

УДК 339.13

Колесникова И. А., генеральный директор компании «СпортМенеджмент»

КАЧЕСТВО СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СПОРТА

Сегодня штатные сотрудники спортивных организаций и волонтеры занимаются вопросами перевозки людей и транспортировки багажа, аренды, расселения, обслуживания, подготовкой спортивных сооружений, контактами с прессой, спонсорами и властями, продажей билетов, рекламой и множеством других дел, перечислить которые практически невозможно.

Потребность в квалифицированных спортивных менеджерах велика как никогда. При этом готовить спортивных менеджеров в России стали сравнительно недавно. Об их профессиональных компетенциях, о российской и зарубежной практике подготовки спортивных менеджеров, о прямом влиянии на конкурентоспособность российского спорта качества подготовки спортивных менеджеров — в статье генерального директора компании «СпортМенеджмент» Колесниковой Ирины Артуровны.

О российской системе подготовки спортивных менеджеров

Сегодня в России существует несколько основных школ, занимающихся подготовкой спортивных менеджеров. К ним можно отнести Московскую финансово-промышленную академию, Московский государственный университет экономики статистики и информатики, Международную академию футбольной и спортивной индустрии (МАФСИ), Государственный университет управления, программу «Менеджмент в игровых видах спорта». Это наиболее известные в стране вузы, работающие в данной области. Что касается спортивных вузов, то, на

мой взгляд, из стен данных вузов выходят специалисты узкого профиля, например, спортивный директор команды или фитнес-клуба, т.е. специалисты, получающие подготовку, в большей мере связанную не с менеджментом, а со спортом.

Большая часть вузов осуществляет подготовку специалистов для индустрии спорта по программам либо второго высшего, либо бизнес-образования. Как пример бизнес-образования можно привести программу ГУУ «Менеджмент в игровых видах спорта» — относительно краткая по времени (срок обучения составляет один год), программа призвана не столько обучить, сколько познакомить слушателей с индустрией спорта как таковой и людьми, которые на текущий мо-

мент представляют в спорте управленческую элиту. Это скорее площадка для входа в круг делового общения и средство определения собственных интересов в спортивном бизнесе. На мой взгляд, программы второго высшего образования подходят к подготовке спортивных менеджеров более фундаментально. Подготовка длится в течение двух лет, и специалисты, которые проходят обучение в рамках этой программы, получают обязательный набор управленческих знаний, необходимых любому менеджеру, и спортивному в частности. Они вооружены знанием основ экономики, менеджмента, маркетинга, управления финансами и управления людьми.

Хочу отметить, что не случайно оба оргкомитета, занимавшиеся продвижением заявки Москвы как города-кандидата Олимпийских игр 2012 года и заявки Сочи на проведение Игр 2014 года, привлекали для подготовки своих будущих сотрудников именно лучшие экономические (а не спортивные) вузы. Для заявки Москвы это была совместная программа с Институтом бизнеса и делового администрирования Академии Народного Хозяйства при Правительстве России (ИБДА АНХ), а для заявки Сочи — МГИМО.

Не беру на себя смелость оценить сегодняшнюю систему подготовки спортивных менеджеров как качественную, поскольку отсутствует необходимая теоретическая база, например в сфере маркетинга спортивных соревнований, причем опыт формализованный, в виде книг, учебников, методических материалов. Единственное, что существует — это специалисты, привлекаемые вузами для проведения занятий, т.е. действующие спортивные менеджеры, которые достаточно давно работают в этой отрасли и к текущему моменту накопили большой практический опыт, который можно систематизировать и передавать следующему поколению. Поэтому фактически все программы используют

этих специалистов-практиков как содержательную базу для того, чтобы познакомить слушателей с практической стороной вопроса.

Также из-за недостатка теоретической базы все программы используют в большом количестве практику стажировок (в том числе зарубежных) и волонтерских программ. Поскольку если негде об этом прочитать, то, значит, нужно показать «живую», в режиме реального времени, как работает спортивная организация.

Что касается западных учебников (американских, английских), к сожалению, описываемые в них системы спортивного менеджмента в корне отличаются от российской. Это относится, прежде всего, к формированию материальной базы спорта: другие источники финансирования, соответственно, другие способы их поиска и привлечения. В качестве примеров отличий можно упомянуть развитие университетского спорта, большое количество коммерческих соревнований (и их конкуренцию), взаимодействие с телевидением в области продажи прав на показ событий. Очень интересный опыт.

Поэтому ситуация с американскими и английскими изданиями, посвященными менеджменту в спорте, такова: их, безусловно, нужно изучать, чтобы познакомиться с другими спортивными системами и почерпнуть полезный опыт, но, к сожалению, на практике в России их применение ограничено. Российских же книг по спортивному менеджменту или маркетингу всего две-три, и я не могу назвать их хорошими.

Вообще стоит заметить, что в России спорт был всегда очень закрытой отраслью. Это своего рода «государство в государстве» — независимые и неподконтрольные федерации, составляющие основу развития каждого вида спорта в стране, не приветствовали чужаков — менеджерами становились в подавляющем большинстве бывшие спортсмены. Одна-

ко изменившаяся экономическая ситуация в России, переход к рынку, коммерциализация спорта, а главное — необходимость вначале зарабатывать те деньги, которые ранее просто тратились и осваивались, заставляют федерации медленно и неохотно пересматривать свои кадровые предпочтения.

Если попытаться выделить сейчас наиболее востребованных спортом специалистов, то это менеджеры, управляющие финансами, маркетингом, организацией спортивных событий, занимающиеся рекламой и PR в спорте, и, безусловно, специалисты по управлению спортивными сооружениями.

Хочется подчеркнуть, что хороший спортивный менеджер должен быть, прежде всего, хорошим менеджером. Здесь важны как экономическое образование, навыки управления, так и качества личности. Конечно, в первую очередь, нужно любить и по-настоящему интересоваться спортом — ведь хорошо получается только то, что нравится. Во-вторых, спорт — сейчас один из наиболее активно развивающихся сегментов бизнеса, и, как на любом старте, нужно быть готовым к ненормированному рабочему дню, нерегулируемым задачам, работе в условиях риска и отсутствия времени.

Качество спортивных менеджеров и конкурентоспособность спорта

Очень долгое время существовала традиция, когда на любые позиции, связанные со спортом, приходили бывшие спортсмены, в том числе в спортивные федерации, в спортивные общества. В настоящее время эта традиция меняется, но тем не менее по сложившейся практике человеку, не занимающемуся спортом, не сделавшему карьеру в спорте, прийти в управление до-

статочно сложно, есть определенные барьеры. Кроме того, достаточно ограничен объем предложения со стороны работодателей, на которые может претендовать выпускник вуза. Будь то позиция в федерации либо позиция в компании, которая занимается организацией спортивных событий: спортивные юристы, специалисты PR, маркетологи, которые занимаются непосредственным взаимодействием с компанией для того, чтобы заключать партнерские соглашения с каким-то видом спорта, и т.д. Поскольку в целом рынок небольшой, то прийти в него и занять какую-то позицию сложно.

Сейчас появляется индустрия фитнеса, которая предоставляет большое количество рабочих мест, появляется индустрия корпоративного спорта (компании, которые этим занимаются, люди, которые это обслуживают) — достаточно большая площадка рабочих мест, появляются рекламные агентства, которые работают со спортом. Кроме того, чем ближе к Олимпиаде в Сочи, тем более востребованными будут специалисты. Это продолжится и после Олимпиады, поскольку общемировая тенденция сейчас — это занятия спортом, ведение здорового образа жизни.

На мой взгляд, можно выделить, по меньшей мере, два важнейших фактора, влияющих на повышение конкурентоспособности российского спорта и впрямую связанных с качеством спортивного менеджмента.

Во-первых, сильным фактором повышения конкурентоспособности как отдельных клубов, федераций, так и российского спорта в целом является приход новых менеджеров на руководящие посты в спортивном мире. За последние два года назначения на посты президентов, вице-президентов, директоров по маркетингу в различных федерациях, в том числе футбола, тенниса, баскетбола, осуществлялись в основном за счет менеджеров

с богатым опытом управления, бывших или нынешних владельцев клубов или членов советов директоров. Иными словами, на ведущие руководящие должности приходят практикующие управленцы с достаточно большим опытом работы зачастую в другой сфере — не в спорте. Кроме того, помимо прихода новых менеджеров заметна и еще одна сильная тенденция. Она связана с характером управления в принципе.

В России очень заметна тенденция прихода в спорт людей из властных структур. Это так называемый административный ресурс, и назначение представителей власти на стратегические управленческие позиции в федерации часто приводит к дополнительному толчку в развитии данного спорта, оживлению работы в федерации, проведению новых, значимых мероприятий, заключению новых контрактов. Приход бизнеса и власти в спорт стимулирует серьезный приток капитала в спортивную индустрию.

Очень показательными в этом смысле являются спортивные увлечения первых лиц государства, высоких должностных лиц, которые в определенном смысле способствуют резкому повышению престижности соответствующего вида спорта.

Второй фактор заключается в следующем. Отношение к России на международной спортивной арене определяется не только административным статусом того, кто стоит во главе спортивной федерации, и тем, какую должность он занимает в органах власти, а скорее международным влиянием, авторитетом и известностью этого руководителя в международных спортивных кругах.

Например, влияние Международного олимпийского комитета нельзя недооценивать, поскольку это очень значимая, ни от кого не зависящая автономная структура с четко выстроенной иерархией управления. Поэтому политические решения, связанные с выбором места проведения со-

ревнований, выбором судей, определяются отношениями между национальными и международными спортивными федерациями. Здесь особую значимость имеют люди, являющиеся бывшими известными спортсменами, способными влиять на мнения спортивных чиновников Международного олимпийского комитета. Например, по продвижению заявки «Сочи-2014» всемирно известными российскими спортсменами была проведена просто гигантская работа, включающая, по сути, частное общение с каждым из членов исполнительного комитета, презентацию России, организацию визитов в Россию, беседы уважаемых лиц, государственных и спортивных деятелей, которые доказывали стабильность заявки, подтверждали серьезность намерений.

Особенности финансирования в индустрии спорта

Как известно, деятельность бывшей системы советского спорта в основном обеспечивалась за счет государственного бюджета. На сегодняшний день страна перешла к другим реалиям. Потеряны сотни спортивных сооружений и баз, которые раньше были на дотации государства. Сегодня прежняя экономическая схема финансирования спорта не может в полной мере удовлетворить запросы многих спортивных организаций, тренеров и спортсменов.

Закономерно, что низкие зарплаты тренеров, недостаточное внимание к нуждам спортсменов (экипировку спортсмены иногда покупали себе сами), бесспорно, влияли на результаты спортивной подготовки. То, что сейчас в спорт приходит большое финансирование (резко повысилось финансирование со стороны государства и компаний — партнеров спортивных федераций), надеюсь,

позволит совершить серьезный прорыв: это и реконструкция старых и строительство новых современных спортивных сооружений, и приобретение федерациями и спортивными клубами современного оборудования, разработка методик, финансирование поездок на международные соревнования, участие спортсменов в коммерческих стартах (как правило, они требуют определенного финансового взноса).

Финансирование, действительно, во многом влияет на спортивные достижения: и на уровень подготовки спортсменов, и на завоевания соответствующих позиций на соревнованиях.

При этом сохраняется и государственное финансирование спорта, которое, безусловно, зависит от тех позиций, которые спортсмены занимают в тех или иных видах спорта. То есть чем больше медалей завоевала спортивная федерация, тем большее финансирование ей выделяется. Но это связано только с государственным финансированием, финансированием Олимпийского комитета России. Что касается партнеров спортивных клубов, то они, как правило, выбирают либо известные виды спорта, обладающие большой аудиторией (футбол, баскетбол, хоккей), для решения своих маркетинговых задач, либо определенные виды спорта, отвечающие внутренней идеологии компании, задачам развития ее бренда.

Сегодня много говорится о коммерциализации спорта, и российского в первую очередь. На мой взгляд, коммерциализация спорта — это плюс, если она идет на пользу развития спорта. Существует пример, который был связан с коммерциализацией Олимпийских игр: очень долгое время, до прихода в Международный Олимпийский Комитет (МОК) Хуана Антонио Самаранча, проведение Олимпийских игр пребывало в плачевном состоянии, терялся интерес к Олимпийским играм, в связи с многочисленными скандалами

терялся имидж Олимпийского комитета. И поскольку проведение соревнований такого уровня требует больших средств, МОК с трудом покрывал убытки.

С началом коммерциализации, изменением маркетинговой политики Международного Олимпийского Комитета, привлечением крупных денежных средств, партнеров ситуация стала меняться, начались скандалы с представителями МОК, которых обвиняли в получении взяток за поддержку того или иного города будущей Олимпиады, скандалы с назначениями в спортивных федерациях, покупка-продажа должностей. После этого были приняты меры, которые позволили МОК сохранить свое лицо и бренд олимпийского комитета. Бренд Олимпийских игр стал очень ценен, неся в себе ценности спорта и честной игры.

Сейчас Олимпиада — это событие, которое привлекает зрителей возможностью посмотреть на всех звезд спорта. И коммерциализация, скорее, помогает развитию различных видов спорта, поскольку МОК финансирует развитие спорта во всех странах.

Можно заметить, что на всех Олимпийских играх во время спортивных событий в месте проведения соревнований нет ни одной рекламы, она размещается только вокруг стадиона. Можно сказать, что Олимпийские игры выдержали этап массового привлечения денег, сохранили идеалы массового спорта, а эти деньги стали работать на развитие спорта.

Что касается российского спорта, то коммерциализация пока не является основой выстраивания гармоничных отношений спортивных федераций с коммерческими компаниями и наоборот. Встречались и чрезмерно высокие требования со стороны этих компаний, которые объективно вредили подготовке спортсменов, встречались и нарушения со стороны федераций, которые считали необязательным для себя выполнять требования кон-

трактов, по которым они получали финансирование для проведения соревнований, подготовки и приглашения спортсменов. Перегибы, безусловно, были и есть, но в настоящее время накоплен достаточно большой международный опыт, и, осмыслив его, Россия сможет достаточно быстро справиться с негативными сторонами коммерциализации.

Сообщество спортивных менеджеров

На мой взгляд, немаловажную роль в повышении конкурентоспособности российского спортивного менеджмента призваны сыграть профессиональные объединения, сообщества. И примером такого объединения может служить наше Сообщество спортивных менеджеров, которое образовалось на sportmanagement.ru — более 600 зарегистрированных участников проекта, которые объединены в профессиональное сообщество/клуб тех, кто работает в спорте. Это как действующие спортивные менеджеры, занимающие определенные руководящие позиции — представители спортивных федераций, государственных структур, организаторов соревнований, в том числе компаний, развивающих корпоративный спорт; представители производителей спортивных товаров; юридические и аудиторские компании, обслуживающие спорт; маркетинговые и PR-агентства; представители СМИ, так и студенты, которые учатся по специальности «спортивный менеджмент» с целью последующей работы в спорте.

Одна из важнейших задач Сообщества — это развитие спортивной отрасли в целом через доступность материалов, информации, повышение уровня и качества спортивного менеджмента; нашей задачей также является открыть доступ молодым менеджерам в эту отрасль, снять сущес-

твующие барьеры, предоставить возможность попадания молодых менеджеров на определенные позиции с учетом их профессиональных качеств, а не по принципу знакомств.

Когда мы начинали проект sportmanagement.ru, было очень мало информации по спортивному менеджменту. Мы искали хоть какую-то литературу, статьи, переводили самостоятельно материалы, выискивали в газетах и телевизионных программах интервью первых лиц, где они случайно озвучивали цифры и факты, которые мы потом систематизировали, сравнивали и анализировали.

Сейчас Сообщество позволяет своим участникам получать информацию о деловых спортивных событиях, мероприятиях, проходящих в спортивной индустрии, узнавать новости, изучать аналитические материалы по спортивному бизнесу, а также обмениваться информацией о вакансиях в спортивных организациях. Кроме того, участники сообщества периодически встречаются на различных мероприятиях. Мы — это сообщество, которое развивает само себя. Такое взаимодействие позволяет нам эффективно решать профессиональные задачи, делиться опытом, объединяться для выполнения какого-либо проекта.

Подводя итоги, следует еще раз подчеркнуть, что у российского спорта был и остается огромный потенциал. Мы очень развитая в спортивном отношении держава — огромный спектр видов спорта, большое количество спортсменов.

За последние два-три года индустрия переживает качественный скачок — строятся новые спортивные сооружения, возвращаются в Россию именитые тренеры, идет приток инвестиций и кадров, растет интерес бизнеса к спорту. Развивается как массовый спорт (и фитнес-индустрия в частности), так и профессиональный. Появляются первые коммерческие турниры, растет конкуренция компаний корпо-

ративного спорта, появляются спортивные маркетинговые агентства.

На мой взгляд, недалеко то время, когда российский спортивный менеджмент будет соответствовать лучшим международным образцам. Во многом это предопределяется тем, что спорт сегодня стал одним из приоритетных направлений в развитии страны, а Зимняя Олимпиада в Сочи 2014 года фактически заняла позиции национального проекта.

Литература

1. *Даффи Н., Хупер Дж.* Брендинг на страстях. М.: Вершина, 2006.

2. *Томич М.* Основы менеджмента в спорте. М.: Международная академия футбольной и спортивной индустрии, 2005.
3. *Переверзин И. И.* Искусство спортивного менеджмента. М.: Советский спорт, 2004.

Интернет-ресурсы

www.sports.ru;
www.allsport.ru;
www.sportmanagement.ru;
www.sportbusiness.com;
www.sportcal.com

Статья поступила в редакцию 24.12.2007

I. Kolesnikova,
Director-General of Sports Management Co.

SPORT MANAGEMENT QUALITY AND THE SPORTS TEAMS' COMPETITIVENESS

Modern sports are gradually becoming a business sector. Olympic Games, tournaments and championships are not just sporting events and spectacular shows, they are part of a business, to some extent. Sports management companies' staff members and volunteers who work there are engaged in solving such problems as arranging the sportsmen and their luggage transportation and hotel accommodation and servicing, premises leasing, stadiums checks to make them ready for use, making contacts with the media, state bodies and sponsors' representatives, ticket sales, placing the show advertisements, and other problems.

The demand for qualified sports managers now is extremely high. The Russian universities began training the sports managers not long ago. The article author speaks about the professional competences a sports manager should have, about the Russian and international sports manager training best practices and about the direct correlation between the quality of managers' training and the sports teams' competitiveness level.