессиональной деятельности.

Под методами управления персоналом подразумевается совокупность различных приемов и способов воздействия на коллектив и отдельных сотрудников для достижения поставленных целей в спортивной организации. Для повышения

эффективности и функционирования деятельности организации выработано три группы методов управления: экономические, административные и социально-психологические.

В любой спортивной организации экономические и социально-психологические методы носят косвенный характер в управлении персоналом. Данные методы помогают осуществлять материальное стимулирование персоналов и отдельных сотрудников спортивной организации.

Также значимую роль играют социально-психологические методы управления, основанные на использовании определенных способов и приемов воздействия на процесс развития и формирования персонала, на социальные процессы, которые протекают в любой спортивной организации.

В системе управления персоналом любой спортивной организации, административные методы в большей степени базируются на дисциплине труда и правовых нормах, которые действуют на определенном уровне управления.

Глава 2. Анализ деятельности ФК «Манчестер Юнайтед»

2.1. Общая характеристика ФК «Манчестер Юнайтед»

Футбольный клуб «Манчестер Юнайтед» (англ. Manchester United Football Club) – английский профессиональный футбольный клуб из Стретфорда, Большой Манчестер.

"Манчестер Юнайтед" является вторым после «Ливерпуля» футбольным клубом Англии по количеству трофеев за всю историю, а за последние 20 лет — самым успешным клубом в Англии, завоевав 19 трофеев с ноября 1986 года, когда команду возглавил сэр Алекс Фергюсон. В 2008 году «Юнайтед» выиграл чемпионат Англии в 17-й раз. В 1968 году «Манчестер Юнайтед» стал первым английским клубом, выигравшим Кубок европейских Чемпионов, победив в финале португальскую «Бенфику» со счетом 4:1.

А в 1996 «Манчестер Юнайтед» добился уникального статуса в английском футболе. Он стал первым за всю историю клубом, который дважды добился «золотого дубля» в основном благодаря французам Эрику Кантоне, Райану Гиггзу и датскому вратарю Петеру Шмайхелю.

В 1999 «Манчестер Юнайтед» вошел в историю, в третий раз сделав «дубль». Такое в Англии ранее не удавалось никому. А сверх того, команда выиграла Лигу чемпионов, одержав, таким образом, уникальную тройную победу — в чемпионате, Кубке УЕФА и главном европейском турнире. «Манчестер Юнайтед» — безусловный лидер английского футбола. Команда доминировала в чемпионатах второй половины 1990-х гг. Первое место было завоевано в 1996, 1997, 1999, а также в 2000 и 2001 гг.

В 2008 году «Юнайтед» вновь выиграл Лигу чемпионов, обыграв в финале лондонский «Челси». Кроме того, «Юнайтед» является рекордсменом по количеству выигранных Кубков Англии (11 раз). На данный момент «Юнайтед» имеет самые высокие доходы среди всех футбольных клубов в мире и считается самым дорогим спортивным клубом в мире. В мае 2008 года журнал «Форбс» оценил клуб в 897 млн. фунтов (или 1,7 млрд. долларов США).

Манчестер (Великобритания), - Всемирно известный итальянский аперитив Aperol с 1 января 2014 года стал международным алкогольным партнером футбольного клуба Английской Премьер-лиги. Партнерское соглашение будет действовать до окончания сезона 2016/2017 и станет еще одним успешным шагом в международном развитии бренда Aperol. Теперь легкий и яркий коктейль Aperol Spritz будет неотъемлемой частью побед «Манчестер Юнайтед» для болельщиков клуба по всему миру!

История «Манчестер Юнайтед» насчитывает уже 135 лет, за которые футбольный клуб стал одним из самых узнаваемых спортивных брендов в мире. За годы своего существования

«Манчестер Юнайтед» выиграл 62 спортивных трофея, а количество его поклонников насчитывает 659 миллионов человек. И отныне поклонники легендарного клуба смогут отметить его успехи и достижения с культовым коктейлем Aperol Spritz.

Главный тренер команды с 6 ноября 1986 года — Сэр Алекс Фергюсон.
Действующий капитан клуба — Гари Невилл, сменивший в ноябре 2005 года Роя Кина.[\[5\]](#)

Авторитетное британское издание Marketing Week сообщило, что по исследованиям агентства Brand Finance на сегодня английский бренд "Футбольный клуб Манчестер Юнайтед" стоит 412 миллионов фунтов стерлингов.

С 2005 года, после того как акции клуба на бирже выкупила семья Глейзер и сделала Manchester United полностью частной компанией, стоимость "Man U" возрасла на 109 процентов.

Агенство Brand Finance считают, что такой высокий рост стоимости бренда Манчестер Юнайтед напрямую связан с политикой управления Клубом, которую проводят его владельцы - американская семья Глейзер.

На сегодня Клуб получает прибыль более чем от 20 заключенных контрактов со всемирно известными брендами. Так доход Клуба из Манчестера в 2011 году составил рекордную сумму 110,9 миллионов фунтов стерлингов, что включило в себя в том числе и доходы от контрактов с такими всемирными брендами как Audi, AON, Betfair, DHL, Thomas Cook, Nike.

В 2010 году MU получил убытки на сумму 170 миллионов фунтов, которые перекрыл улучшенными результатами 2011 года.

По сообщению английского издания The Sunday Mirror, семья Глейзер планирует провести в этом году (IPO) первичное размещение акций ФК Манчестер Юнайтед на сингапурской фондовой бирже.

На бирже заявленная стоимость акций Манчестер Юнайтед для размещения на IPO составляет 2 миллиарда английских фунтов стерлингов. При такой заявке, стоимость бренда Манчестер Юнайтед, по расчетам аналитиков может составить до 20 процентов от суммы, заявленной на IPO, а это порядка 400 миллионов фунтов.

Так же сообщается, что семья Глейзеров собирается отказаться от 25 процентов акций клуба в пользу новых инвесторов. Глейзеры намереваются направить полученный таким образом доход от продажи акций на выплату долгов Клуба, которые в этом году достигли 308 миллионов фунтов стерлингов.

После одержанной победы в футбольном Чемпионате Англии сезона 2010-2011 годов «Манчестер Юнайтед» был признан самым успешным английским клубом.

Манчестер Юнайтед стал уже 19-кратным чемпионом Англии, обогнав конкурента «Ливерпуль», который в течение весьма продолжительного времени удерживал

статус самого титулованного футбольного клуба английской Премьер-лиги.

По данным агентства Brand Finance английский футбольный клуб "Манчестер Юнайтед" вновь возглавил список самых дорогих спортивных брендов

Стоимость бренда "Манчестер Юнайтед" агентство оценило в 853 миллиона долларов. По сравнению с 2011 годом "Манчестер Юнайтед" подорожал на 29 процентов.

В 1982 году "Красные дьяволы" подписали свой первый контракт о титульном спонсорстве. Партнером стал японский электронный гигант Sharp, предложивший команде 500 тысяч фунтов за 5 лет. Даже с поправкой на инфляцию эти цифры выглядят смешными: сейчас аутсайдеры английской премьер-лиги зарабатывают гораздо больше. После 18 лет сотрудничества с Sharp клуб договорился с мобильным оператором Vodafone. Первоначально сотовая компания платила "МЮ" 8,75 миллиона фунтов в год, а в 2003-м продлила контракт, увеличив сумму до 12 миллионов. Наконец, заключенный в 2006 году договор с AIG предусматривал выплату компанией 14 миллионов фунтов ежегодно.

2.2. Организационная структура ФК Манчестер Юнайтед

Эффективного функционирования организации невозможно достичь, если один из её членов или одна из её частей делают всё, чем занимается организация, либо тогда, когда все её члены или её части делают одно и то же.

Поэтому в любой организации существует разделение труда между её членами или частями.

Президент ФК

Со-председатели Исполнительный директор

Коммерческий директор

Главный тренер

Тренер первой команды Помощник главного тренера

Chairman - президент футбольного клуба, главное должностное лицо, держатель контрольного пакета акций. Уже много лет этот пост в "Манчестер Юнайтед" занимает Малкольм Глейзер.

На самом деле футбольные клубы в Англии можно разделить на две категории - PLC (Public Limited Company) и non-PLC. В non-PLC-клубах количество акционеров обычно велико, а chairman не является держателем контрольного пакета. Обычно non-PLC клубы - это небогатые клубы низших лиг; пример - лондонский "Leyton Orient". В PLC-клубах количество акционеров мало [в основном акции принадлежат высшим должностным лицам клуба и иногда - самим футболистам (пример - Алессандро Неста из римского "Лацио"), а контрольный пакет принадлежит chairman'у. "Манчестер Юнайтед" является PLC-клубом.[\[6\]](#)

Но, несмотря на это, круг его (Chairman'a) обязанностей очень узок. Возможно, человеку, мало знакомому с английским футболом, это покажется несколько странным, но Chairman занимается управлением как таковым, редко, только по необходимости, когда он сам считает нужным вмешаться. Несмотря на это, Chairman контролирует всё, что происходит в футбольном клубе; он, если называть вещи своими именами, самый главный.

Есть у него, однако, по крайней мере одна важная обязанность: если клуб по каким-то причинам остаётся без главного тренера, то переговоры со специалистами, рассматривающийся в качестве кандидатов на роль нового главного тренера, ведёт именно Chairman.

Помимо закулисной работы, главный тренер представляет команду на всех пресс-конференциях, которые обусловлены в контракте лиги и клуба. В случае невыполнения даже такой обязанности тренера могут оштрафовать

Также в футбольном клубе есть заместитель Chairman'a, однако называется он не Vice-Chairman, а Life Vice-President.

Managing Director - одно из основных руководящих лиц футбольного клуба, которое, по сути, является главным бухгалтером. Его задача - управление всеми финансовыми потоками (кроме тех двух, за которые отвечает General Manager; о нём ниже) в клубе, начиная от доходов от продажи пива на стадионе "Олд

Траффорд" и заканчивая расходами на благотворительность. Он не отвечает за футбол как таковой.[\[7\]](#)

Важнейшую роль в футбольном клубе играет General Manager. Круг его обязанностей довольно широк, поскольку этот человек занимается и финансами, и футболом. Что касается финансов, то General Manager отвечает за финансовую часть селекции (то есть финансовые потоки, являющие собой доходы от продажи или расходы от покупки какого-либо игрока) и за выплату заработных плат игрокам. В футбольном же плане General Manager ответствен за так называемую игровую часть селекции - ведение переговоров с футболистами. Вследствие этого, именно он отвечает за заключение, расторжение или продление контрактов.

Даже по названию этой должности очевидно, что обязанности лица, её занимающего, не связано с финансами. Director Of Football обязан следить за состоянием контрактов игроков. В этом плане он является правой рукой General Manager'a, который не следит за действующими контрактами. Также именно Director Of Football, а не кто-то ещё, при необходимости занимается "подпольными делами" - например, подкупом арбитров или ведением переговоров о договорном матче. За финансовую часть этих дел отвечает, естественно, Managing Director.

Обязанности и круг ответственностей главного тренера команды трудно переоценить. От этого человека зависит практически всё. Потому что, именно Главный Тренер ведёт футбольный клуб как к краткосрочной, так и к долгосрочной целям. Если переходить к конкретике, Главный Тренер отвечает за тактический рисунок игры, стартовый состав команды, замены во время матча, проведение тренировок основного состава, и играет решающую роль в селекции. Если Chief Scout (о нём ниже) привозит на просмотр в клуб какого-либо игрока, то именно Главный Тренер оценивает его умение, и если он впоследствии захочет видеть его в команде, тот уже садится за стол переговоров с General Manager'ом. [\[8\]](#)

Главные тренеры подразделяются на два вида по стилю управления: специалист и менеджер. Стиль зависит от множества факторов, где наиболее важное место занимает философия клубной иерархии.

Специалист 1 — главный тренер, в чьи обязанности входит управление больше командой, чем клубом. Это поддержка физического, тактического и психологического аспектов основного состава. Любой тренер, получивший

Лицензию А, может пробовать свои силы в подготовке команды к матчам. Роль остальных составляющих тренерского штаба в данном случае может серьезно варьироваться. В зависимости от знаний и индивидуальности тренера, он возлагает на плечи штаба разное количество забот. Например, будет помощник тренера подавать мячи или подсказывать состав на игру — прерогатива исключительно специалиста. Однако, о помощниках тренера чуть позже.

Менеджер 2 — это главный тренер, в чьи обязанности входит управление большей мерой клубом, нежели командой. Главным образом, трансферная и прочая финансовая деятельность. В подавляющем большинстве случаев менеджер доносит тренерскому штабу личное видение игры в общих чертах, чтобы те подобрали соответствующий комплекс тренировок. Далее — задача тренера: подбирать игроков под выстраиваемую модель, держать руку на пульсе возможных изменений внутри коллектива, подбирать состав на игру, обеспечивать здоровую атмосферу в раздевалке. Второстепенная задача — руководить соотношением средств, вкладываемых в различные внутриклубные компоненты: грамотно продавать игроков, заботиться о тренировочной базе. В редких выборках можно встретить сверхлюдей, которые контролируют и нюансы экономической системы, и нюансы тренировочного процесса.

В футбольном клубе "Манчестер Юнайтед" главному тренеру помогают два ассистента. Эти ассистенты имеют разные обязанности.[\[9\]](#)

First Assistant Coach(тренер первой команды) проводит тренировки вместе с Главным Тренером, является его основным помощником. Также First Assistant Coach является заместителем Главного Тренера. Если Главный Тренер по каким-то причинам не может выполнять свою работу, First Assistant Coach выполняет его обязанности. Также, если Главный Тренер уходит со своего поста вследствие увольнения или добровольной отставки, то обычно исполняющим обязанности Главного Тренера становится First Assistant Coach.

В «Манчестер Юнайтед» Second Assistant Coach (помощник главного тренера) обычно просто отвечает за отдельные компоненты тренировок. То есть, например, пока Главный Тренер вместе со своим первым ассистентом проводят "двухсторонку" (тренировочный матч, когда игроки делятся на две команды и играют между собой), Second Assistant Coach по поручению Главного Тренера отрабатывает стандартные положения (подача угловых, пробитие штрафных и т.п.) с теми игроками, которых тот указал. В «Манчестер Юнайтед» это Майк Фелан.

Reserve Team Coach (тренер дублирующего состава) - это тренер второго состава клуба, то есть игроков ближайшего резерва. В «Манчестер Юнайтед» тренером дублирующего состава является Уле Гуннар Сульшер.

Goalkeeping Coach (тренер вратарей) - специальный человек, который занимается подготовкой вратарей. Ни один из вышеперечисленных тренеров за это не отвечает. Подобно тому, как Second Assistant Coach отрабатывает отдельные компоненты игры с конкретными игроками, Goalkeeping Coach готовит вратарей с помощью специальных упражнений. Нельзя не заметить, что эту должность в клубе обычно занимает человек не старше 50 лет, который сам был вратарём в прошлом.

В качестве основной управленческой модели руководством клуба и была выбрана гуманистическая модель управления, предполагающая управление людьми на основе принципов уважения и доверия к ним со стороны менеджмента, а также концентрация внимания и усилий на развитии индивидуальных возможностей каждого члена коллектива для достижения максимальной отдачи и повышения производительности деятельности, что подробно отражено в отечественной и зарубежной научной литературе.

В связи с этим, особый акцент в управлении клубом сделан на организационной культуре, которая в силу специфики деятельности клуба и принятых подходов к управлению может быть отнесена к двух классическим типам.[\[10\]](#)

Прежде всего, организационная культура может быть отнесена к предпринимательскому типу, поскольку она основана на свободной инициативе членов клуба, задачи решаются на основе индивидуального и коллективного творчества, происходит постоянный поиск новых творческих подходов. Сотрудники административного штаба имеют необходимую для успешного развития и быстрого реагирования на сигналы внешней и внутренней среды самостоятельность и творческую свободу, лидерство основывается на авторитете и признании личных заслуг и достижений, на взаимном уважении.

С другой стороны, поскольку между сотрудниками и игроками, а также тренерским штабом и руководством клуба поддерживают дружеские отношения, существует неофициальный стиль общения внутри коллектива, сложился высокий уровень доверия между всеми членами коллектива, существует взаимовыручка и отзывчивость в отношениях между сотрудниками и членами команды, постольку организационную культуру можно охарактеризовать и как культуру «семейного» типа.

Управление футбольной командой можно разделить на стратегическое и оперативное. Стратегическое управление - это управление командой на протяжении всего процесса подготовки к соревновательному сезону и участия команды в соревнованиях. Он включает в себя формирование команды, планирование подготовки вашей команды, определение вариантов и корректировку тактики игры команды, анализ характеристик тактики игр соперника.

Оперативное управление обеспечивает организацию и управление подготовкой команды к предстоящей игре и непосредственное ведение игры. Управление футбольной командой является функцией не только главного тренера, но и его помощников. Успешному лидерству также способствуют руководители команд, которые являются руководителями концепции коучинга.

Задача тренерского штаба - постоянно анализировать и прогнозировать ситуацию в команде. Поддерживать баланс между группами молодых игроков, футболистов среднего звена и ветеранов, отношениями формальных и неформальных лидеров, их статусом в команде. Оптимальное соотношение ведущих игроков и последователей является необходимым условием формирования боеспособной команды.

2.3 Анализ конкурентов спортивной организации

Соперничество и конкуренция в спортивных организациях имеет разный контекст.

Если под соперничеством принимают борьбу за титулы и награды, то под спортивной конкуренцией принято считать борьбу за спонсоров, эфирное время, публикации в СМИ.

Соперничество тех или иных футбольных клубов между собой за лидерство в турнирной таблице как внутри определенной страны, так и на европейском и мировом уровнях, наверное, вечное. Если говорить, кого считает своим основным соперником футбольный клуб Манчестер Юнайтед, то можно найти различные мнения на этот счет. Традиционно в числе соперников всегда назывались Манчестер Сити, Ливерпуль и Лидс Юнайтед. В последнее десятилетие данный список дополнили футболисты Арсенала.

Среди болельщиков и ярых фанатов Манчестер Юнайтед самым распространенным вариантом ответа на вопрос о главном сопернике их любимой команды является именно Ливерпуль. Связывают это со схожими успехами данных футбольных клубов, а также с тем, что они близки по своему расположению. Другие же болельщики злейшим соперником называют Манчестер Сити. В первом случае соперничество началось в 60-х годах прошлого столетия, а в то время как с Манчестер Сити Юнайтед соперничает еще с 90-х годов позапрошлого века. Последнее соперничество можно назвать в некотором роде ожесточенным, так как и Сити и Юнайтед выступают уже длительное время в одном дивизионе.

Если говорить о соперничестве Манчестер Юнайтед с Лидс Юнайтед, то тут все берет свое начало еще и с конфликта Йоркшира и Ланкашира. Явное противостояние возникает у Манчестера с Лидс в 1960-х после того, как последний стал уверенно играть в Англии. Затем продолжается в следующем десятилетии, а в 1992 году после того, как Лидс в чемпионской гонке обгоняет Манчестер Юнайтед – соперничество двух футбольных клубов достигает своего апогея. Футбольный клуб Арсенал появляется в качестве соперника уже в современной истории ФК Манчестер Юнайтед. В конце девяностых прошлого века эти оба клуба сражались в непростой борьбе за чемпионский титул.

В последнее время конкуренция среди данных спортивных клубов усиливается за потенциальных спонсоров и рекламодателей.

Ведь в футболе времена очень быстро сменяют друг друга. Менее 50 лет назад на футбольных майках не было совершенно никаких надписей. Теперь же у каждого клуба Премьер-лиги есть многолетние спонсорские контракты стоимостью в несколько миллионов фунтов стерлингов и это всего за пару надписей на футболках. Характер этих спонсорских связей тоже изменился за эти годы, но с одним постулатом можно согласиться на все 100%: стоимость этих контрактов будет только увеличиваться.

На сегодняшний день спонсорство в спортивном секторе рассматривается как один из наиболее выгодных и престижных контрактов.

Цель спонсора - это реклама. Но хорошая реклама стоит дорого, поэтому, проспонсировав футбольный клуб на год, спонсор рассчитывает получить хороший такой пиар.

Рассмотрим Манчестер Юнайтед и основных его конкурентов – Ливерпуль, Манчестер Сити И Лидс Юнайтед – в спонсорском ракурсе по состоянию на

сегодняшний день.

С 2012 года у МЮ и Chevrolet заключен контракт, по условиям которого автомобильный бренд обязуется выплатить в общей сложности 510 миллионов евро в пользу клуба. Соглашение рассчитано на 10 лет и истекает в 2021 году. По имеющейся информации в Chevrolet не рассматривают возможность продления контракта, так как из-за откровенно слабой игры команды в последние годы коммерческий интерес сильно упал и доходы от спонсорства не соответствуют ожиданиям. Более того, в последние годы спонсор тратит больше, чем зарабатывает.

Несмотря на то, что клуб уже три года не участвует в главном европейском турнире, Манчестер Юнайтед все еще находится в списке самых дорогих футбольных клубов мира и располагается там на третьей строчке. Что касается спорта в целом, тут тоже есть чем гордиться – Манчестер Юнайтед занимает шестую строчку в рейтинге самых дорогих спортивных команд. Но все это лишь благодаря былым заслугам.

Ливерпуль со следующего сезона выйдет на новый уровень сотрудничества со страховой компанией AXA, который станет титульным спонсором клуба, а название компании будет размещено на передней части футболок. На данный момент титульным спонсором «скаузеров» является транснациональная корпорация Standard Chartered, с которой клуб сотрудничает с 2010-го, заключив в 2009 году заключили 4- контракт о титульном спонсорстве на 80 миллионов фунтов.

Для Ливерпуля и корпорации Standard Chartered данный контракт является взаимовыгодным: Ливерпуль получает финансовую поддержку, а корпорация Standard Chartered продвигает свои услуги в банковском секторе среди фанатов клуба и футбольного сообщества.

Официальным спонсором футбольного клуба Манчестер Сити стала Международная компания прямых продаж QNET.

В рамках сотрудничества компания QNET получила широкое присутствие на цифровых платформах стадиона Etihad, а также привлечение фанатов клуба в качестве потребителей и независимых представителей по всему миру.

Партнерство с Манчестер Сити несет не только репутационные выгоды, но и позволяет создавать лучшие условия для местных сообществ. Ведь вместе с футбольным клубом реализуется важное направление деятельности

благотворительного фонда компании QNET - RYTHM, а именно развитие спортивной инфраструктуры и повышение стандартов футбола в азиатских странах.

Клуб Лидс Юнайтед нашел спонсора в лице местной авиакомпании «Monarch Airlines».

Авиаперевозчик стал официальным коммерческим партнером клуба. Компания выступает титульным спонсором домашней арены Лидса «Elland Road». Из официального пресс-релиза следует, что Monarch получит практически безграничные маркетинговые возможности, рекламные креативы компании будут занимать значительную часть рекламных площадей на «Elland Road» как с внутренней, так и с внешней части стадиона. Заметим, что часть стадиона виднеется популярной в Британии автомагистрали M621, на этом месте будет красоваться баннер перевозчика, хотя ранее там красовалась эмблема клуба.

Ссылаясь на проведенный обзор контрактов основных конкурентов и Манчестер Юнайтед, можно прийти к выводу, что сегодня крупные компании готовы вкладывать колоссальные финансовые средства в развитие своего бизнеса через спонсорское сотрудничество, но только заключения такого контракта не дает стабильности клубам.

Если клуб не показывает результативность и опускается по турнирной таблице, компаниям становится не выгодно вкладывать средства и контракты не продлеваются.

На сегодняшний день лучшую сделку с титульным спонсором заключил «Манчестер Юнайтед» – 7-летний контракт с Chevrolet принесет «дьяволам» 496 млн евро. Основных конкурентов клуба также спонсируют крупнейшие компании и корпорации, стоимость таких сделок в среднем оценивается 50 млн. в год.

Заключение

Современное общество уже невозможно представить без спорта и здорового образа жизни. Актуальность развития спортивного менеджмента определяется необходимостью рационального управления в физкультурно-спортивных организациях в целях получения ими максимальной прибыли, так как спорт стал одним из видов коммерческой деятельности.

Включение физкультурно-спортивных организаций в рыночные отношения обнаружило необходимость создания новой системы управления данной сферой услуг — спортивный менеджмент.

«Спортивный менеджмент - это целенаправленный социальный процесс в отрасли спорта и физической культуры, направленный на эффективное управление организациями спортивной отрасли в рыночных условиях»

Спортивный менеджер — это значимая фигура в любой спортивной организации, действующей в рыночных условиях. Главным условием функционирования и дальнейшего развития физической культуры и спорта является управленческая деятельность. На определенной стадии кооперации и разделения труда в физкультурно- оздоровительных и спортивных организациях возникает спортивный менеджмент, как особый вид трудовой и профессиональной деятельности

Спортивный менеджмент в России находится на начальном этапе своего развития, что подтверждается наличием, например, низкого уровня квалификации менеджеров, отсутствия социальной ответственности бизнеса, частой смены управленческого персонала, что в конечном итоге не позволяют нам достичь наших целей.

Все это свидетельствует о необходимости дальнейшего изучения спортивного менеджмента как государственного учреждения.

Появление рыночных отношений в России потребовало нового подхода к управлению. Изменения коснулись не только научно-методических основ, но и практической направленности, которая выразилась в формировании экономических предпосылок для создания института спортивного менеджмента в России.

В данной курсовой работе были рассмотрены и проанализированы основные составляющие спортивного менеджмента и особенности управления спортивными организациями.

На основании проведенного анализа мы приходим к выводам, что спортивная индустрия очень специфичная сфера деятельности.

На сегодняшний день лучшую сделку с титульным спонсором заключил «Манчестер Юнайтед» – 7-летний контракт с Chevrolet принесет «дьяволам» 496 млн евро. Основных конкурентов клуба также спонсируют крупнейшие компании и

корпорации, стоимость таких сделок в среднем оценивается 50 млн. в год.

Для достижения успеха и финансовой стабильности менеджеру важно знать настоящую индустрию изнутри, понимать ее структуру, учитывать все нюансы и тонкости.

По итогам сезона-2019/20 футбольные клубы заработают рекордные 388,4 млн евро от контрактов с титульными спонсорами – это на 10% больше, чем в прошлом. Но это, к сожалению, обусловлено тем, что активно набирают обороты сделки спонсорства от игорных клубов.

Тенденция явно заметна в Чемпионшипе, где на 17 из 24-х клубных футболок нанесут ставочный логотип.

Такое спонсорство роняет социальную ответственность перед болельщиками, так как насыщение спорта игровой индустрии приводит к прямой связи между азартными играми и самоубийством.

Богатые клубы в основном не рассматривают контракты с игорными компаниями, в отличие от менее состоятельных. Ни один из топовых клубов на сегодняшний день не заключил соглашение с букмекерскими конторами.

Развитие спонсорства, безусловно, необходимый элемент развития спорта, так как сами клубы зачастую неспособны обеспечивать свои нужды, но при этом важно помнить, что спортивный менеджмент - это целенаправленный социальный процесс.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Воеводина С.С. Предпринимательство в физической культуре и спорте: экономико-правовые аспекты: коллективная монография / С.С. Воеводина, Е.П. Гетман, Л.А. Гремина. - Краснодар: КГУФКСТ, 2016. -282 с.
2. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ; Издание 3-е, 2018. - 528 с.
3. Воеводина С.С. Государственно-частное партнерство в области физической культуры и спорта / С.С. Воеводина // Материалы научной и научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава Кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма, 2016. - Т. 1. - С. 72-74.

4. Григорьев В.И. Государственно-частное партнерство в развитии физической культуры и спорта / В.И. Григорьев, В.А. Плотников [Электронный ресурс].
5. Грейсон Американский менеджмент на пороге XXI века / Грейсон, О'Делл Джексон, Карла. - М.: Экономика, 2017. - 319 с.
6. Коваль И. Готовность к рискам / И. Коваль // Бюджет. 2016.
7. Мереминская Е. Государственно-частные проблемы. / Е. Мереминская. // Ведомости. - № 4333. - 2017.
8. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс].
9. Остриков А.П. Фильтр Калмана в спорте. Теоретические основы и практическое применение. / А.П. Остриков, А.Ю. Гетман. Актуальные вопросы физической культуры и спорта; сборник трудов НИИ проблем физической культуры и спорта. Краснодар, 2016. - Т. 18. - С. 27-30.
10. Переверзин И.И. Современный российский спортивный менеджер и модель его подготовки /И.И. Переверзин // Научно-теоретический журнал. - 2014. - №5. [Электронный ресурс]
11. Пронина Н.И., Кандаурова Н.В. Кадровые проблемы, влияющие на эффективность менеджмента спортивных и общеобразовательных школ / Н.И. Пронина, Н.В. Кандаурова // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. - 2013. - №3 (97). - С. 88-92.
12. PR: Теория и практика» под ред. Лукашенко М.А.
13. Электронная газета «Спорт Сегодня»:

1. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ; Издание 3-е, 2018. - 528 с. [↑](#)
2. Грейсон Американский менеджмент на пороге XXI века / Грейсон, О'Делл Джексон, Карла. - М.: Экономика, 2017. - 319 с. [↑](#)
3. Переверзин И.И. Современный российский спортивный менеджер и модель его подготовки /И.И. Переверзин // Научно-теоретический журнал. - 2014. - №5. [Электронный ресурс] [↑](#)
4. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ; Издание 3-е, 2018. - 528 с. [↑](#)

5. Сухотерин Л. PR в спорте/Л. Сухотерин. – М., - 2017. [↑](#)

6. Электронная газета «Спорт Сегодня»: <http://www.sports.ru/football/1681444.html>
[↑](#)

7. Электронная газета «Спорт Сегодня»: <http://www.sports.ru/football/1681444.html>
[↑](#)

8. Электронная газета «Спорт Сегодня»: <http://www.sports.ru/football/1681444.html>
[↑](#)

9. Электронная газета «Спорт Сегодня»: <http://www.sports.ru/football/1681444.html>
[↑](#)

10. Электронная газета «Спорт Сегодня»: <http://www.sports.ru/football/1681444.html>
[↑](#)