

УДК 796.034.2

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ПЕРИОД КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

Егорова Н. М.

*Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья им. П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, Российская Федерация
E-mail: ninelle68@mail.ru*

В статье рассматривается конкурентоспособность физкультурно-спортивных организаций, а именно фитнес-клубов, в период кризисной ситуации. В частности, проанализированы динамика объема российского рынка фитнес-услуг за последние 10 лет и основные проблемы развития фитнес – индустрии. Также рассматриваются возможности формирования конкурентных преимуществ в физкультурно-спортивной организации в посткризисный период.

Ключевые слова: фитнес-клуб, фитнес индустрия, физкультурно-спортивная организация, конкурентоспособность, конкурентные преимущества

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время, для того, чтобы физкультурно-спортивная организация оставалась конкурентоспособной, менеджменту высшего звена необходимо понимание сущности конкурентоспособности и знание факторов, влияющих на нее.

В отечественной и зарубежной научной литературе существует множество трактовок понятия конкурентоспособности организации. Так, в частности, свою трактовку понятия конкурентоспособности организации давали в разное время такие ученые как Адаева Т. Ю., Забелин П. В., Фатхутдинов Р. А., Портер М.

М. Портер определяет конкурентоспособность как свойство субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там конкурирующими субъектами рыночных отношений [1].

Кроме того, внимания заслуживают определение даваемое Четыркиной Н.Ю., по ее мнению конкурентоспособность организации определяется наличием у нее конкурентных преимуществ, которые, в свою очередь, определяются тремя факторами, а именно: источником преимущества, а также их количеством и возможностью поиска новых источников преимуществ самой организацией [2].

Анализируя понятие конкурентоспособности продукции, можно процитировать руководителя сбербанка РФ Г.Грефа «...во-первых, сегодня нет никакой конкуренции товаров, продукции или услуг, есть конкуренция моделей управления. Во-вторых, ни одна крупная компания не имеет шансов выжить в случае, если она не трансформирует свою модель управления...» [3]

Качалина Л.Н. в своей книге «Конкурентоспособный менеджмент» описывает зависимость конкурентоспособности от качества менеджмента [4].

Анализируя эти определения, можно увидеть ключевые слова, такие как конкурентоспособная продукция, адаптация в условиях конкуренции, производственный, финансовый, кадровый потенциалы, рыночные отношения. Исходя из определения ключевых слов, можно сделать вывод, что конкурентоспособность организации - это способность предприятия производить

конкурентоспособную продукцию, опираясь на производственный, финансовый и кадровые потенциалы, при этом постоянно адаптируясь к изменяющимся рыночным условиям.

Следует отметить, что конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность организации имеют отличия. Так, например, конкурентоспособность продукции может определяться в краткий период времени, тогда как конкурентоспособность организации более применима в длительный временной промежуток.

Важно отметить, что конкурентоспособность продукции – это необходимое, но недостаточное условие для конкурентоспособности организации. Конкурентоспособность организации зависит не только от конкурентного ассортимента продукции, но и от эффективности всей деятельности в целом. [5]

Например, конкурентные преимущества для физкультурно-спортивной организации можно представить следующим образом.



Рисунок 1. Конкурентные преимущества организации
Источник: составлено автором

Естественными преимуществами организация может обладать, вне зависимости от ее положения на рынке, вторые – искусственные, позволяют организации повысить ее конкурентоспособность.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ...

Менеджменту физкультурно-спортивной организации необходимо понимать, какими конкурентными преимуществами обладает организация, и каким образом, можно сформировать эти преимущества.

Чтобы понимать деятельность организаций, предоставляющих услуги фитнеса, необходимо знание самого понятия «фитнес». По мнению Н.В. Третьяковой фитнес – это довольно сложное социальное явление, которое можно рассматривать как процесс и результат улучшения физического совершенствования занимающихся, как совокупность материальных и духовных ценностей, как специфический продукт представления занимающимся физической культурой оздоровительных услуг [6].

В.Ю. Менхин и А.В. Менхин дают следующее понятие фитнеса. Фитнес это - система физических упражнений оздоровительной направленности, согласованной с индивидуальным состоянием психофизической сферы человека, его мотивационной определенности и личной заинтересованностью [7].

Для того, что иметь конкурентные преимущества, организация должна обладать необходимым потенциалом, таким как ресурсы организации, источники их пополнения, а также ее коммуникационные связи и положение организации в целом. И в зависимости от того, каким потенциалом владеет организация, она может формировать то, или иное конкурентное преимущество.

Следует также выделить сферы, где формируются конкурентные преимущества физкультурно-спортивной организации. В первую очередь, это рынок, то есть внешняя среда, далее идут активы, а именно ресурсы организации и маркетинг, который используется для адаптации самой организации на рынке.

Несомненно, прежде всего, необходимо уделять внимание внешней среде, изучать рынок, потенциальных клиентов и конкурентов, так как конкурентные преимущества зависят от отношений с клиентами и характеристик конкурентов.

К активам физкультурно-спортивной организации можно отнести различные, доступные ей ресурсы, используемые технологии и накопленный опыт.

Главная задача менеджмента –это разработка взаимосвязи между рынком и активами. И вот здесь именно система маркетинга является эффективным адаптером, так позволяет не только хорошо изучить рынок и разработать комплекс предложений, способных удовлетворить даже самого капризного клиента, но и успешно противостоят конкурентам.

Формирование конкурентных преимуществ начинается с попытки понимания клиента, то есть, что хочет и ждет клиент от физкультурно-спортивной организации. И здесь создается своеобразный мостик между рынком, активами и маркетинговыми действиями. Успех физкультурно-спортивной организации в непростой борьбе с конкурентами – это, прежде всего, результат серьезной работы по формированию конкурентных преимуществ, требующий наличия профессиональных знаний у современного спортивного менеджера. [8]

Предметом исследования выступает влияние внешних и внутренних факторов на конкурентоспособность физкультурно-спортивной организации.

Ключевой целью исследования является анализ особенностей и поиск путей повышения конкурентоспособности физкультурно-спортивной организации, в частности фитнес-клубов.

Для достижения поставленной цели автором поставлен ряд задач:

- изучение теоретических основ конкурентоспособности физкультурно-спортивной организации (фитнес-клубов);
- анализ особенностей конкурентоспособности фитнес-клубов;
- анализ обеспечения конкурентоспособности в сфере фитнес-индустрии;
- разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности фитнес-клубов.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

По данным сводного отчета по форме 1-ФК за 2020 год, представленного на сайте Министерства спорта Российской Федерации, на сегодняшний день в нашей стране насчитывается 7812 фитнес-клубов. Отметим, что этот показатель ежегодно растет: в 2019 году он был равен 7593, а в 2018 году - 7065. То есть за 3 года количество фитнес-клубов увеличилось на 747. Это довольно значимое увеличение, особенно учитывая сложный для всей спортивной отрасли период пандемии коронавируса в 2020 году, когда фитнес-клубы были вынуждены закрыться на несколько месяцев [9].

Следует отметить, что самыми новейшими разработками в области фитнес-индустрии главным образом занимаются зарубежные ученые из США, Канады, Японии, Китая, Малайзии и различных европейских государств, однако в последние годы интерес к изучению данной категории появился и на территории России, Украины, Беларуси, Казахстана и Молдовы. Большинство высокоразвитых стран проявляет особую заботу о человеческих ресурсах, от качества и количества которых напрямую зависит состояние их экономики [10].

Самую большую долю в мировом обороте рынка фитнес-услуг занимают США (32%), далее идут Великобритания и Германия (8%;7%), за ними Япония(6%). Франция и Канада имеют по 3% в мировом обороте, Россия –2%, а все остальные страны-39%.

По данным за 2019 год, Фитнес-индустрия развивается быстрыми темпами в Азии. Так, в Филиппинах и в Китае рынок фитнес услуг вырос на 30-33%, в Финляндии на 25 %. Относительно европейского рынка, можно отметить, что Германия и Великобритания являются лидерами на этом рынке, их доход превышает 6 млрд. долларов. Отмечается и стремительный рост турецкого рынка фитнес-услуг, он занимает в рейтинге 9 место.

Рассмотрим обеспечение конкурентоспособности в сфере фитнес-индустрии.

Рынок фитнес услуг неуклонно развивался в последние годы, как во всем мире, так и в России.

По данным статистики объем мирового рынка фитнес-услуг в 2009 году составлял 67, 2 млрд.\$, а в 2017г. – 87, 2 млрд.\$, то есть возрос на 20 млрд.\$ по сравнению с 2009 годом.

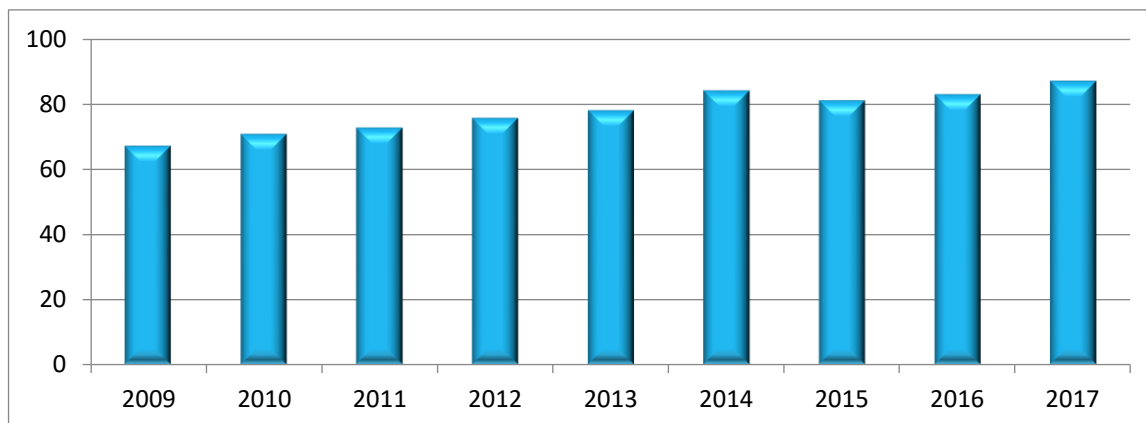


Рисунок 2. Объем мирового рынка фитнес услуг.

По данным источника «РБК Исследования рынков», IHRSA, Statista

Нужно отметить, что динамика прироста году к году не всегда была положительной. Например, самый высокий темп роста был показан в 2014 году и составил - 7,8% , а в 2015 году темп роста имел уже минусовое значение (-3,7%).

Относительно российского рынка фитнес услуг, следует отметить, что, несмотря на неплохие показатели роста, рынок развивается недостаточными темпами.

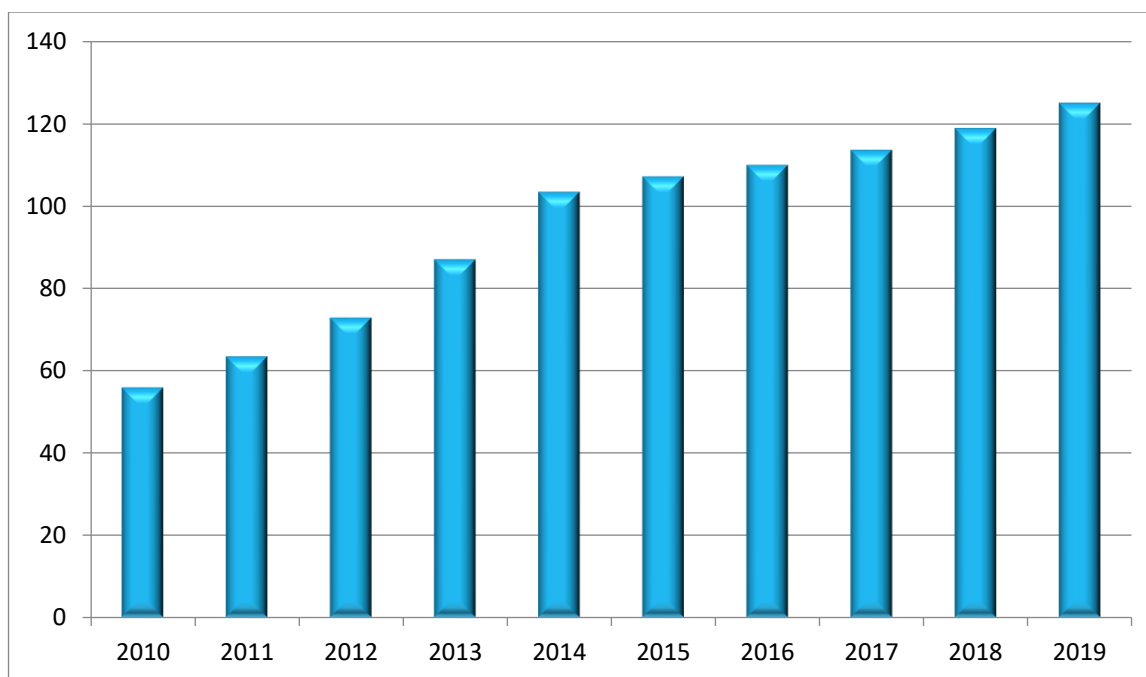


Рисунок 3. Динамика объема российского рынка фитнес-услуг, млрд.руб.

По данным источника «РБК Исследования рынков», IHRSA, Statista.

Таблица 1

Динамика темпов роста рынка фитнес-услуг, %									
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	+13,6%	+14,8%	+19,5%	+18,9%	+3,6%	+2,6%	+3,4%	+4,7%	+5,2%

Рассматривая динамику темпов роста российского рынка фитнес услуг, можно отметить, что в 2015 году показатели значительно снизились. Именно 2014 год стал переломным для российской фитнес-индустрии: если до этого момента ежегодные темпы роста были двузначными – 13,6-19,5%, то в 2015-м сегмент увеличился на более скромные 3,6%, до 107,1 млрд . руб., следует из данных «РБК Исследования рынков» [11].

Так, по словам топ-менеджера Русской фитнес группы, господина Николая Прянишникова 2015 год был тяжелым для фитнес-клубов, и хотя им удалось сохранить существующую клиентскую базу, однако процент новых клиентов значительно снизился.

На наш взгляд, это связано с тем, что реальные доходы россиян продолжают падать, и соответственно сокращается потребление. Мало того, большинство граждан не видят улучшения экономической ситуации в стране более 5 лет. По данным статистики, в 2019 году более 580 фитнес-клубов закрылось, а продлили годовой абонемент только около половины клиентов [12].

Ассоциация операторов фитнес-индустрии (АОФИ) совместно с исследовательской компанией Content Research в ноябре 2020 года провела опрос среди посетителей фитнес-клубов. В опросе приняли участие 7800 респондентов из всех федеральных округов России. Интерес представляют ответы на вопрос о формах физической активности в период карантина и после него. 85% респондентов продолжают тренироваться в фитнес-клубах после карантина. Однако 15% респондентов прекратили тренироваться в фитнес-клубах, 6% респондентов прекратили любые виды физической активности и еще 6% респондентов не ходят в фитнес-клубы с марта 2020 года, то есть с момента закрытия фитнес-клубов на карантин. Еще одним важным итогом исследования АОФИ стал вывод о том, что люди, занимающиеся физической активностью на регулярной основе, то есть минимум 2 раза в неделю на 25% реже болеют коронавирусом, чем те, кто не тренируется. Результаты опроса населения помогли сделать вывод, что при регулярных тренировках коронавирус передается легче в 49% случаев [13].

По данным Национального фитнес-сообщества в 1 квартале 2021 года российские фитнес-клубы приняли на 6% больше посетителей, чем в аналогичном периоде прошлого года. Однако данный показатель меньше аналогичного периода 2019 года на 5% [14].

Основные причины сложности развития фитнес – индустрии, по мнению владельцев клуба, в следующем:

- рост налоговой нагрузки;
- сокращение доходов;
- общее замедление роста экономики;
- сложные отношения с арендодателями;

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ...

- рост переменных расходов (коммунальные платежи).

Нужно заметить, что 2020 год, стал катастрофическим для всей фитнес-индустрии. Пандемия коронавируса, ограничительные меры и закрытие клубов нанесли рынку сокрушительный удар. [15]

Несмотря на кризисы, происходящие с рынком фитнес-индустрии в 1998, 2008, 2014 рынок только замедлял свой рост, а не падал. Так, на начало 2020 года, по данным Национального фитнес-сообщества, в России было зарегистрировано 13 тыс. фитнес-объектов, в том числе 3500 крупных multifunctionальных клубов, при этом на Москву и Петербург приходилось 60% всего рынка, работой были обеспечены 768 тыс. сотрудников.

По мнению Алексея Коновалова – владельца сети Alex Fitness, начало 2020 года было успешным, а снижение продаж и посещаемости началось в феврале, в марте выручка снизилась на 50%. Еще более худшая ситуация была у сети World Class. По мнению генерального директора сети, господина Николая Прянишникова, посещаемость клубов снизилась на 25%, а продажи упали почти на 70%. Это было связано с тем, что в интернете постоянно возникала информация о скором закрытии клубов.

И действительно, 23 марта ограничительные меры по запрету посещения фитнес-центров, бассейнов, аквапарков и других спортивных объектов были введены в Москве, а через несколько дней и в Петербурге. Немного позже закрылись все фитнес-клубы во всех регионах страны и к апрелю ситуация стала критической. Так большая доля сотрудников попала под угрозу сокращения, а ежемесячные убытки фитнес-клубов в России составили 7-8 млрд. рублей, банкротства ожидали 70% компаний. Эти обстоятельства заставили отрасль консолидироваться. Руководители фитнес-ассоциаций, в письме премьер-министру попросили об отсрочке по арендным выплатам, моратория на налоги и кредитные каникулы. В итоге семь крупных фитнес-сетей, таких как World Class, Alex Fitness, X-FIT и другие были включены в список системообразующих предприятий России, а фитнес-отрасль была признана правительством как одна из пострадавших отраслей. К сожалению, в настоящее время, крупным фитнес-сетям удалось воспользоваться только лишь льготами по кредитам. Субсидий сети так и не получили, хотя чиновники от Минспорта уверяли, что господдержка была оказана в размере 1,5 млрд. рублей.

Еще одна существенная проблема, стоящая перед клубами - это отношения с арендодателями. Дело в том, что из всего количества площадей, которые занимала фитнес-индустрия до пандемии (6 млн. кв. метров), 90% находится в аренде. А выплачивать арендную плату в полном объеме, в период кризиса было не из чего. И только ключевые игроки на рынке фитнес-индустрии, с трудом смогли договориться с арендодателями по отсрочке платежей до конца года.

Сейчас, например, у сети Alex Fitness открыто 70 клубов, но планируется закрыть 10 из-за низкой рентабельности и сложных отношений с арендодателями.

Открытие клубов после пандемии было очень непростым, так как ограничительные меры, разработанные Роспотребнадзором, с внесенными поправками от регионов, были настолько жесткие, что многие клубы не смогли открыться на таких условиях. Например, в Санкт-Петербурге, где большинство

клубов работает при крупных торговых центрах, клубы смогли открыться только к концу июля, так как посещение торговых центров до этого времени было запрещено. Или, например, в Нижегородской области, местные власти дали распоряжение, оснастить видеокамерами зону СПА, а видео централизованно размещать в сети, что, несомненно, вызвало бы большой скандал со стороны клиентов.

Локдаун в отрасли длился от 3 до 5 месяцев, в зависимости от региона. Отрасль, по словам президента Национального фитнес-сообщества госпожи Силиной Е., потеряла за время локдауна около 51,4 млрд. рублей и смогла восстановиться после перезапуска только на 60-70 %. К сожалению, даже открытие клубов не принесли отрасли ожидаемого дохода. Потребительский спрос, при падении реальных доходов населения, продолжает снижаться и как следствие этого, продажи новых контрактов и продление старых контрактов снизились на 50-70%. [16,17]

ВЫВОДЫ

Возникает закономерный вопрос как отрасли выйти из этой ситуации и сохранить конкурентоспособность спортивных организаций.

Во-первых, необходима поддержка государства в отношении арендодателей в виде отказа от пересмотра кадастровой стоимости недвижимости в сторону увеличения в течение 4 лет или в виде снижения ставки налога на имущество.

Во-вторых, расширение линейки клубных карт по продолжительности сроков действия, несомненно, положительно скажется на уровне лояльности клиентов фитнес-клубов.

Учитывая сегодняшнюю ситуацию с коронавирусом, и опираясь на результаты исследования, можно сказать, что в настоящее время целесообразно введение услуги реабилитации после перенесенного заболевания COVID 19, а также разработка программ по профилактике заболевания. Многие клиенты спортивных клубов нуждаются в восстановительной терапии и в том числе в физических упражнениях. Физическая реабилитация в фитнес-клубах может проводиться по следующим направлениям:

- физические упражнения;
- инспираторный тренинг посредством использования тренажеров.

Поэтому внедрение в ассортимент услуг фитнес-клубов реабилитационных программ для профилактики и восстановления здоровья после перенесенного заболевания позволит не только разгрузить санаторно-курортные учреждения, но позволит клиентам клубов быстрее вернуться к полноценным тренировкам и жизни.

Программа реабилитации должна предполагать комплекс упражнений, таких как: дыхательные упражнения, общеукрепляющие упражнения, растягивание грудной клетки. Данная программа позволит восстановить мышцы, задействованные при дыхании и увеличить мышечную силу верхних и нижних конечностей. Нельзя забывать также о правильном питании.

В-третьих, запуск он-лайн тренировок в известных социальных сетях. Для того чтобы быть конкурентоспособной организацией на рынке фитнес-услуг, необходимо продвижение. А это означает, что организации недостаточно иметь сайт с

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ...

рекламными объявлениями, а необходимо сделать так, чтобы иметь возможность для создания персонального бренда тренера. В противном случае, потенциальный клиент не заинтересуется работой тренера, если не будет видеть его на различных площадках социальных медиа. Проведение он-лайн тренировок профессионалами фитнес-клубов не только усилит коммуникацию с клиентами, но и значительно укрепит имидж организации. Прекрасным каналом продвижения и продаж персональных тренировок является Instagram. Эта социальная сеть очень популярна среди молодежи и людей среднего возраста, особенно тех, кто интересуется красотой и здоровьем. Размещение фотографий, он-лайн тренировок на своей странице в сети, позволит тренерам, не только увеличить количество клиентов, но и повысить свой заработок и прибыль клуба.

В-четвертых, в подавляющем большинстве клубов есть проблемы с эффективным использованием коммуникационного пространства. В связи с этим, по нашему мнению, необходимо максимально эффективно использовать коммуникативное пространство, усовершенствовать мобильное приложение, и размещать на сайте информацию о проведении разнообразных мероприятий и челленджей в социальных сетях. Кроме того, наполнение сайтов физкультурно-спортивных организаций интересной информацией о предоставляемых услугах для клиентов, а также доступная навигация поможет представить продукт более в выгодном свете.

Все эти меры не только положительно скажутся на динамике объема продаж и посещаемости спортивных организаций сферы фитнес-индустрии, но и в значительной мере повысят их уровень конкурентоспособности.

В заключении, следует отметить, что конкурентоспособность организации – это результат реализации ее конкурентных преимуществ, а по степени удовлетворенности клиентов и эффективности организации в целом - ее отличительная характеристика по сравнению с конкурентами.

Список литературы

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2020. 203 с.
2. Четыркина Н.Ю. Конкурентоспособность организации как форма проявления конкурентоспособности. Наука, образование, общество: тенденции и перспективы. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 2 частях. 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32632844>
3. Герман Греф о революции в США: Уже нет никакой конкуренции товаров, продуктов или услуг. [Электронный ресурс]. URL: <https://strana.ua/video/11868-programmnaya-rech-germana-grefa-o-revolyucii-v-sistemah-upravleniya.html>
4. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент. М.: Эксмо, 2006. 464 с.
5. Ежова В.А. Методы оценки и прогнозирования предприятий: учебное пособие, 2020. 37 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nizip.narod.ru/metod/kafeconiorgpr/1607091017.pdf>
6. Теория и методика оздоровительной физической культуры: учебное пособие / ФГАОУ ВПО «Российский гос. проф.-пед. ун-т»; [под ред. Н.В. Третьяковой]. М.: Спорт, 2016. С. 24
7. Менхин Ю.В. Менхин А.В. Оздоровительная гимнастика: теория и методика. Ростов н/Д: Феникс, 2002. С. 162
8. Силина Е.А. Специфика конкурентных преимуществ спортивно-оздоровительного клуба. [Электронный ресурс]. URL: http://nationalfitness.ru/wp-content/uploads/2017/12/Spetsifika-konkurentnyh-preimushhestv-sportivno-ozdorovitelnogo-kluba_Statya-E.A.-Silinoj.pdf

9. Енченко И.В. Анализ развития фитнес-индустрии в России// Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма: сборник статей VII-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Казань, 8 июня 2021 г.) / под ред. проф. Г.Н. Голубевой. Казань: Поволжская ГУФКСиТ, 2021. С. 167-168
10. Гусинец Е.В. Особенности потребительских предпочтений, занимающихся в фитнес-клубах г. Гомеля // Эпоха науки. 2020. №. 21.– С.96-108.
11. Набрал форму: почему ВТБ продает долю в фитнес-клубах World Class. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/28/11/2018/5bfced889a794743f8874287>
12. Исследование фитнес-индустрии от РБК. [Электронный ресурс]. URL: <https://sportres.ru/blog/issledovanie-fitness-industrii-ot-rbk>
13. Результаты опроса «Фитнес vs corona» // Официальный сайт Ассоциации операторов фитнес-индустрии [Электронный ресурс]. URL: <https://fitnessassociation.ru>.
14. Демпинг и праздники: что помогло фитнес-клубам вернуть посетителей // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/426143-demping-i-prazdniki-cto-pomoglo-fitness-klubam-vernut-posetiteley>.
15. «Разрушительное цунами»: 2020 год стал худшим за всю историю российской индустрии фитнеса. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/417589-razrushitelnoe-cunami-2020-god-stal-hudshim-za-vsyu-istoriyu-rossiyskoj-industrii>
16. Спорт после пандемии: как вернуться к активному образу жизни после COVID-19 [Электронный ресурс]. URL: https://www.lezard.ru/novosti/sport_posle_pandemii_kak_vernutsya_posle_covid-19
17. Фомченкова Л.В., Крупенькина В.С. Оценка конкурентоспособности в системе «Потенциал – конкурентное преимущество – конкурентоспособность» [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36774985>(дата обращения 5.05.2021)

Статья поступила в редакцию 30.09.2021