

ЭКОНОМИКА СПОРТА: ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Одним из стратегически важных направлений сохранения и приумножения человеческого капитала Республики Беларусь является поддержание физического здоровья, в том числе путем строительства физкультурно-спортивных сооружений, дальнейшего развития сети объектов физкультурно-оздоровительного назначения, предоставляющих комплекс услуг физической культуры и спорта, с обширной инфраструктурой платных услуг населению.

В указанной сфере допустимо частно-государственное партнерство. Проблема состоит лишь в выборе эффективного варианта долевого участия бизнеса и государства. Спектр видов физкультурно-спортивных сооружений на территории Республики Беларусь широк: стадионы; манежи; спортивные залы; спортивные трассы; спортивные сооружения с искусственным льдом; яхт-клубы; гребные базы и гребные каналы; лыжные базы, стрелковые тир; плоскостные сооружения; поля для спортивных игр или занятий; плавательные бассейны и другие физкультурно-спортивные сооружения.

Платные услуги, оказываемые на базе имеющихся в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении, физкультурно-спортивных сооружений, являются одним из источников финансирования профессиональной деятельности спортивных организаций.

Эффективность деятельности организации оказывает влияние на решение целого ряда социальных и экономических задач, таких как быстрый экономический рост, повышение уровня жизни населения, снижение инфляции, улучшение условий труда и отдыха [2, с. 344].

Основным источником такой информации служит финансовый анализ, при помощи которого можно объективно оценить внутренние и внешние риски анализируемого объекта: охарактеризовать его платёжеспособность, эффективность и доходность деятельности, перспективы развития, а затем по его результатам принять обоснованные решения.

Расходы спортивных организаций финансируются за счет трех основных источников:

- безвозмездной (спонсорской) помощи;
- сумм финансовой помощи из бюджета (бюджетное финансирование);
- средств, полученных от предпринимательской деятельности спортивной организации.

К дополнительным источникам финансирования можно отнести средства, полученные от трансфертных сделок, от международных и иностранных спортивных организаций; суммы полученных займов и кредитов и прочие.

Оценим эффективность хозяйственной деятельности спортивного сооружения на конкретном примере (УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК»). Спортивный комплекс предлагает разнообразные виды услуг, но основные относятся к обучению плаванию и тренировкам спортсменов.

Помимо бассейнов в спортивном комплексе имеется спортивный зал, 2 тренажерных зала, зал хореографии, батутный зал.

Во время проведения соревнований зрители с комфортом смогут разместиться на 703 местах.

Ассортимент основных услуг, предоставляемых на платной основе, следующий: обучение плаванию детей от 6 лет, семейное плавание «родитель и ребенок» (от 3 до 5 лет), обучение плаванию взрослых всех возрастов, обучение синхронному плаванию детей в возрасте от 6 лет, спортивно-оздоровительное плавание детей с 8 лет, занятия аквааэробикой, обучение прыжкам в воду детей с 12 лет, спортивное плавание «Клуб кафедры плавания».

Номинальная выручка от реализации оказанных услуг в 2018 г. составила на 18,21 % больше, чем выручка в 2017 г. В 2019 г. выручка увеличилась на 38,54 %, по отношению к 2018 г.. Однако затраты сооружения также постоянно растут.

Затраты на оказание услуг в 2018 г. на 16,58 % больше уровня 2017 г. В 2019 г. затраты на оказание услуг – уже на 50,38 % больше уровня 2018 г. Налоги из выручки составили в 2019 г. на 37,6 % больше уровня 2018 г.

Кроме того, доходы от осуществления коммерческой деятельности организации очень подвержены сезонности: в июне 2017 г. и июле 2017–2019 гг. наблюдалась убыточная деятельность клуба, т. к. издержки превысили полученные доходы.

Анализ свидетельствует о приросте выручки от реализации практически по всем видам услуг, кроме услуг тренажерного зала – по нему выручка снизилась на 28,06 % в 2019 г. к 2018 г. Основной причиной является открытие новых, более современных тренажерных залов, причем рядом с бассейном.

Для повышения эффективности конкурентной стратегии УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК» в данных направлениях предлагается, прежде всего, проведение ребрендинга и разработка брендбука организации для формирования его имиджа во внешней среде с точки зрения наращивания объемов реализации коммерческих услуг.

Брендбук – это официальный внутрикорпоративный документ компании, содержащий главную информацию о бренде. Брендбук еще называют библией бренда, так как он содержит описание ценностей, миссии и философии организации. Кроме того, брендбук описывает стратегию позиционирования бренда, концепцию коммуникации с потребителями и идеологию спортивного клуба. Основная задача брендбука – систематизация сведений, облагородить и привести в порядок систему визуальных коммуникаций спортивного клуба [1].

Возможна также система клубных карт, которая была придумана в конце 90-х гг. английским ФК «Челси», и предполагает накопление баллов на карте при покупке сезонных абонементов, билетов на матчи, клубной атрибутики и одежды.

Клубная карта предполагает обмен баллов на товары и услуги в клубных магазинах и магазинах партнеров и спонсоров команды, розыгрыши эксклюзивных призов от клуба, скидки на билеты и другие бонусы, возможность посещать различные мероприятия – турниры по футболу, концерты популярных групп, детские праздники [3, с. 63].

Предлагаемый нами к внедрению брэндинг требует расчета окупаемости проекта. Затраты на брендинг определяются суммированием понесенных расходов на создание и развитие бренда: расходы на его разработку, создание и продвижение с помощью средств маркетинговых коммуникаций.

Показатель эффективности инвестиций в бренд (Return on Brand Investments – ROBI) отражает эффективность инвестиций в проекты по созданию и развитию бренда. ROBI рассчитывается по формуле

$$ROBI = \frac{IGM - BI}{BI}, \quad (1.2)$$

где IGM – прирост валового дохода (incremental gross margin);

BI – инвестиции в бренд (brand investments).

Инвестиции в бренд рассчитываются по формуле

$$BI = FDC + VE + MS + ORC, \quad (1.3)$$

где FDC – предварительные издержки по разработке проекта ребрендинга, в том числе брендбука (up-front development costs), тыс. р.;

VE – маркетинговые издержки: наружная реклама, фирменная одежда, печатная реклама (variable expenses), пиктограммы и прочее, тыс. р.;

MS – дополнительные затраты на маркетинговый персонал (marketing staff), тыс. р.;

ORC – другие относящиеся к проекту издержки (other related costs), тыс. р.

Предварительные издержки по разработке проекта ребрендинга, в том числе брендбука, составят около 5 тыс. рублей, маркетинговые издержки – 100 тыс. рублей, дополнительные затраты на маркетинговый персонал – 30 тыс. р., другие относящиеся к проекту издержки – 15 тыс. р. (по информации «PG Branding»). [4, с. 73] Рассчитаем инвестиции в бренд по формуле 1.4.

$$BI = 5 + 60 + 30 + 15 = 110 \text{ тыс. р.} \quad (1.4)$$

Таким образом, предполагается, что инвестиции в бренд составят 110 тыс. р.

В ходе оценки эффективности функционирования УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК» было выявлено, что зал танцев и аэробики и батутный зал не оказывают коммерческие услуги напрямую физическим лицам. Коэффициент экстенсивной загрузки батутного зала составляет 21,43 %. Таким образом, существуют значительные предпосылки для повышения эффективности функционирования УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК» путем предоставления коммерческих услуг батутным залом комплекса.

Предполагается, что платные занятия акробатикой будут включать в себя сложно координационные упражнения (различные виды сальто, стойки на руках, кувырки, растяжка, обучение элементам паркура и др.). Всё необходимое для оказания акробатических услуг оборудование и снаряжение в батутном зале УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК» имеется.

Ежемесячно на рекламные цели предполагается расходовать 70 рублей в течение первых 3 месяцев, далее – поддерживающая реклама, исходя из наличия клиентов. Годовой бюджет на рекламу составит 400 р.

Для проведения занятий необходимо привлечь двух инструкторов (тренеров) с высшим физкультурным образованием, обладающих высоким профессионализмом в области спортивной гимнастики и прыжков на батуте, а также со стажем в сфере обучения данным элементам видов спорта не менее 3 лет.

Расходы на реализацию платных услуг по обучению акробатике УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Расходы на реализацию платных услуг по обучению акробатике УСК «Плавательный бассейн» УО «БГУФК», в год

Статья расходов	Затраты, рублей
Заработная плата персонала	4800
Затраты на тепло- электроэнергию	1150
Текущий ремонт и ТО оборудования	725
Прочие расходные материалы и предметы снабжения	230
Расходы на рекламу	400
Налоги с выручки	1440
Всего затрат	8745

Примечание – Источник: собственная разработка.

Годовая чистая прибыль от реализации проекта рассчитывается по формуле 1.5:

$$\text{ЧП}_{\text{реал}} = V_{\text{реал}} - Z, \quad (1.5)$$

где Z – затраты на реализацию услуг с налогами, тыс. р.;

$$\text{ЧП}_{\text{реал}} = 14,400 - 8,745 = 5,655 \text{ тыс. р.}$$

Рентабельность услуг по чистой прибыли определяется по формуле 3.6:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{ЧП}_{\text{реал}}}{Z} \times 100 \%$$
$$R_{\text{прод}} = \frac{5,655}{14,400} \times 100 \% = 39,27 \%$$

Таким образом, чистая прибыль от реализации данных услуг составит 5,655 тыс. р. в год, а рентабельность предлагаемых к оказанию услуг – 39,27 %.

Естественно, такой расчет весьма приблизителен, так как в дальнейшем необходимо учесть все факторы риска данной деятельности, в том числе влияние сезонности.

Список использованных источников

1 Брендбук для легендарного спортивного клуба «Мега-Лада» [Электронный ресурс]. / Интернет-ресурс Inetio.ru. – Режим доступа : <https://inetio.ru/show/graphic-design/megalada-brandbook>. – Дата доступа : 18.04.2020.

2 Герасимова, В. И. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / В. И. Герасимова, Г. Л. Харевич. – Минск : Право и экономика, 2013. – 513 с.

3 Еншин, М. М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб. пособие / М. М. Еншин – 2-е изд., испр. – Минск : БГУФК, 2015. – 229 с.

4 Переверзин, И. И. Искусство спортивного менеджмента: научное издание / И. И. Переверзин. – Москва : Советский спорт, 2014. – 416 с.