

Содержание:

Введение

Индустрия спорта – сектор экономики, специализирующийся на производстве товаров и услуг в области спорта. Несмотря на то, что люди занимаются спортом с древних времен, спортивная индустрия как таковая появилась сравнительно недавно. Долгое время спорт считался развлечением, простой формой проведения досуга. Однако, по мере становления спорта профессиональной деятельностью начинает появляться всё больше соревнований, на которые охотно стали ходить зрители. Благодаря возрастанию интереса к зрелищным мероприятиям, увеличению числа посетителей состязаний и участников пари вместе со значимостью рекордов в спорте постепенно укреплялись отношения, основанные на меновой стоимости. Более того, после всех событий, произошедших в спортивной деятельности в промышленно развитых странах мира в двадцатом веке достаточно поменялось отношение к спорту со стороны государственных учреждений и бизнеса, которые до этого момента почти не замечали его среди своих целей и задач.

Что касается актуальности выбранной темы, то спорт в последние годы стал важной отраслью экономики многих стран, потому что вовлекаются большие финансовые средства и большое количество рабочей силы. Чтобы эффективно использовать это, постоянно совершенствуются и разрабатываются новые модели управления клубами, командами, организациями. С научной точки зрения существует большой интерес к тому, какие модели используются спортивные организации в разных видах спорта и бизнеса, для этого необходимо провести анализ их деятельности.

Объектом исследования является организация, проводящая бои по смешанным единоборствам под названием UFC.

Предметом исследования является процесс управления данной организацией.

Целью данной работы является оценить сильные и слабые стороны менеджмента организации.

Для достижения данной цели необходимо решить несколько задач:

1. Рассмотреть понятие «менеджмент»
2. Рассмотреть понятие «цель организации»
3. Рассмотреть понятие «спортивный менеджмент»
4. Провести анализ структуры управления UFC
5. Провести анализ деятельности UFC

Глава 1 Менеджмент

Для достижения поставленной для данной работы цели рассмотрим понятие «менеджмент». Определений этого термина в науке довольно много, остановимся на некоторых. Широко известный ученый Ицхак Адизес определяет менеджмент так – это процесс, обеспечивающий результативность и эффективность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективах.^[1]4 Согласно Большому экономическому словарю – управление производством; совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли.^[2]1 Анри Файоль дает такое определение менеджменту – ведение предприятия к его цели, извлекая возможности из всех имеющихся ресурсов.^[3]5 Как можно увидеть из выше перечисленных толкований рассматриваемого в этой главе понятия, менеджмент направлен на достижение цели, результата. Чтобы достичь результата необходимы процессы, которые позволят это осуществить. Эти процессы нам описывают функции менеджмента^[4]4:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Координация

Планирование - это прогнозирование и подготовка к будущему. Неспособность планировать означает некомпетентность менеджера.

Организация - это обеспечение бизнеса всем необходимым для функционирования (оборудование, материалы, финансирование, люди), причём важнейшим элементом здесь является учебная подготовка менеджера.

Командная деятельность - средство выполнения организационной работы; в ограниченной своей сути это - управление подчиненными.

Координация - гармонизация деятельности для достижения успеха.

Контроль - проверка и надзор за тем, чтобы всё шло так, как запланировано.

Разработанная классической школой модель функций оказалась настолько плодотворной, что явилась основой для конкретизации данного понятия современными школами и направлениями менеджмента. В современной теории управления к функциям относят; планирование, организацию, мотивацию, контроль. Каждая из основных функций является для организации жизненно важной.

Функция организации и координации заключается в реализации плановых заданий. Это требует создания определённых организационных предпосылок, привлечения исполнителей, их согласованной деятельности. Для этого следует установить состав необходимых ресурсов и исполнителей, распределить задания, скоординировать работу исполнителей во времени, наладить кооперацию участников, обеспечить контроль и взаимную информацию. Выполнение перечисленных задач осуществляется путём создания организационной структуры предприятия и делегирования полномочий, т.е. - установление характера взаимоотношений между элементами оргструктуры и регулирование порядка и условий их функционирования.

Контроль и регулирование деятельности завершают управленческий цикл и, таким образом, гарантируют эффективность осуществления всех остальных функций. При этом сущность контроля как функции менеджмента, по нашему мнению, состоит в обеспечении выполнения установленных плановых заданий, направленных на безусловное достижение принятых целей развития в заданных организационных условиях.

Таким образом, процесс менеджмента начинается с предоставленной полезной информации по результатам контрольных процедур для принятия управленческих решений и завершается собственно фазой контроля, определяющей успех реализации принятого решения, результат которой зачастую инициирует принятие новых решений, то есть является информационной базой нового управленческого цикла.

Формирование миссии и целей организации.

Роль миссии организации состоит в том, что она устанавливает связь, направляет в одно русло ожидания и интересы людей, воспринимающих организацию изнутри, и тех, кто воспринимает организацию извне. Более того, миссия позволяет сориентировать или же даже подчинить интересы «внутренних» по отношению к предприятию людей интересам «внешних» людей. Устанавливая то, для чего создана и функционирует компания, миссия придает деятельности людей осознание и целенаправленность, позволяющие лучше видеть и понимать не только, что им необходимо делать, но и зачем они совершают свои действия. Существует широкое и узкое понимание миссии[5]6.

В широком понимании миссия — это философия и предназначение, смысл существования организации.

Философия организации определяет ценности, убеждения и принципы, в соответствии с которыми предприятие собирается выполнять свою деятельность. Предназначение определяет действия, которые компания намеревается осуществлять, и то, какого вида организацией она предполагает быть. Философия организации редко изменяется. Что касается второй части миссии, то она может меняться в зависимости от глубины возможных перемен в организации и в среде ее функционирования.

В узком понимании миссия — это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация, т.е. миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Правильно установленная миссия, хотя и имеет всегда общий философский смысл, тем не менее, обязательно несет в себе что-то, что делает ее уникальной в своем роде, характеризующей именно ту организацию, в которой она была выработана. Далее речь пойдет о миссии в узком понимании.[6]6

Стратегическая задача

Стратегическая задача – это проблема, связанная с предстоящим событием вне организации или внутри нее, которое может повлиять на способность организации достигать поставленных целей. В литературе стратегические задачи разделяют на задачи, связанные с новыми открывающимися возможностями или сильными

сторонами организации, которые важно использовать, и задачи, связанные с внешними угрозами или слабыми сторонами организации.

Задачи имеют чёткое измерение и временную привязку (в нашем примере соотношенную с поэтапной стратегией и различными программами).

Программа – это комплекс мер, направленный на реализацию выбранной стратегии или стратегической задачи, сбалансированный по срокам, исполнителям и ресурсам. Каждая программа включает различные проекты или работы, в ходе которых решается общая задача.[\[7\]](#)6

Понятие и виды целей организации.

Если миссия задает общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то конкретное конечное состояние, к которому в каждый момент времени стремится организация, фиксируется в виде ее целей. Иначе говоря,

Цели — это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

Значимость целей для организации невозможно переоценить. Цели являются отправной точкой планирования деятельности, цели лежат в основе построения организационных отношений, на целях базируется система мотивирования, используемая в организации, наконец, цели являются точкой отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и организации в целом.

В зависимости от периода времени, которое требуется для их достижения, цели делятся на долгосрочные и краткосрочные. По сути, в основе разделения целей на эти два типа лежит временной период, который связан с длительностью производственного цикла. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла, — долгосрочные. Отсюда следует, что в различных отраслях должны быть различные временные промежутки для достижения долгосрочных целей. Однако на практике обычно краткосрочными считаются цели, которые достигаются в течение одного-двух лет, и, соответственно, долгосрочными — цели, которые достигаются через три-пять лет.

Разделение целей на долгосрочные и краткосрочные имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Для краткосрочных целей характерна гораздо большая, чем для долгосрочных, конкретизация и детализация (кто, что и когда должен выполнять). Иногда, если возникает необходимость, между долгосрочными и краткосрочными целями устанавливаются еще и промежуточные цели, которые называются среднесрочными.^{[8]4}

Установление целей.

Фазы установления целей. С точки зрения логики действий, выполняемых при установлении целей, можно считать, что процесс установления целей в организации состоит из трех последовательных стадий. На первой стадии происходит осмысление результатов анализа среды, на второй — выработка соответствующей миссии и, наконец, на третьей стадии непосредственно вырабатываются цели организации, ранее были рассмотрены вопросы, относящиеся к анализу среды и выработке миссии организации. Сейчас же рассмотрим процесс формирования целей организации.

Правильно организованный процесс установления целей предполагает прохождение четырех фаз:

- выявление и анализ тех трендов, которые наблюдаются в окружении;
- установление целей для организации в целом;
- построение иерархии целей;
- установление индивидуальных целей.

Первая фаза. Влияние среды сказывается не только на установлении миссии организации. Цели также очень сильно зависят от состояния среды. Ранее, когда обсуждался вопрос о требованиях к целям, говорилось, что они должны быть гибкими, чтобы их можно было менять в соответствии с изменениями, происходящими в среде. Однако из этого никак не следует делать заключения, что цели должны быть привязаны к состоянию среды только путем постоянной корректировки и приспособления к Изменениям, Руководство должно стремиться

предвидеть то, в каком состоянии окажется среда, и устанавливать цели в соответствии с этим предвидением. Вот почему очень важно выявлять тренды, характерные для процессов развития экономики, социальной и политической сфер, науки и техники. Конечно, всего правильно предусмотреть невозможно. Более того, иногда в окружении могут происходить изменения, которые никак не вытекают из вскрытых трендов. Поэтому менеджеры должны быть готовы к тому, чтобы ответить на неожиданный вызов, который им может бросить среда. Но, тем не менее, не абсолютизируя тренды, они должны формулировать цели таким образом, чтобы эти тренды нашли в них свое отражение.

Вторая фаза. При установлении целей для организации в целом важно определить то, какие из широкого круга возможных характеристик деятельности организации следует взять в качестве целей организации. Далее выбирается определенный инструментарий количественного расчета величины целей. Важное значение имеет система критериев, которыми пользуются при определении целей организации. Обычно эти критерии выводятся из миссии организации, а также из результатов анализа макроокружения, отрасли, конкурентов и положения организации в среде. При определении целей организации учитывается то, какие цели она имела на предыдущем этапе и насколько достижение этих целей способствовало выполнению миссии организации. Наконец, решение по целям всегда зависит от тех ресурсов, которыми обладает организация.

Третья фаза. Установление иерархии целей предполагает определение таких целей для всех уровней организации, достижение которых отдельными подразделениями будет приводить к достижению общеорганизационных целей. При этом иерархия должна строиться как по долгосрочным целям, так и по краткосрочным. Процесс декомпозиции целей верхнего уровня в цели нижних уровней либо же процесс сведения целей нижних уровней в цели более высоких уровней предполагает построение дерева целей, в котором в зависимости от установленной субординации целей фиксируется четкая зависимость цель — средство. Эта зависимость определяет то, какие цели на практике выступают средствами для достижения других целей.

Четвертая фаза. Для того чтобы иерархия целей внутри организации обрела свою логическую завершенность и стала реально действующим инструментом в выполнении целей организации, она должна быть доведена до уровня отдельного работника. В этом случае достигается одно из самых важных условий успешной деятельности организации: каждый работник как бы включается через свои персональные цели в процесс совместного достижения конечных целей

организации. Сотрудники организации в такой ситуации получают представление не только о том, чего им предстоит добиться, но и о том, как результаты их труда скажутся на конечных результатах функционирования организации, как и в какой мере их труд будет способствовать достижению целей организации.

1.2 Спортивный менеджмент

Рассмотрев понятие «менеджмент» в общем его смысле, перейдем к специфике темы данного исследования и перейдем к понятию «спортивный менеджмент». Спортивный менеджмент – область научно-практической деятельности, один из видов отраслевого специального менеджмента[2]. Спортивный менеджмент – это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в условиях рыночных отношений.

Индустрия спорта в России только начинает полноценно развиваться. Необходимо учитывать новые условия ее развития, которые диктует политическая и экономическая обстановка в стране[9]З:

- Непростая экономическая ситуация в стране безусловно влияет на реальные возможности государственного финансирования спорта (на федеральном, региональном и местном уровнях). Поэтому необходимо снижать чрезмерную зависимость бюджетов профессиональных клубов от бюджетного финансирования и средств госкомпаний.
- Важно использовать значительное усиление роли России на международном рынке спортивных событий, во многом благодаря отличной организации в 2013 – 2017 гг. крупнейших мировых мегасобытий. Россия с успехом провела Олимпийские зимние игры, чемпионаты мира по легкой атлетике, водным видам спорта и хоккею, футбольный Кубок конфедераций. Уже три года в Сочи проводятся этапы знаменитой серии «Формула-1». Далее необходимо научиться максимально использовать полученные управленческие технологии и построенные спортивные сооружения.
- Уже настало время обязательного использования рыночных механизмов и маркетинговых инструментов для увеличения собственных финансовых возможностей спортивных организаций в профессиональном спорте. Необходимо начать движение профессиональных клубов и спортивных сооружений к моделям самоокупаемости, даже если на достижение этой задачи потребуется длительное

время (в этом случае крайне важна положительная динамика их развития).

Этот новый вектор развития российской индустрии спорта требует новых моделей и методик обучения спортивному менеджменту. Особенно если возникает потребность в обучении предпринимательству в спорте. А можно ли вообще учить предпринимательству? На этот счет существует две прямо противоположные точки зрения:

- Согласно первой точке зрения учить предпринимательству можно и нужно, потому что это сфера профессиональной деятельности, хотя и очень специфическая.
- Вторая точка зрения: учить нельзя. Предпринимателем нужно родиться. Это состояние души, и обучить этому невозможно. Конечно, очень важно для предпринимателя иметь задатки от природы. Далее, в спорте, нужны очень серьезные усилия (т. е. регулярные тренировки), чтобы заложенный потенциал дал результаты знания, практику, полученные компетенции и реализованные проекты). Сначала человек осваивает профессию спортивного менеджера, а потом может стать и предпринимателем, если у него появятся собственные предпринимательские проекты. На сегодняшний день очень важно правильно расставить приоритеты в деятельности спортивных менеджеров различных спортивных организаций:
- Необходимость выработки (и последующей успешной реализации) долгосрочной стратегии развития своей спортивной организации (минимум на 3 – 5 лет). Спортивные менеджеры не должны планировать свою деятельность по принципу «от сезона до сезона».
- В финансовой политике и бюджетировании важно перейти от задачи просто правильно потратить (что тоже далеко не всегда удается) полученные от государства, собственников и спонсоров средства к необходимости стабильно зарабатывать за счет эффективного использования маркетинговых инструментов.
- Деятельность спортивных менеджеров должна быть направлена на достижение баланса между спортивным и экономическим результатом. Необходимо полностью и окончательно повернуться лицом к своим потребителям, которыми в индустрии спорта являются зрители и болельщики, бизнес и СМИ. Именно от успешной работы с ними зависит финансовое благополучие каждой спортивной организации.

Глава 2. Анализ компании UFC

Организация по проведению турниров по смешанным единоборствам (или ММА, что является аббревиатурой от английского Mixed Martial Arts), основанная в 1993 году. UFC произвела революцию в мире единоборств. На сегодняшний день это мировой премиальный спортивный бренд, компания по производству медиа-контента и один из самых успешных игроков на рынке платных трансляций Pay-Per-View^[10]7.

Первым «предком» смешанных единоборств является панкратион – одна из дисциплин Олимпийских игр, проводившихся еще в Древней Греции.

Если говорить про современное общество, первой предпосылкой к появлению ММА является бразильское единоборство вале-тудо (португальск. vale tudo – в переводе «все разрешено»), которое появилось около 80 лет назад. Но именно UFC можно считать основателем ММА в том виде, в котором мы знаем его сейчас.

Первоначальной целью турниров было определение абсолютного чемпиона среди всех боевых дисциплин. На первом турнире организаторы собрали представителей карате, джиу-джитсу, бокса, кикбоксинга, грэпплинга, французского савата, тхэквондо и сумо. Впоследствии количество представленных дисциплин расширилось.

Нынешние правила Чемпионата по боям без правил были изначально установлены Спортивным управлением штата Нью-Джерси . Набор «Унифицированных правил смешанных боевых искусств», которые были установлены в Нью-Джерси, был принят в других штатах, регулирующих смешанные боевые искусства, включая Неваду, Луизиану и Калифорнию. Эти правила также используются во многих других рекламных акциях в Соединенных Штатах, став обязательными для тех штатов, которые приняли правила, и поэтому стали стандартным набором правил для профессиональных смешанных единоборств по всей стране.

Матчи UFC различаются по максимальной длине, в зависимости от того, идет ли матч за титул чемпиона, или это бой карты «основного события». Во всех боях каждый раунд может длиться не более пяти минут. Бои чемпионата длятся максимум пять раундов. Начиная с UFC 138 5 ноября 2011 года, бои вне основного чемпионата (то есть финальный бой на карте) также будут длиться не более пяти раундов. Бои не основного события длятся максимум три раунда. UFC on FX: Alves vs. Kampmann представили первые два боя в полусреднем весе организации в

рамках своего первого турнира в полусреднем весе, который состоит из поединков, которые в случае ничьей идут в четвертый раунд «внезапной победы», проводимый для определения победителя. кто продвигается. UFC устраивает бои в восьмистороннем корпусе, официально названном «Октагон». Первоначально, SEG торговала торговой маркой как концепции, так и термином и не позволяла другим акциям смешанных боевых искусств использовать тот же тип клеток, но в 2001 году Zuffa разрешил другим акциям использовать восьмиугольные клетки, мотивируя это тем, что молодому спорту требовалась однородность, чтобы продолжать выиграть официальное разрешение. Сегодня Zuffa оставляет за собой эксклюзивное использование названия «Октагон».[\[11\]](#)8

Клетка UFC представляет собой восьмиугольную конструкцию со стенками из металлической рамы, покрытой черным винилом. Стандартный восьмиугольник имеет диаметр 30 футов (9,1 м) и забор 6 футов (1,8 м). Клетка сидит на платформе, поднимая ее на 4 фута (1,2 м) от земли. У этого есть пеннистая подкладка вокруг вершины забора и между каждой из восьми секций. У этого также есть два входа-выхода напротив друг друга. Коврик, окрашенный спонсорскими логотипами и рисунками, заменяется для каждого мероприятия.[\[12\]](#)7

Для небольших площадок и мероприятий UFC часто использует клетку меньшего размера, ширина которой составляет всего 7,6 м (25 футов)

Все участники сражаются в разрешенных шортах, без обуви. Топы разрешены только для женщин. Необходимое защитное оборудование включает в себя мягкие перчатки, капу и защитные чашки, которые удерживаются на месте с помощью спортивного ремня для мужчин. Перчатки с открытыми пальцами имеют как минимум 1-дюймовую набивку вокруг суставов (от 110 до 170 г / от 4 до 6 унций), которая позволяет пальцам захватывать. Для обеспечения соответствия бойцы проверяются должностным лицом Государственного атлетического комитета после чего разрешено войти в клетку / кольцо.[\[13\]](#)7

Изначально наряд для UFC был очень открытым. Многие бойцы по-прежнему предпочитали носить обтягивающие шорты или боксерские плавки, в то время как другие носили длинные брюки или майки. Несколько носили обувь для борьбы. Чемпион многократного турнира Ройс Грейси носил бразильский джиу-джитсу ги во всех своих первых выступлениях в UFC (Грейси носил шорты против Мэтта Хьюза на UFC 60), в то время как Арт Джиммерсон появился в UFC 1 в одной стандартной боксерской перчатке. Начиная с UFC 133, шорты в стиле спидометра были запрещены после того, как Деннис Холлман носил их в борьбе

против Брайана Эберсоле . Президент UFC Дана Уайт был настолько взбешен выбором одежды бойца, что он наградил Эберсоле почетным бонусом «убрать эти ужасные шорты как можно скорее» за то, что он завершил бой в первом раунде, и в последующих интервью после боя дал понять, что шорты стиля спидометр больше не будут терпеть.

2.1 Анализ структуры управления UFC

Компания «UFC» является структурной единицей «материнского» холдинга «Endeavour Group Holdings». 9 июля 2016 года было официально объявлено, что UFC будет продан группе, возглавляемой WME-IMG, в которую входят владелец «Silver Lake Partners» Колбергом Крависом Робертсом и MSD Capital за 4,025 миллиарда долларов.[\[14\]](#)¹⁵ В то время это было крупнейшее приобретение в спорте. Представитель промоутерской компании Лоренцо Фертитта заявил, что новый владелец, с которым мы создали прочные отношения за последние несколько лет, стремится к ускорению глобального роста UFC, и что они разделяют то же видение и страсть к этой организации и ее спортсменам. " Flash Entertainment (принадлежащая правительству Абу-Даби) сохранила свою 10% миноритарную долю в компании. Уайт, которому принадлежало 9% UFC, остался, получив долю в новом бизнесе. Вскоре после продажи было объявлено, что Уайт останется президентом UFC.[\[15\]](#)¹³

Как можно увидеть за 25 лет компания прошла путь от маленькой фирмы, которая организует бои в известном только для узкого круга лиц категории боевых искусств до мегабренда, стоящим миллиарды долларов. Для основателя и владельца такой компании продажа ее крупному холдингу можно считать далеко не плохим вариантом, потому что при таком развитии событий довольно высок шанс, что тот, кто управлял этой фирмой, останется во главе, также у него появится доля в холдинге, но при этом его детище было продано, таким образом продукт владельца был монетизирован.

Активы холдинговой фирмы практически полностью представлены акциями другого юр. л

Холдинговую организацию следует отличать от инвестиционной фирмы, т.к. инвестицион с целью получения контроля над их деятельностью.

Реальный объем прав акционера зависит от величины принадлежащего ему пакета акций

лицо может проводить через общее собрание акционеров нужные ему решения по всем вопросам. Серьезную роль в обществе играет держатель блокирующего пакета (свыше 25% акций). В дальнейшем у акционерных обществ появилась возможность выпускать префы. Владельцы префов не имеют права голоса по вопросам повестки дня общего собрания акционеров (за исключением голосования по вопросам реорганизации и ликвидации общества). Максимальное количество префов может составлять не более 25% уставного капитала общества. В таком случае контрольный пакет должен рассчитываться не от общего количества голосующих акций. Кроме того, количество голосов, необходимых для принятия положительного решения, рассчитывается не от общего числа голосующих акций, а от акций, владельцы которых присутствуют на собрании (при условии наличия кворума).

В связи с тем, что выпуск префов является правом, а не обязанностью акционерного общества, необходимо помнить, что в качестве своеобразного наказания за невыплату обществом дивидендов по вопросам повестки дня общего собрания акционеров. Следовательно, рассчитать контрольный пакет акций можно только применительно к данному акционерному обществу (АО) и применительно к конкретному вопросу повестки дня. Поэтому контрольным пакетом является любое количество акций, которое позволяет акционеру определять решения общего собрания.

2.2 Анализ деятельности UFC

В январе 2001 года под руководством новых владельцев бренда UFC – компании Zuffa, LLC в лице Фрэнка Фертитты III, его брата Лоренцо Фертитты и Дэйны Уайта – компания начинает реструктуризацию и постепенно превращается в организацию,

представляющую легализованный и признанный (пусть и не повсеместно) вид спорта.^[16]¹¹ На данный момент головной офис компании находится в Лас-Вегасе, при этом она имеет представительства по всему миру. UFC проводит более 40 турниров ежегодно и без труда устраивает аншлаги на крупнейших мировых аренах и даже стадионах.

Мероприятия UFC транслируются в 165 странах, компания имеет более 60 крупнейших медиапартнеров. За счет этого трансляции могут увидеть в более чем 1,1 миллиардах домов на 40 языках. Согласно исследованиям, в сравнении с другими видами спорта среди фанатов UFC наибольшая доля миллениалов (18-34 года) – 40%.

В декабре 2013 года UFC запускает UFC FIGHT PASS – цифровую платформу платных подписок, с помощью которой фанаты во всем мире получают доступ к прямым трансляциям, тысячам боев и уникальным материалам. Это самый передовой сервис для всех любителей единоборств.

На протяжении своего существования UFC стремилось к тому, чтобы сделать ММА максимально безопасным и непредвзятым видом спорта. Организация всегда боролась с гендерными стереотипами, а также вывела на новый уровень работу в направлении медицинского обеспечения своих спортсменов. Компания первой в индустрии единоборств внедрила систему страхования бойцов на случай травм, полученных в ходе турниров или во время тренировок.

А в июле 2015 года UFC заключает партнерское соглашение с USADA (Американское антидопинговое агентство).^[17]¹² Впервые в индустрии единоборств USADA получила возможность официально проводить независимые тестирования спортсменов как во время турниров, так и во внесоревновательные периоды.

В начале 2015 года UFC представила свод правил экипировки спортсменов, а также UFC Fight Kit (набор спортивной формы, специально разработанный для бойцов ММА). Вся одежда была разработана совместно с эксклюзивным партнером UFC – компанией Reebok.

В декабре 2015 года в Лас-Вегасе под эгидой UFC начинается строительство массивного корпоративного кампуса, главным проектом которого является UFC Performance Institute – учреждение, в котором находится один из лучших в мире спортивных залов, а также медицинский исследовательский институт, оборудованный самым современными техническими разработками. Его сотрудники

разрабатывают для бойцов и их тренеров передовые и наиболее эффективные методики тренировок, восстановительного процесса, профилактики и лечения травм.

В феврале 2016 года UFC объявляет о подписании 5-летнего соглашения о партнерстве с Cleveland Clinic для продолжения исследования «Здоровье головного мозга у профессиональных бойцов». Одним из пунктов соглашения является пожертвование в 1 млн долларов. Целью исследования является обнаружение травм головного мозга на максимально ранних стадиях, а также предупреждение возникновения хронических неврологических заболеваний.

У UFC существует негласный девиз - "По-своему мы все бойцы". Он означает, что во всем мире есть огромное количество людей, которым повезло гораздо меньше остальных, но они не опускают руки и дают бой своим проблемам. За долгие годы работы UFC не раз помогало таким людям. Для нас UFC - это не просто бизнес. Мы никогда не забывали о том, что каждая крупная корпорация имеет социальные обязательства перед обществом и старались в меру своих возможностей помогать людям по всему миру.

Чтобы выйти в октагон, нужна огромная смелость. Но не меньшая смелость нужна и в борьбе с жизненными обстоятельствами. У UFC существует программа социальной помощи основана на трёх главных убеждениях:

Помогаем преодолевать трудности – мы будем помогать тем, кто попал в беду, но несмотря на это продолжает бороться.

Выступаем за равенство – UFC всегда поддерживало людей, чьи права ущемляются тем или иным образом. Мы против любой дискриминации.

Благодарим людей за службу – мы никогда не забываем то, чем жертвуют люди, находящиеся на службе нашего общества. Некоторые пожертвовали своими жизнями и наш долг сделать так, чтобы эти жертвы были не напрасны.

Бойцам UFC платят за бой, причем суммы зависят от того, насколько хорошо известны бойцы и насколько хорошо они спонсируют бойца и событие. Бойцы, как правило, получают платные деньги за бой, называемые шоу-деньгами, с дополнительным бонусом, если они выигрывают, который называется бонусом за победу. Несмотря на то, что UFC официально не подтверждено, Джастин Гаэтдж в январе 2019 года объявил, что в качестве хедлайнера на турнире нужно дополнительно 25 000 долларов. Хотя бойцы, впервые знакомые с UFC, могут

зарабатывать всего около 10000 долларов за бой (без выигрыша), более авторитетные бойцы зарабатывали от 500 000 до 1 миллиона долларов за бой. Иногда бойцы будут зарабатывать больше. Например, на UFC 202 , Конор МакГрегор заработал 3 миллиона долларов, рекорд UFC за один бой, в то время как его оппонент Нейт Диас заработал 2 миллиона долларов. Объединенные 5 миллионов долларов, сделанные между бойцами, стали крупнейшим комбинированным кошельком в истории UFC.

Денежные бонусы также присуждаются за «Ночной бой» и «Ночное выступление» (ранее присуждаемый отдельно как «Ночной нокаут»). Размер этих бонусов иногда может составлять 80 000 долларов США (но обычно 50 000 долларов США). Для менее известных бойцов они могут быть в несколько раз больше контрактной суммы за бой. Контрактные суммы, как правило, должны быть объявлены в спортивную комиссию штата; Тем не менее, UFC также выплачивает неизвестные бонусы в раздевалке бойцам. В последние годы контракты бойцов UFC и права на мерчендайзинг стали предметом спора между бойцами (представленными растущей Ассоциацией бойцов смешанных боевых искусств) и UFC, которая пыталась защитить существующие правила.

По контракту UFC предлагает каждому бойцу три боя в течение календарного года, и если они этого не делают, организация должна заплатить бойцу за недостающие бои. Например, если UFC предлагает бойцу только один бой в течение года, он должен заплатить бойцу за два дополнительных боя. Однако, если бой предложен, но истребитель отклонен, он все равно считается предложенным боем с точки зрения контракта.

В мае 2016 года ESPN первоначально сообщила, что материнская компания UFC Zuffa, LLC вела переговоры о продаже компании за 3,5-4 миллиарда долларов. В 2015 году UFC был зафиксирован EBITDA в размере \$ 200-250 млн. Поскольку это была частная компания, от UFC или Dana White не было сделано никаких официальных комментариев относительно продажи. Первоначально заинтересованными в продаже компаниями были Dalian Wanda Group , China Media Capital и WME - IMG (Endeavour).

9 июля 2016 года было официально объявлено, что UFC будет продан группе во главе с WME-IMG, ее владельцем Silver Lake Partners , Колбергом Крависом Робертсом и MSD Capital , за 4,025 миллиарда долларов. В то время это было крупнейшее приобретение в спорте. Лоренцо Ферритта заявил, что новый владелец, «с которым мы создали прочные отношения в течение последних

нескольких лет, стремится к ускорению глобального роста UFC», и что они «разделяют то же видение и страсть к этой организации и ее спортсменам. Flash Entertainment (принадлежащая правительству Абу-Даби) сохранила свою 10% миноритарную долю в компании. Уайт, которому принадлежало 9% UFC, остался, получив долю в новом бизнесе. Вскоре после продажи было объявлено, что белые останутся президентом. В результате продажи Фертитта ушел с поста председателя и генерального директора. WME – IMG была переименована в Endeavour в сентябре 2017 года. Через три года после эры Endeavour Дана Уайт рассказала в интервью, что неизвестная компания предложила 5 миллиардов долларов, но Фертиттас выбрал WME – IMG из-за связи, которую они уже сделали с Ари Эмануэлем.

В октябре 2016 года MMAjunkie получила финансовый отчет UFC, выпущенный Endeavour, в котором говорится, что в 2015 году рекламная кампания достигла годового максимума в \$ 609 млн. Доходы. 76% от общего объема были зачислены на доходы от «контента», включая СМИ. права, покупки PPV и подписки UFC Fight Pass; в свою очередь, 42% доходов от контента были зачислены на покупку с оплатой за просмотр, за которой следуют права США и международных СМИ.

В мае 2018 года UFC заключила новые соглашения о правах на СМИ в США с компаниями Disney Direct-to-Consumer и International и ESPN Inc., сменив их с 21-го века Fox , который начался в январе 2019 года. Сумма пятилетних контрактов оценивается в 300 миллионов долларов США - год на цифровые и линейные права, примерно вдвое превышающий сумму, уплаченную Fox в последний год предыдущего контракта, и включает 42 мероприятия на платформах ESPN в год. Линейные сети ESPN будут транслировать предварительные карты для событий UFC PPV и 10 UFC на мероприятиях ESPN Fight Night в год. Служба потоковой подписки ESPN + будет транслировать 20 эксклюзивных событий в год под брендом UFC на ESPN + Fight Night.; независимо от сети, все события Fight Night будут иметь полную карту из 12 боев, а их предварительные выступления будут транслироваться исключительно на ESPN +. Сервис ESPN + также будет обладать правами по требованию на содержимое библиотеки и архива UFC, новые сезоны серии претендентов Даны Уайт и другой новый оригинальный контент. UFC Fight Pass можно приобрести в качестве дополнения к ESPN + для потоковой передачи событий с оплатой за просмотр.

18 марта 2019 года было объявлено, что ESPN достигло двухлетнего продления контракта. Кроме того, было объявлено, что в Соединенных Штатах, будущие PPV UFC будут продаваться только через ESPN + своим подписчикам, и больше не будут

продаваться через традиционных телевизионных провайдеров, начиная с UFC 236 . В то же время стандартная цена на PPV UFC была снижена до 59,99 долл. США (с 64,99 долл. США), и новые абоненты также смогут приобрести комплект PPV UFC и год ESPN +.

18 июля 2018 года было объявлено, что UFC вступил в партнерство с российским промоутером MMA M-1 Global . M-1 Global будет выступать в качестве фермерской лиги для разведки российских бойцов за UFC и будет участвовать в организации мероприятий UFC в России. Сделка также дает чемпионам M-1 возможность подписать контракт с UFC. 15 сентября 2018 года на Олимпийском стадионе в Москве состоялось первое соревнование UFC в России. [\[18\]](#)14

Мероприятия UFC по PPV транслируются в прямом эфире на PPV USA и BT Sport в Великобритании. События транслируются в прямом эфире в сети боевых видов спорта на платном телевидении (кабельное и спутниковое) SKY Satellite. Бесплатные телевизионные каналы в Мексике, Fox Sports 2 и Fox premium на платном телевидении (кабельное и спутниковое) в Центральной Америке транслируются с задержкой на кассету. В Бразилии события транслируются в прямом эфире на Combate Channel от Globosat. Передача Globo 's транслируется с 12:00 утра. В Юго-Восточной Азии (исключая Филиппины), Гонконге и Папуа-Новой Гвинее события UFC транслируются на Fox Movies Premium (2012-2013) и Fox Sports (2013-сейчас). В Индии события транслируются на Sony Six. На Филиппинах UFC также транслировался на Balls (теперь ABS-CBN Sports + Action HD) с 2009 по 2015 год, поскольку перешел на Sports5 (включая TV5 , AksyonTV и Hyper на каналах 91 (SD) и 261 (HD) через Signal). с 3 января 2016 года до 31 декабря 2018 года. В Индонезии события UFC в настоящее время транслируются на tvOne, начиная с 15 января 2018 года; ранее, эти события также транслировались на RCTI, iNews с 2012 года до конца 2017 года. Начиная с 13 апреля 2019 года мероприятие UFC будет транслироваться в Абу-Даби Медиа.[\[19\]](#)12

UFC, ведущая в мире организация по смешанным единоборствам, и IMG ARENA, ведущий центр спортивных ставок и контент-хаба, сегодня объявили о запуске UFC Event Center, инновационного продукта для спортивных ставок, который предоставит множество новых возможностей для живых выступлений. Ставки во время каждого боя каждого события UFC.

И UFC Event Center, и официальный канал данных UFC будут доступны по всему миру благодаря лицензированным партнерствам со спортивными книгами и

игровыми операторами, включая существующий портфель IMG ARENA, насчитывающий более 300 операторов.

Центр событий UFC это первый спортивный игровой продукт создан специально для крупных спортивных брендов, разработанной IMG ARENA захватить захватывающий UFC опыт. Он предоставит больше возможностей и рынков для событий UFC, чем любой продукт для ставок, доступный ранее. Они включают:

- Онлайн ставки на каждое событие UFC во всем мире
- Официальное получение данных менее чем за две секунды
- Немедленное урегулирование ставки
- Точки ставок в реальном времени – Knock Downs; Материалы; Takedown Attempts; Takedowns Landed
- Живая статистика - Более 50 позиционных и ярких статистика
- Информация о бойце / событии, расписании и поединках UFC прямом эфире
- Mobile-First Design
- 3D визуализации

Центр событий UFC погрузят поклонников в уникальное и официальное событие каждую секунду каждого раунда. Множество живых точек данных с отметками времени откроет огромный спектр новых возможностей для ставок, включая отмены, нокауты, представления, попытки отмены и приземления.

«UFC Event Center и его официальная подача данных изменят отношения к тому, как фанаты UFC участвуют в наших мероприятиях через спортивные ставки и игровых операторов», - сказала президент UFC Дана Уайт. «У нас есть самые страстные, преданные поклонники любого вида спорта, и им понравится возможность делать ставки вживую во время боя. Операторам ставок также понравится этот продукт, потому что, в отличие от других видов спорта, у UFC нет межсезонья. Акция будет безостановочной для фанатов и операторов спортивных ставок».

Фредди Лонге, исполнительный вице-президент и управляющий директор IMG ARENA, сказал: «Бренд UFC чрезвычайно мощный и уже сильно перекликается с ключевой демографией глобальных потребителей спортивных ставок. Благодаря этому партнерству с UFC мы смогли разработать официальные продукты, которые помогут раскрыть значительную ценность как для UFC, так и для наших глобальных партнеров по спортивным ставкам».

Заключение

Обобщая вышеизложенное в данной курсовой работе, можно сформулировать следующие выводы.

В современном клубном менеджменте происходит огромное количество процессов, которые влияют на успешность деятельности клуба. Одним из таких процессов является формирование стратегии достижения финансово-спортивного результата. Проанализировав информацию, мы узнаем, что существует множество подходов формирования плана действий деятельности организации в стратегическом менеджменте. Кроме того, существует огромное количество самих стратегий, которые применяются под каждую ситуацию, на которую они подходят. Самым главным является грамотное формулирование целей, которые хочет достичь клуб, сроки и задачи, с помощью которых достигается цель. В зависимости от периода времени, которое требуется для их достижения, цели делятся на долгосрочные и краткосрочные. По сути, в основе разделения целей на эти два типа лежит временной период, который связан с длительностью производственного цикла. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла, — долгосрочные. Отсюда следует, что в различных отраслях должны быть различные временные промежутки для достижения долгосрочных целей. Однако на практике обычно краткосрочными считаются цели, которые достигаются в течение одного-двух лет, и, соответственно, долгосрочными — цели, которые достигаются через три-пять лет. Разделение целей на долгосрочные и краткосрочные имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Для краткосрочных целей характерна гораздо большая, чем для долгосрочных, конкретизация и детализация (кто, что и когда должен выполнять). Иногда, если возникает необходимость, между долгосрочными и краткосрочными целями устанавливаются еще и промежуточные цели, которые называются среднесрочными.

Деятельность спортивных менеджеров должна быть направлена на достижение баланса между спортивным и экономическим результатом. Необходимо полностью и окончательно повернуться лицом к своим потребителям, которыми в индустрии спорта являются зрители и болельщики, бизнес и СМИ. Именно от успешной работы с ними зависит финансовое благополучие каждой спортивной организации.

На примере объекта исследования удалось выяснить, что стратегический менеджмент применяется в клубном менеджменте, при этом, проведя анализ международного спортивного промоушна «UFC», можно утверждать, что теория формирования плана действий для организации в целом применяется и в спортивной индустрии, лишь учитывая специфику.

Также можно сделать вывод, что при грамотно сформированной стратегии, организации остается только выполнять последовательно задачи и конечная цель будет достигнута. Проведя анализ объекта, можно четко увидеть, что промоушн, выполнив последовательно задачи, достиг конечной цели. Основываясь на этом факте, можно без всякого сомнения сказать, что менеджмент клуба грамотно сформулировал стратегию. Что касается финансовой стратегии, то можно проследить закономерность в том, что грамотное освоение средств может принести огромную прибыль.

В заключение можно сказать, что формирование финансовой и спортивной стратегий – взаимосвязанные процессы. От грамотного вливания средств зависит спортивный результат, в свою очередь спортивные результаты влекут за собой дополнительные средства в бюджет, поэтому сложный процесс формирования стратегий сложный, требует огромной работы, но оправдывает себя в полной мере.

Список использованных источников и литературы:

1. А. Н. Азрилияна. **Большой экономический словарь** / Под ред. 5-е изд. доп и перераб. — М.: Институт новой экономики, 2002. С. 469.
2. Джон Бич и Саймон Чедвик. Маркетинг спорта / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2010. — С. 706.
3. Леднев В.А. Менеджмент в индустрии спорта / В.А. Леднев – М.: Московская финансово-промышленный университет «Университет», 2012. - 200с.
4. Новашина Т.С. Стратегический менеджмент М.: 2015. с. 31-60
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент, Концепции и ситуации NY.:2006. стр. 97-121
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент., 7-е изд., испр. и доп. - М.: 2005. стр 35-65
7. Официальный сайт UFC. <https://ru.ufc.com/>
8. Сайт портала MMA Jankie <http://mmajunkie.com/news/3629/ufc-creator-bob-meyrowitz-announces-new-mma>

9. Сайт Yahoo sports <https://sports.yahoo.com/mma/>
10. Сайт портала Hollywoodreporter <https://www.hollywoodreporter.com/news/wme-img-renames-parent-company-as-endeavor-1047094>
11. Сайт портала Variety <https://variety.com/2017/biz/news/wme-img-endeavor-1202584304/>
12. Сайт ТВ-канала ESPN
<https://www.espn.com/extra/mma/news/story?id=6209923&campaign=rss&source=ESPNH>
13. Сайт журнала Forbes <https://www.forbes.com/sites/dannyboice/2014/04/03/boxer-to-entrepreneur-how-dana-white-became-the-champ-of-mixed-martial-arts/#35791a137e24>
14. Сайт портала «Bleacherreport» <https://bleacherreport.com/articles/1163248-royce-gracies-legacy-bjjs-relevance-on-the-decline-in-modern-mma>
15. Сайт журнала NYTimes
<https://www.nytimes.com/2016/07/11/business/dealbook/ufc-sells-itself-for-4-billion.html>

1. 4 Новашина Т.С. Стратегический менеджмент М.: 2015. с. 31-60 [↑](#)
2. 1 А. Н. Азрилияна. **Большой экономический словарь** / Под ред. 5-е изд. доп и перераб. — М.: Институт новой экономики, 2002. С. 469. [↑](#)
3. 5 Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент, Концепции и ситуации NY.:2006. стр. 97-121 [↑](#)
4. 4 Новашина Т.С. Стратегический менеджмент М.: 2015. с. 31-60 [↑](#)
5. 6 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент., 7-е изд., испр. и доп. - М.: 2005. стр 35-65 [↑](#)
6. 6 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент., 7-е изд., испр. и доп. - М.: 2005. стр 35-65 [↑](#)
7. 6 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент., 7-е изд., испр. и доп. - М.: 2005. стр 35-65 [↑](#)

8. 4 Новашина Т.С. Стратегический менеджмент М.: 2015. с. 31-60 [↑](#)
9. 3 Леднев В.А. Менеджмент в индустрии спорта / В.А. Леднев – М.: Московская финансово-промышленный университет «Университет», 2012. - 200с. [↑](#)
10. 7 Официальный сайт UFC. <https://ru.ufc.com/> [↑](#)
11. 8 Сайт портала MMA Jankie <http://mmajunkie.com/news/3629/ufc-creator-bob-meyrowitz-announces-new-mma> [↑](#)
12. 7 Официальный сайт UFC. <https://ru.ufc.com/> [↑](#)
13. 7 Официальный сайт UFC. <https://ru.ufc.com/> [↑](#)
14. 15 Сайт журнала NYTimes
<https://www.nytimes.com/2016/07/11/business/dealbook/ufc-sells-itself-for-4-billion.html> [↑](#)
15. 13 Сайт журнала Forbes
<https://www.forbes.com/sites/dannyboice/2014/04/03/boxer-to-entrepreneur-how-dana-white-became-the-champ-of-mixed-martial-arts/#35791a137e24> [↑](#)
16. 11 Сайт портала Variety <https://variety.com/2017/biz/news/wme-img-endeavor-1202584304/> [↑](#)
17. 12 Сайт ТВ-канала ESPN
<https://www.espn.com/extra/mma/news/story?id=6209923&campaign=rss&source=ESPNH>
[↑](#)
18. 14 Сайт портала «Bleacherreport» <https://bleacherreport.com/articles/1163248-royce-gracies-legacy-bjjs-relevance-on-the-decline-in-modern-mma> [↑](#)

19. 12 Сайт ТВ-канала ESPN

<https://www.espn.com/extra/mma/news/story?id=6209923&campaign=rss&source=ESPNH>

