

Литвин Андрей Викторович

кандидат экономических наук,
доцент Института экономики и управления
Удмуртского государственного университета
тел.: (3412) 31-15-79

**СИСТЕМА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТЕЙ
КАК РЫНОЧНЫЙ ИНСТРУМЕНТ
РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОГО СПОРТА**

Аннотация:

В статье анализируются причины неудовлетворительного состояния регионального спорта; с позиций концепции добавленной стоимости рассматривается возможность формирования систем создания ценностей (ССЦ) спортивных предприятий и организаций для их адаптации к современным экономическим условиям.

Ключевые слова:

регион, физическая культура, спорт, предприятие, добавленная стоимость, система создания ценностей.

Litvin Andrey Viktorovich

PhD in Economics, Assistant Professor,
Institute of Economics and Management,
Udmurt State University
tel.: (3412) 31-15-79

**VALUE CREATING SYSTEM
AS A MARKETING TOOL
FOR REGIONAL SPORTS
DEVELOPMENT**

Summary:

The article analyses the reasons of poor regional sports state. From a perspective of added value the author considers a possibility to form value creating systems for sports enterprises and organizations with the purpose of their adaptation to contemporary economic environment.

Keywords:

region, physical culture, sports, enterprise, added value, value creating system.

В Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 г. [1, с. 1], принятой Правительством РФ, указывается на то, что за последние годы наметилось улучшение показателей развития физической культуры и спорта. Значительно укрепилась финансовая база многих российских спортивных организаций, но поводов для успокоения нет. Уровень развития физической культуры и спорта в провинциальных дотационных регионах не соответствует общим положительным социально-экономическим преобразованиям в стране. Основные средства по-прежнему поступают из бюджетов разных уровней, меценатов и спонсоров, причем бизнес дает деньги спорту без надежды на возврат – из альтруизма или личных амбиций.

Такая ситуация весьма рискованна для спорта – по мере совершенствования системы управления эффективность расходования средств будет контролироваться все жестче. Необходим разворот спортивных организаций к самостоятельной рыночной деятельности, к освоению услуг, имеющих потребительскую ценность для населения, к развитию маркетинга. Возникает вопрос: для кого региональные спортивные предприятия и организации могут представлять ценность, в чем эта ценность заключается? Рассмотрим эту проблему с позиций концепции добавленной ценности применительно к данным субъектам [2, с. 63].

Стратегический успех организаций, в том числе и спортивных, определяется сегодня двумя основными факторами: эффективностью системы создания потребительской ценности, в которую они интегрированы, и уровнем их добавленной ценности предприятия для контрагентов.

В современной рыночной экономике потребительская ценность создается не отдельными предприятиями, а в рамках деловых сетей – систем, состоящих из организаций и частных лиц и, как правило, выходящих за пределы границ отрасли (такие системы будем называть «системы создания ценности» или ССЦ) [3, с. 37]. Системы создания ценности формируются вокруг определенной потребительской проблемы или комплекса проблем (в нашем случае это проблемы массовой физической культуры и спорта) и включают в себя:

- экономических агентов (потребителей, производителей спортивных товаров и услуг, поставщиков, посредников, конкурентов и т.д.);
- ресурсы, необходимые для решения потребительской проблемы;
- общественные институты, процессы и явления, важные для формирования ценности (например, представление потребителей о немецких спортивных товарах как образцах качества).

По роли в отношениях с предприятием выделяются такие элементы ССЦ, как клиенты, поставщики ресурсов, конкуренты и комплименторы. Речь в данном случае идет о классификации ролей, а не о жестком разграничении, поскольку одно и то же предприятие может выступать по отношению к контрагенту в качестве конкурента, потребителя, поставщика и комплиментора одно-

временно. Между элементами ССЦ могут присутствовать как реальные связи (например, предоставление населению платных спортивных услуг), так и виртуальные (например, формирование в сознании потребителя представления о пользе занятий физической культурой и спортом).

Необходимо четко осознать, что деятельность организации ценна не только для потребителей, но и для других субъектов системы создания ценности, и вполне может наблюдаться ситуация, когда работа предприятия имеет небольшую ценность для потребителей и значительную ценность для каких-либо других хозяйствующих субъектов; именно они и должны тогда вознаграждать предприятие.

Далее важно помнить, что ценность предприятия для партнеров связана не только с полезностью его товаров и услуг; напротив, генерирование высокой ценности для партнеров сегодня все чаще предполагает выход предприятия за рамки обычных товарообменных отношений, переход на уровень социальных связей. Ценность, обеспечиваемая организацией для своих контрагентов, делится на три категории:

- ценность, заключающаяся в решении потребительских проблем и снижении общих затрат потребителей в результате использования товаров и услуг;
- ценность, обеспечиваемая отношениями, например, большая безопасность или удовлетворение социальных потребностей клиентов;
- ценность, возникающая по причине самого факта существования предприятия, например, возможность давления на других поставщиков, сковывание своих потенциальных конкурентов или лучшая обеспеченность и безопасность своевременных поставок.

Полезность взаимоотношений для контрагентов заключается, наряду с индивидуальным приспособлением продукта, в снижении риска, повышении значимости для других партнеров, в росте эффективности по мере отработки взаимодействия, в удовлетворении социальных потребностей и т.д. Отношения ценны и возможностью расширения круга клиентов: предприятие может помочь своим партнерам выйти на собственных клиентов, например, предоставить имеющиеся в школах спортивные сооружения для массовых занятий физической культурой и спортом.

То, что предприятия представляют ценность для других субъектов ССЦ, может заключаться уже в самом факте их присутствия. Данное обстоятельство достаточно часто упускается из виду. Недооценка собственной ценности предприятием, то есть потерь партнеров при выходе из деловых отношений, относится к наиболее распространенным ошибкам. Выгоды от присутствия предприятия для других субъектов системы создания ценности связаны с возможностью разнообразного выбора, с гарантией поставок, с использованием накопленного опыта и т.д. Применительно к рассматриваемой теме это означало бы широкий выбор возможностей для занятий физкультурой и спортом для различных групп населения.

Обеспечение участия экономического субъекта в деловых отношениях нередко предполагает специфические затраты на обеспечение присутствия (например, предприятие может финансово поддерживать деятельность спортивных и подростковых клубов по месту жительства, инвалидный спорт, различные программы реабилитации).

Для поставщиков предприятие в первую очередь важно как источник средств от продажи товаров – и чем выше объемы закупок, тем более ценным партнером оно является, за исключением случаев, когда сбыт поставщиков оказывается слишком сконцентрированным. Особую ценность представляет предприятие, которое обеспечивает поставщикам сбыт, позволяющий превысить точку безубыточности; следует учесть и соображения стабильности продаж. Ценность предприятия для поставщиков определяется также его техническими, интеллектуальными, финансовыми возможностями и требованиями – возможности потребителя налагают ограничения на развитие и рост системы создания ценности в целом. Поэтому поставщики нередко заинтересованы и в том, чтобы повышать уровень развития потребителя, например, распространяя среди населения интересующегося спортом необходимую информацию о предстоящих спортивных событиях, современных методиках оздоровления и деятельности соответствующих предприятий и организаций.

Возможна также ситуация, когда деятельность поставщика, не приносящая прибыли напрямую, играет важную роль для создания потребительской ценности на других рынках. Большое значение для поставщиков может играть близость предприятия к конечному потребителю, способность отражать и формировать его требования.

Ситуация с потребителями является зеркальным отражением ситуации с поставщиками. Предприятие ценно для своих потребителей тем, что обеспечивает им рост благосостояния, гарантии стабильности и уверенность в будущем, возможности для развития.

Ценность предприятия как комплиментора очевидна по определению, но комплиментор может выступить и в качестве конкурента, стянув на себя большую часть добавленной стоимости, производимой системой, особенно в случае, если его товары дороги и не имеют эффектив-

ных субститутов. Стратегически важные комплиментарные продукты имеют два признака: они ассоциируются (или могут ассоциироваться) потребителем друг с другом; они имеют серьезное влияние на стратегическую позицию друг друга. Формы комплиментарного взаимодействия организаций разнообразны: предприятия сотрудничают в освоении рынков, используют бренд партнера для формирования ценности своего продукта, создают совместные бренды, взаимно стимулируют сбыт своих продуктов. Взаимная реклама и продвижение товаров, как правило, характерны для предприятий, не являющихся прямыми конкурентами, хотя комплиментарные отношения могут возникнуть и с ними.

К конкурентам в рамках рассматриваемой концепции относятся экономические агенты внутри и за пределами отрасли, в целом снижающие ценность деятельности предприятия. Однако при определенных условиях конкуренты могут и улучшать результаты друг друга: «хороший» конкурент усиливает конкурентные преимущества. А именно: абсорбирует колебания спроса, ограничивает антикартельные мероприятия, является основой бенчмаркинга, обеспечивает «защищенный» уровень затрат; улучшает позицию отрасли (стимулирует общий спрос на массовую физическую культуру, расширяет ассортимент и дает возможность выбора, усиливает потенциал отрасли).

В спортивном бизнесе особое значение имеет не столько разработка и реализация конкретной услуги, сколько формирование системы отношений, которая обеспечивала бы ее ценность для самых разных целевых групп потребителей и возможность извлечения доходов из разнообразных источников.

Если говорить о спортивных предприятиях и организациях, то интерес представляет классификация, предложенная немецким ученым Х. Ворачеком [4, с. 331], который выделяет следующие их разновидности:

- предоставляющие активные спортивные услуги;
- предоставляющие пассивные услуги;
- предоставляющие консультационные и посреднические услуги.

Первая группа делится на коммерческие и некоммерческие организации. К коммерческим относятся предприятия специализированной торговли спортивными товарами, фирмы, занятые в сфере спортивного туризма, образовательные организации в сфере спорта, а также фирмы, предоставляющие услуги по занятию спортом и проведению свободного времени. Некоммерческое направление охватывает спортивные союзы и спорт на предприятиях. Вторая группа включает фирмы, занятые организацией спортивных представлений, и спортивные СМИ. К третьей группе относятся агентства, занятые в сфере спортивной рекламы и спонсорства, а также фирмы, предоставляющие консультационные услуги в области спорта. Наиболее существенные и значимые для спортивных организаций контрагенты – это население, интересующееся спортом, коммерческие и некоммерческие предприятия, спортивные союзы и федерации, средства массовой информации, органы государственного и муниципального управления.

Переориентация работы региональных спортивных структур на базе ССЦ поможет последним существенно повысить качество и обоснованность принимаемых решений, определить направления и перспективы социально-экономического развития региона, обеспечив, тем самым, высокую жизнеспособность спортивных организаций и их начинаний.

Ссылки:

1. Постановление Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации №109-СФ от 30.03.2007 г. «О реализации Федеральной целевой программы “Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы”».
2. Макаров А.М. Индивидуализация маркетинга как форма адаптации организации к усложнению условий управления. // Менеджмент: теория и практика. Ижевск, 2000. № 1–3.
3. Макаров А.М. Преобразующий менеджмент в хозяйственной организации. Екатеринбург, 2004.
4. Литвин А.В. Маркетинговые взаимоотношения в спорте // Вестник Университета (ГУУ). М., 2009. № 16.

References (transliterated):

1. Postanovlenie Soveta Federatsii Federal'nogo Sobraniya Rossiyskoy Federatsii №109-SF ot 30.03.2007 g. «O realizatsii Federal'noy tselevoy programmy “Razvitie fizicheskoy kul'tury i sporta v Rossiyskoy Federatsii na 2006–2015 gody”».
2. Makarov A.M. Individualizatsiya marketinga kak forma adaptatsii organizatsii k uslozhneniyu usloviy upravleniya. // Menedzhment: teoriya i praktika. Izhevsk, 2000. № 1–3.
3. Makarov A.M. Preobrazuyushchiy menedzhment v khozyaystvennoy organizatsii. Ekaterinburg, 2004.
4. Litvin A.V. Marketingovye vzaimootnosheniya v sporte // Vestnik Universiteta (GUU). M., 2009. № 16.