

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УДК 796.01:338(476)

БОГАРЕВИЧ  
НАТАЛИЯ ОЛЕГОВНА

**ФИНАНСИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ  
В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ  
НАЦИОНАЛЬНОГО СПОРТА**

**Автореферат диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.10 — финансы, денежное обращение и кредит**

Минск, 2017

Научная работа выполнена в УО «Белорусский государственный экономический университет»

Научный руководитель Киреева Елена Федоровна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой, УО «Белорусский государственный экономический университет», кафедра налогов и налогообложения

Официальные оппоненты: Лученок Александр Иванович, доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом, ГНУ «Институт экономики НАН Беларуси», отдел макроэкономического регулирования и финансовой политики

Шабловская Татьяна Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, проректор по воспитательной работе, УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»

Оппонирующая организация УО «Государственный институт управления и социальных технологий БГУ»

Защита состоится 1 ноября 2017 г. в 14.30 на заседании совета по защите диссертаций Д 02.07.01 при УО «Белорусский государственный экономический университет» по адресу: 220070, Минск, просп. Партизанский, 26, ауд. 407 (1-й учеб. корпус), тел. 209-79-56.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке УО «Белорусский государственный экономический университет».

Автореферат разослан 30 сентября 2017 года.

Ученый секретарь  
совета по защите диссертаций

Агабекова Н. В.

## ВВЕДЕНИЕ

Спортивная индустрия является значимой для экономики любой страны. В случае если большая часть населения не занимается физической культурой и спортом систематически, государство несет существенные потери. Занятия спортом содействуют активной трудовой деятельности, предотвращают развитие многих заболеваний. Спортивная индустрия как отрасль экономики принимает непосредственное участие в создании национального продукта, производит блага, направленные на удовлетворение физических и духовных потребностей человека. Все это способствует развитию экономической деятельности в целом, формированию конкуренции между различными отраслями и сферами экономики, созданию дополнительных рабочих мест, получению доходов населением и государством.

В настоящее время произошли резкая коммерциализация и глобализация спорта высших достижений. Особенность экономики спорта заключается в том, что постоянно увеличиваются потоки финансовых ресурсов, вложенных в спорт и связанную с ним инфраструктуру. Ведется активное строительство спортивных сооружений, производятся различные спортивные товары.

В связи с этим необходимо привлечь значительные источники финансирования для управления профессиональными спортивными организациями. Важно иметь методически разработанные подходы к оценке деловой репутации профессиональных спортивных организаций, которые будут учитывать не только спортивные достижения, но и их финансовые возможности.

Теоретическая неразработанность данных проблем потребовала критического переосмысления существующих методик финансирования спортивных организаций. В связи с вышеизложенным представляется актуальным проведение научного исследования, направленного на развитие теоретических основ действующей системы финансирования спортивных организаций, а также практических разработок в данной области.

Различные проблемы экономики сферы услуг, социально-культурного комплекса, общественного сектора, а также физической культуры и спорта отражены в работах отечественных и зарубежных ученых, среди которых В.В. Алешин, В.В. Галкин, А. Даусон, А. Кларк, И.А. Ковчегин, В.П. Корчагина, В.В. Кузина, О.В. Литвишко, Ю.П. Мичуда, Д.А. Панков, А.В. Починкин, С.Б. Репкин, О.А. Сатаненко, Т.В. Сорокина, С. Уолкер, Н.Ю. Феофанов, Д. Фостер, Т.В. Шабловская. Отдавая должное их трудам, отметим, что многие вопросы теории, методики и организации финансирования спорта остались за рамками исследований.

Актуальность вышеизложенных проблем и недостаточность их разработки определили выбор темы диссертации, цель, задачи и направления исследования.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Связь работы с научными программами (проектами), темами.** Диссертационное исследование является самостоятельным целостным законченным научным трудом. Оно выполнено в соответствии с темами научно-исследовательских работ «Изучение организационно-экономических факторов повышения эффективности учебных занятий студентов физической культурой и спортом», «Поиск новых путей повышения эффективности учебного процесса и экономических исследований в области спорта», выполненных в УО «Белорусский государственный экономический университет».

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационного исследования является развитие теоретического подхода к определению финансирования в спортивной отрасли, разработка методик и практических рекомендаций по формированию эффективной системы финансирования профессиональных спортивных организаций в Республике Беларусь.

Целевая направленность исследования обусловила постановку и решение следующих задач:

1) обосновать теоретический подход к формированию финансовых ресурсов национальной модели спорта, который базируется на уточненном определении финансирования спортивных организаций, учитывающем особенности экономики спорта и приоритеты государственной финансовой поддержки;

2) разработать методику расчета фонда временно неиспользуемых ресурсов спортивной организации для их рационального использования и повышения ее конкурентоспособности, учитывающую специфику отрасли и сезонность конкретного вида спорта;

3) разработать методику расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации как основного ориентира целевого финансирования;

4) разработать методику расчета привлечения финансовых ресурсов спортивного клуба в зависимости от спортивного рейтинга для расширения источников финансирования;

5) обосновать рекомендации по совершенствованию финансирования деятельности спортивного клуба за счет привлечения венчурного капитала как дополнительного источника финансовых ресурсов спортивных организаций и обеспечения их эффективного администрирования.

Наличие недостаточной разработки в Республике Беларусь научных исследований, направленных на создание системы финансирования профессиональных спортивных организаций, согласовывающей интересы государства, руководства спортивного клуба, спортивного бизнеса, обусловило выбор объекта и предмета исследования. Объектом является система финансовых отношений,

определяющих формирование и расходование бюджетных и внебюджетных средств в условиях формирования современной модели национального спорта. Предмет — финансирование деятельности спортивных организаций в Республике Беларусь.

**Научная новизна** диссертационного исследования состоит в развитии теоретических основ финансирования спортивных организаций, разработке методик и практических рекомендаций по повышению эффективности финансирования профессиональных спортивных организаций.

**Положения, выносимые на защиту.**

1. Представлен теоретический подход к формированию финансовых ресурсов национальной модели спорта, который базируется на уточненном определении финансирования спортивных организаций, учитывающем особенности экономики спорта и приоритеты государственной финансовой поддержки как совокупности мероприятий, связанной с вовлечением в оборот спортивной организации различных финансовых ресурсов (в том числе самофинансирования), их коммерциализации, созданием резервов, перераспределением и инвестированием данных средств не только для обеспечения стабильной работы спортивной организации и устойчивости ее финансового положения, но и адекватной страховой защиты спортсменов, снижения количества рисков.

Данный подход учитывает государственные приоритеты в выборе национальной модели спорта, отражает целостность и особенность процесса финансирования спортивных организаций и основывается на специфических отраслевых принципах:

- согласованности спортивных и коммерческих целей, что предполагает распределение финансовых ресурсов с учетом результатов деятельности по этим направлениям;
- равномерности — перераспределение финансовых ресурсов по необходимым направлениям в связи с неравномерностью их использования;
- безопасности (надежности) — адекватная страховая защита как спортсменов, так и самой спортивной организации.

Современная модель национального спорта Республики Беларусь характеризуется активным участием государства в разработке основных направлений спортивной деятельности, значительной долей участия бюджетных средств в развитии и создании спортивной инфраструктуры, финансировании детско-юношеского спорта, а также спортивных организаций, стимулировании развития спортивного бизнеса.

Данные направления могут быть реализованы через прогнозирование финансирования спортивных организаций в Республике Беларусь, основанное на методе эконометрического анализа структуры финансово-хозяйственной деятельности с учетом предполагаемой динамики развития экономической модели в перспективе.

2. Разработана методика расчета фонда временно неиспользуемых ресурсов (ВНР) спортивной организации, которая предполагает более эффективное их использование. Практическая значимость данной методики состоит в создании фонда, в пределах которого клуб может использовать спонсорскую помощь в последующие периоды в соответствии со своим Уставом. Размер фонда формируется с учетом коэффициента повышения эффективного использования привлеченных средств и суммы финансирования за расчетный период.

Применение методики расчета фонда ВНР дает возможность организовать поступление денежных средств, учитывая сезонность конкретного вида спорта, и увеличить доступные к использованию финансовые ресурсы в конкретный период времени, не прибегая к дополнительным источникам финансирования.

3. Усовершенствована методика расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации с учетом специфики отрасли.

Одним из важнейших факторов, влияющих на популярность спортивного клуба, а в итоге и на показатели его успешной хозяйственной деятельности, являются достигнутые спортивные результаты.

Научная новизна методики заключается в анализе результативности спортивных достижений клуба наряду с финансовыми показателями. Для учета такого фактора, как спортивные достижения клуба, в расчет введен коэффициент спортивных достижений, учитывающий все факторы, влияющие на популярность спортивного клуба в данном виде спорта в частности и в общегосударственных масштабах в целом. Одним из важнейших показателей спортивных достижений являются результаты участия в Чемпионате Республики Беларусь. В связи с этим за основу взят коэффициент достижений в Чемпионате Республики Беларусь.

Очевидно, коэффициент достижений в Чемпионате Республики Беларусь команды, занявшей первое место, равен 1, в то время как аутсайдера — близок к 0.

Для более объективной оценки спортивных достижений клуба целесообразно также учитывать, что к спортивным достижениям относится участие не только в национальном чемпионате, но и в других спортивных соревнованиях. В связи с этим предлагается установить и анализировать коэффициент дополнительных достижений. Таким образом, коэффициент спортивных достижений будет определяться как произведение коэффициентов достижений в Чемпионате Республики Беларусь и дополнительных достижений.

Данный показатель характеризует уровень спортивных достижений клуба и показывает динамику результатов данной команды.

Использование модифицированной методики позволяет объективно оценить изменения финансовой устойчивости спортивного клуба, выявить проблемы в организации данного процесса и вовремя принять соответствующие меры с учетом его спортивных результатов.

4. Разработана методика привлечения финансовых ресурсов спортивного клуба в зависимости от спортивного рейтинга. Новизна данной методики заключается в определении следующих показателей: спортивного рейтинга на основе средней позиции клуба; коэффициента эффективности финансовых вложений, отражающего эффективность следующих факторов, характеризующих деятельность профессионального спортивного клуба, — потенциала (возможности) и активности (динамичности); экономического рейтинга спортивной организации, то есть рейтинга привлекательности спортивной организации для спонсоров.

Практическая значимость разработанной методики состоит в том, что инвесторы могут самостоятельно оценить близость коэффициента к оптимальному значению и принять решение о возможности финансирования.

5. Обоснованы практические рекомендации по совершенствованию финансирования деятельности спортивной организации за счет привлечения венчурного капитала вследствие того, что в современной модели национального спорта распределение и расходование финансовых средств спортивных организаций носит неравномерный характер, а также учитывая сопряжение спорта с большим количеством рисков. Суть данных рекомендаций заключается в создании специализированного венчурного агентства, которое будет осуществлять все финансовые процедуры по трансферам игроков как внутри страны, так и за рубежом, а также организацию коммерческой деятельности клуба и покрытие рисков, связанных со страхованием спортсменов. В связи с высокой стоимостью страховых программ спортсменов венчурное агентство может взять на себя часть рисков. Деятельность данного агентства должна носить коммерческий характер, анализировать ценовую и структурную конъюнктуру и контролировать обоснованность трансферной стоимости продаваемых и покупаемых игроков.

Данные рекомендации позволяют организовывать финансовую поддержку игрокам и спортивным клубам посредством предоставления финансовых средств, необходимых для их финансово-хозяйственной деятельности.

**Личный вклад соискателя ученой степени.** Диссертация является самостоятельным законченным научным исследованием по вопросам финансирования спортивных организаций в Республике Беларусь. Все положения диссертации, выносимые на защиту, разработаны соискателем лично и имеют научную новизну, практическую, экономическую и социальную значимость.

**Апробация диссертации и информация об использовании ее результатов.** Основные положения диссертационного исследования докладывались на республиканских и международных научно-практических конференциях: «Актуальные проблемы высшей школы по подготовке специалистов в области физической культуры и спорта (менеджмент, право, педагогика)» (Минск, 2014), «Актуальные проблемы налоговой политики» (Москва, 2014), «Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость»

(Минск, 2014, 2016, 2017), «Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогические, экономические, правовой, социальный и медико-биологический аспекты» (Минск, 2015–2017), «Оздоровительная физическая культура молодежи: актуальные проблемы и перспективы» (Минск, 2015), «Механизмы и инструменты экономического роста региональной экономики: состояние, политика и прогноз» (Ростов-на-Дону, 2015) и др.

**Опубликование результатов диссертации.** По теме диссертации опубликованы 23 научные работы, в том числе 5 статей в научных рецензируемых журналах, 5 — в научных журналах, сборниках научных статей и трудов, 13 (4 — в соавторстве) — в материалах конференций. Объем публикаций, соответствующих п. 18 Положения о присуждении ученых степеней и присвоении ученых званий, составляет 5,3 авторского листа.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 123 наименования, и приложений. Работа изложена на 153 страницах. Объем, занимаемый 26 рисунками, 24 таблицами и 13 приложениями, составляет 46 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В первой главе «**Теоретические аспекты финансирования спорта**» на основе изучения специальных источников экономической информации, научных трудов в области финансов, экономики спорта, нормативных документов Республики Беларусь, учетно-аналитической практики отечественных спортивных организаций обобщены специфические особенности профессионального спорта и рассмотрена структура финансовых ресурсов спортивных организаций, определено их влияние на формирование финансовой отчетности, экономический анализ деятельности вышеназванных организаций, что позволило трактовать понятие финансирования спорта с учетом специфики отрасли.

Немаловажную роль в системе финансирования спорта играют национальные особенности и экономическое развитие страны в целом. В зависимости от доли участия государства в развитии спорта его финансирование может происходить посредством различных моделей. Самыми распространенными из них являются американская и европейская.

В каждом государстве существует практика построения национальной модели спорта. Выполненный анализ показывает, насколько велики отличия модели финансирования профессионального спорта в Республике Беларусь от американской и в несколько меньшей степени — от европейской модели. Выявленные различия каналов финансирования спортивных организаций в США и

Республике Беларусь позволяют определить различия в модели финансирования, которые можно назвать «государство-регулятор» в первом случае и «государство-инвестор» — во втором. В Республике Беларусь национальная модель спорта представляет собой смешанную форму, в которой предусмотрена финансовая поддержка за счет средств бюджета и коммерциализация спортивных клубов. Однако сама модель не расставляет четких приоритетов, кто и как должен финансировать спортивные организации.

Среди всего многообразия финансовых отношений спортивной организации можно выделить две основные группы: 1) отношения по привлечению в оборот спортивной организации денежных средств (поступление денег); 2) отношения по инвестированию денег с целью обеспечения стабильной работы спортивной организации, устойчивости ее финансового положения.

В части использования денежных ресурсов в сфере финансового управления необходимо выделить затраты на страховую защиту игроков, поскольку профессиональный спорт напрямую сопряжен с таким риском, как травматизм.

Для обеспечения непрерывности хозяйственной деятельности организаций должны формироваться финансовые резервы. Основой для этого может стать перераспределение уже имеющихся финансовых ресурсов, учитывающих специфику источников поступления и неравномерность их использования.

Анализ экономической литературы позволил выявить отличительные черты финансирования спортивных организаций, на основе чего был сделан вывод о том, что финансирование спорта как процесс основывается на специфических принципах, присущих спортивной организации:

- согласованности спортивных и коммерческих целей — распределение финансовых ресурсов с учетом результатов деятельности по этим направлениям;
- равномерности — перераспределение финансовых ресурсов по необходимым направлениям в связи с неравномерностью их использования;
- безопасности (надежности) — адекватная страховая защита как спортсменов, так и самой спортивной организации.

Данные принципы предполагают создание финансово самостоятельной и устойчивой спортивной организации.

В результате проведенного исследования было выявлено отсутствие единого методологического подхода к содержанию категории финансирования, что затрудняет возможность проведения оценки финансового состояния спортивной организации, а также эффективности использования финансовых ресурсов.

На основании обобщения взглядов зарубежных и отечественных экономистов, определяющих сущность финансирования, разработано авторское определение финансирования спортивных организаций.

Финансирование спортивных организаций представляет собой совокупность мероприятий, связанную с привлечением в оборот спортивной организа-

ции финансовых ресурсов (в том числе самофинансирования), созданием резервов, обеспечивающих финансовую устойчивость, перераспределением и инвестированием данных средств не только для обеспечения стабильной работы спортивной организации и устойчивости ее финансового положения, но и адекватной страховой защиты спортсменов, сокращения количества рисков. Такой подход позволил произвести структуризацию финансовых ресурсов во взаимосвязи с источниками формирования и направлениями использования с целью отражения целостности процесса финансирования спортивных организаций.

Названные теоретические аспекты позволяют разработать рекомендации по дальнейшему реформированию системы финансирования спортивных организаций.

Во второй главе **«Оценка финансово-экономического обеспечения спортивной организации»** на основе исследования финансово-хозяйственной деятельности спортивных организаций разработаны методики расчета фонда временно неиспользуемых ресурсов и агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации.

Методика расчета фонда ВНР спортивной организации базируется на более эффективном использовании финансовых средств, вызванном необходимостью их равномерного перераспределения по востребованным направлениям.

В результате проведенного исследования выявлено, что в настоящее время распределение и расходование финансовых средств спортивных организаций носит неравномерный характер и зависит от специфики определенного вида спорта. Вследствие того, что все бюджетные и привлеченные средства клуб должен использовать по целевому направлению и в определенной срок, в его распоряжении может не остаться достаточно средств для осуществления текущей деятельности в последующие периоды. В связи с этим целесообразно частичное резервирование средств, выделенных спонсорами.

Для расчета расходов будущих периодов общую сумму запланированного финансирования необходимо разделить на равные месячные доли:

$$\text{ОФ} = \text{ОФ}_1 + \text{ОФ}_2 + \text{ОФ}_3 + \dots + \text{ОФ}_{12} = \sum_n^{k=1} \text{ОФ}_k, \quad (1)$$

где ОФ — годовая сумма финансирования;

$n$  — число прошедших месяцев в отчетном периоде;

$\sum_n^{k=1} \text{ОФ}_k$  — сумма финансирования за расчетный период.

Поскольку отличительной чертой спорта как отрасли народного хозяйства является неравномерность использования финансовых средств, то анализ и сравнение результатов текущего и прошедшего периода с равномерным плано-

вым финансированием позволит оценивать и соответственно корректировать расходы предстоящих периодов.

По итогам финансовой деятельности за отчетный период автор предлагает установить коэффициент повышения оптимизации использования привлеченных средств ( $K_{оп}$ ), исчисление которого производится нарастающим итогом с начала года (рассчитывается на 1 января из расчета финансовых результатов прошедшего периода и ежемесячно (ежеквартально) корректируется в течение финансового года):

$$K_{оп} = \frac{\sum_{k=1}^{k=1} ОФ_k - ИФ}{\sum_n^{k=1} ОФ_k}, \quad (2)$$

где ИФ — использованные финансовые ресурсы.

Таким образом, размер фонда на текущий месяц ( $\Phi_T$ ) рекомендуется устанавливать как

$$\Phi_T = K_{оп} \sum_n^{k=1} ОФ_k. \quad (3)$$

Рациональное использование данного фонда предполагает учет такого фактора, как планы дальнейшего развития.

Применение методики расчета фонда ВНР дает возможность организовать поступление денежных средств, учитывая сезонность конкретного вида спорта, и увеличить доступные к использованию финансовые ресурсы в конкретный период времени, не прибегая к дополнительным источникам финансирования.

В рамках настоящего исследования усовершенствована и апробирована методика расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации ( $I_{fs}$ ) с учетом специфики отрасли:

$$I_{fs} = \sum C_i R_i, \quad (4)$$

где  $C_i$  — значение показателя финансовой устойчивости;

$R_i$  — значимость коэффициента показателя финансовой устойчивости.

В отличие от действующей методики, основанной только на финансовых показателях, предлагаемая методика базируется на показателях спортивных достижений клуба, поскольку одним из важнейших факторов, влияющих на популярность спортивного клуба, а в итоге и на результаты его успешной хозяйственной деятельности, являются достигнутые спортивные результаты.

Апробация предложенной методики произведена на примере волейбольных клубов, поскольку волейбол в настоящее время является одним из развивающихся игровых видов спорта. На практике спортивных игр базируются системы физической подготовки молодежи ряда стран, занимающих важные места в мировой политике и экономике.

Для определения финансовой устойчивости спортивной организации впервые предложено проводить динамику доходов во взаимосвязи с ее результативностью, а именно текущими турнирными результатами организации, используя их в качестве индикаторов изменения доходов.

Исходя из этого рекомендуется определить коэффициент спортивных достижений. Поскольку одним их важнейших показателей спортивных достижений являются результаты участия в Чемпионате Республики Беларусь, то за основу предлагается ввести коэффициент достижений в Чемпионате Республики Беларусь ( $K_{дч}$ ), который определяется как

$$K_{дч} = \frac{N - (M - 1)}{N}, \quad (5)$$

где  $N$  — число команд, участвующих в Чемпионате Республики Беларусь;

$(M - 1)$  — поправочный коэффициент на занимаемое место  $M$  в турнирной таблице.

Для более объективной оценки спортивных достижений спортивного клуба целесообразно также учитывать и то, что к спортивным достижениям относится участие не только в национальном чемпионате, но и в других спортивных соревнованиях. В связи с этим предлагается установить и проанализировать коэффициент дополнительных достижений ( $K_{дд}$ ).

На основании экспертного метода разработана шкала критериев (см. таблицу).

#### Экспертная шкала критериев

Достижение	$K_{дд}$
1. Участие в Кубке Республики Беларусь	1
2. Призовое третье место в Кубке Республики Беларусь	1,2
3. Призовое второе место в Кубке Республики Беларусь	1,4
4. Призовое первое место в Кубке Республики Беларусь	1,6
5. Участие в Еврокубке	1,2
6. Призовое четвертое место в Еврокубке	1,4
7. Призовое третье место в Еврокубке	1,6
8. Призовое второе место в Еврокубке	1,8
9. Призовое первое место в Еврокубке	2,0

На основании принятых данных экспертной шкалы критериев коэффициент спортивных достижений ( $K_{СД}$ ) будет определяться как

$$K_{СД} = K_{дч} \cdot K_{дд}. \quad (6)$$

Данный показатель характеризует уровень спортивных достижений клуба и показывает динамику результатов команды.

Путем сравнения полученных результатов с предложенной градацией шкалы рейтинговой оценки для агрегированного показателя финансовой устойчивости обосновано, что определять изменения финансовой устойчивости и принимать соответствующие меры необходимо во взаимосвязи со спецификой спортивной отрасли.

В третьей главе «**Направления развития финансирования спортивных организаций**» разработана методика расчета привлечения финансовых ресурсов спортивного клуба с учетом спортивного рейтинга, а также практические рекомендации по привлечению венчурного финансирования для обеспечения финансовыми ресурсами деятельности спортивного клуба.

Предлагается определять спортивный рейтинг клуба на основе средней позиции клуба в турнирной таблице с учетом конечных положений в группе за предыдущие и текущий сезоны ( $СП_{ik}$ ) по следующей формуле:

$$СП_{ik} = \frac{1}{2} \left( \frac{\sum_{j=1}^{k-1} ИП_{jk}}{n} + ТП_{ik} \frac{i}{4(N-1)} \right), \quad (7)$$

где  $ИП_{jk}$  — итоговая позиция клуба  $k$  в предыдущем сезоне  $j$ ;

$n$  — число лет;

$ТП_{ik}$  — текущее положение клуба  $k$  в турнирной таблице текущего сезона перед  $i$ -й игрой;

$i$  — порядковый номер игры для клуба  $k$  в текущем сезоне;

$4(N-1)$  — число игр в текущем сезоне;

$N$  — число команд в группе.

Следовательно, спортивный рейтинг (в процентах) ( $R_{(n)}$ ) предлагается определить по формуле

$$R_{(n)} = \frac{1}{СП_{ik}} \cdot 100 \%. \quad (8)$$

Такой расчет рейтинга, по мнению автора, является в достаточной степени объективным, поскольку зависит от средней позиции клуба, которая учитывает общее количество команд, участвующих в том или ином соревновании. Одно-

временно с этим моделируется возрастающее значение матчей для клубов в зависимости от приближения конца сезона.

Поскольку спортивный рейтинг оказывает значимое влияние на финансовое состояние спортивной организации, обоснована необходимость рассмотрения коэффициента эффективности финансовых вложений, учитывающего рейтинг спортивных достижений спортивной организации.

Очевидно, что первоначально будет финансироваться тот вид деятельности, который даст быстрый эффект (финансирование аренды спортивных помещений для тренировочного процесса, а также увеличение заработной платы спортсменам и тренерскому составу и т.д.). Зависимость данных параметров линейная и будет иметь вид

$$K_{\text{эф}} \sim x, \quad (9)$$

где  $K_{\text{эф}}$  — коэффициент эффективности финансовых вложений;  
 $x$  — параметры, линейно зависящие от финансирования.

При увеличении финансирования часть средств можно направить на более серьезные вложения, не дающие быстрой отдачи, но значительно повышающие потенциал спортивной организации (приобретение квалифицированных спортсменов и тренерского состава):

$$K_{\text{эф}} \sim x^2, \quad (10)$$

где  $x^2$  — параметр, определяющий темп прироста рейтинга при отсутствии замедляющего фактора.

Статистическая обработка данных по различным видам и аспектам спорта показывает, что подобно другим явлениям в социально-экономической сфере достижение спортивных результатов при нормальных условиях развивается ускоренными темпами. Однако это возможно только в начальные периоды, то есть развитие не может продолжаться до бесконечности, так как речь идет о реально протекающих процессах. Таким образом, при дальнейшем увеличении финансовых вложений спортивная организация не в состоянии эффективно использовать дополнительные средства, поскольку происходит эффект насыщения, поэтому коэффициент эффективности финансирования примет вид

$$K_{\text{эф}} \sim -x^3, \quad (11)$$

где  $-x^3$  — параметр, характеризующий уровень насыщения системы (величина потерь эффективности финансирования за счет замедляющих факторов). Данная величина не оказывает существенного влияния при малых  $x$ , но доминирует при росте  $x$ .

Учитывая распределение поступающих финансовых средств на финансирование всех составляющих деятельности спортивной организации, предлагается следующая зависимость:

$$K_{\text{эф}} \sim x + x^2 - x^3. \quad (12)$$

Коэффициент эффективности финансовых вложений рассчитывается как

$$K_{\text{эф}} = \frac{\Phi_{\text{п}} - \Phi_{\text{т}}}{\Phi_{\text{т}}} = \frac{\Delta\Phi}{\Phi_{\text{т}}}, \quad (13)$$

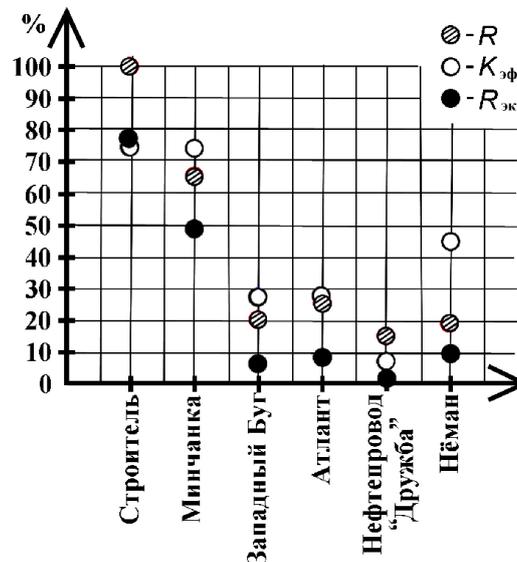
где  $\Phi_{\text{п}}$  — планируемое финансирование;

$\Phi_{\text{т}}$  — текущее финансирование.

Определив коэффициент эффективности финансовых вложений, рассчитаем экономический рейтинг спортивной организации ( $R_{\text{эк}}$ ). Для этого умножим спортивный рейтинг ( $R$ ) на коэффициент эффективности финансовых вложений

$$R_{\text{эк}} = R \cdot K_{\text{эф}}. \quad (14)$$

Для наглядности перенесем данные на диаграмму (см. рисунок).



### Взаимосвязь спортивного и экономического рейтинга с коэффициентом эффективности

Практическая значимость разработанной методики состоит в том, что спонсоры в состоянии самостоятельно оценить близость коэффициента к оптимальному значению и принять решение о финансировании данной спортивной организации в определенных размерах.

Результаты методики также могут быть использованы при проведении внутреннего аудита профессионального спортивного клуба, осуществляемого с целью совершенствования процесса финансирования.

На основании проведенного анализа деятельности спортивных организаций, оценки их финансирования и специфики функционирования разработаны практические рекомендации по совершенствованию финансирования деятельности спортивного клуба в Республике Беларусь за счет венчурной организации. Профессиональная деятельность каждого спортсмена напрямую связана с повседневным риском получения травмы (на тренировке, соревнованиях), а также возможным профессиональным заболеванием. Клуб понесет убытки в случае серьезной травмы либо болезни игрока, поскольку не сможет в дальнейшем продать спортсмена, а для приобретения нового нужны дополнительные средства. Продолжая выплачивать травмированному спортсмену заработную плату, спортивная организация несет дополнительные расходы. В настоящее время большинство белорусских спортивных клубов не может оплатить медицинскую страховую защиту своих подопечных в том объеме, который покрывает все возможные риски.

В связи с тем что в современной модели национального спорта распределение и расходование финансовых средств спортивных организаций носит неравномерный характер, а также учитывая сопряжение спорта с большим количеством рисков, предлагается:

- 1) создать специализированное венчурное агентство, направленное на обеспечение финансово-инвестиционной деятельности спортивной отрасли;
- 2) расширить функции предлагаемого специализированного агентства за счет анализа ценовой и структурной конъюнктуры спортивного рынка, оценки трансферной политики и др.;
- 3) предусмотреть возможность финансирования дополнительных инвестиций в деятельность спортивной организации посредством размещения акций.

Данные рекомендации позволят организовывать финансовую поддержку игрокам и спортивным клубам посредством выделения финансовых ресурсов, необходимых для финансово-хозяйственной деятельности спортивной организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**Основные научные результаты диссертации.** Проведенное исследование позволило уточнить ряд теоретических положений, сформулировать выводы и практические рекомендации по развитию теоретико-методологических основ финансирования деятельности спортивных клубов и организаций в условиях формирования современной модели национального спорта.

1. Анализ точек зрения различных авторов показал отсутствие единого подхода к определению финансирования. Это позволило развить теоретические основы в данной области и разработать авторское определение финансирования спортивных организаций как совокупность мероприятий, связанную с привлечением в оборот спортивной организации финансовых ресурсов (в том числе

самофинансирования), созданием резервов, перераспределением и инвестированием данных средств не только для обеспечения стабильной работы спортивной организации и устойчивости ее финансового положения, но и адекватной страховой защиты спортсменов, уменьшения тем самым большого количества рисков. Особенностью данного понятия является отражение целостности определения, а не отдельных сторон процесса финансирования спортивных организаций, лежащих в его основе специфических принципов [1, 3, 9, 11, 15, 20, 21].

2. Рекомендована методика расчета фонда временно неиспользуемых ресурсов спортивной организации, которая базируется на более эффективном использовании финансовых средств. Практическая значимость разработанной методики состоит в возможности определения временно свободных финансовых ресурсов — создании фонда, в пределах которого клуб может использовать спонсорскую помощь в последующие периоды в соответствии со своим Уставом. Размер фонда определяется на основе коэффициента повышения эффективного использования привлеченных средств и суммы финансирования за расчетный период. Новизна данной методики заключается в частичном перераспределении средств, выделяемых спонсорами.

Применение методики расчета фонда ВНР дает возможность организовать поступление денежных средств, учитывая сезонность определенного вида спорта, и увеличить доступные к использованию финансовые ресурсы в конкретный период времени, не прибегая к дополнительным источникам финансирования [2, 6, 7, 13, 14].

3. В результате проведенного исследования обоснована необходимость модификации методики расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации с учетом специфики отрасли. Предлагается проводить динамику доходов во взаимосвязи с текущими турнирными результатами клуба, используя их в качестве индикаторов изменения доходов. Модифицированная методика, в отличие от существующих, основанных только на финансовых показателях, базируется и на показателях спортивных достижений клуба. Научная новизна указанной методики заключается в анализе коэффициентов спортивных достижений, достижений в Чемпионате Республики Беларусь, дополнительных достижений.

Использование модифицированной методики позволяет объективно оценить изменения финансовой устойчивости спортивной организации, выявить проблемы в организации данного процесса и вовремя принять соответствующие меры. Таким образом, можно сделать вывод о том, что методика агрегированного показателя позволяет оценить финансовое состояние спортивной организации при разработке программы развития [4, 8, 16].

4. Обоснована необходимость разработки методики расчета привлечения финансовых ресурсов спортивного клуба в зависимости от спортивного рей-

тинга. Совокупность исследований, направленных на применение общих идей и принципов в профессиональном спорте, безусловно, охватывает построение и изучение моделей различных процессов, разработку и внедрение системы индикаторов. В качестве таких показателей, как правило, используется система рейтинговых оценок профессиональных спортивных клубов, которая является одним из важнейших факторов для привлечения дополнительного финансирования спортивной организации.

Новизна данной методики заключается в расчете спортивного рейтинга на основе средней позиции клуба; коэффициента эффективности финансовых вложений, отражающего эффективность факторов, характеризующих деятельность профессионального спортивного клуба, например потенциала (возможности) и активности (динамичности); экономического рейтинга спортивной организации, то есть рейтинга привлекательности спортивной организации для спонсоров.

Практическая значимость разработанной методики состоит в том, что инвесторы на ее основании самостоятельно могут оценить близость коэффициента к оптимальному значению и принять решение о возможности финансирования [5, 12, 23].

5. В целях повышения результативности и эффективности финансирования предложены практические рекомендации по совершенствованию финансирования деятельности спортивных клубов:

- 1) создать специализированное венчурное агентство, направленное на обеспечение финансово-инвестиционной деятельности спортивной отрасли;
- 2) расширить функции предлагаемого специализированного агентства за счет анализа ценовой и структурной конъюнктуры спортивного рынка, оценки трансферной политики и др.;
- 3) предусмотреть возможность финансирования дополнительных инвестиций в деятельность спортивной организации посредством размещения акций.

Данные рекомендации позволяют организовывать финансовую поддержку игрокам и спортивным клубам посредством выдачи финансовых средств, необходимых для финансово-хозяйственной деятельности спортивной организации [10, 17, 19, 18].

**Рекомендации по практическому использованию результатов.** Выводы и предложения, содержащиеся в диссертации, могут быть использованы спортивными организациями Республики Беларусь в процессе разработки мероприятий по формированию финансовых ресурсов с целью повышения уровня финансовой устойчивости данных организаций.

Результаты исследования приняты к использованию Республиканским центром олимпийской подготовки (акт от 28.10.2016 г. № 01-25/750), Белорусской федерацией волейбола (акт от 27.10.2016 г. № 1-О), волейбольным клубом

«Минск» (акт от 03.11.2016 г. № 240), а также применяются в учебном процессе БГЭУ (акт от 05.01.2017).

## СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ

### *Статьи в научных рецензируемых журналах*

1. Богаревич, Н. О. Сравнительный анализ моделей финансового обеспечения спорта / Н. О. Богаревич // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2014. — № 5. — С. 99–106.
2. Богаревич, Н. О. Управление финансовыми ресурсами спортивной организации / Н. О. Богаревич // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2014. — № 1. — С. 106–110.
3. Богаревич, Н. О. Оценка эффективности финансирования спортивных организаций в Республике Беларусь / Н. О. Богаревич // Вестн. Полоц. гос. ун-та. Сер. Д, Экон. и юрид. науки. — 2016. — № 5. — С. 88–96.
4. Богаревич, Н. О. Методика расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации / Н. О. Богаревич // Вестн. Витеб. гос. технол. ун-та. — 2016. — № 2 (31). — С. 156–162.
5. Богаревич, Н. О. Методика расчета привлечения финансовых ресурсов спортивного клуба с учетом спортивного рейтинга / Н. О. Богаревич // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2017. — № 4. — С. 72–78.

### *Статьи в научных журналах, сборниках научных статей и трудов*

6. Богаревич, Н. О. Анализ финансового обеспечения спортивной организации / Н. О. Богаревич // Бухгалт. учет и анализ. — 2015. — № 2. — С. 33–40.
7. Богаревич, Н. О. Модель управления финансовыми ресурсами спортивной организации / Н. О. Богаревич // Бухгалт. учет и анализ. — 2015. — № 7. — С. 25–28.
8. Богаревич, Н. О. Аналитическое определение основных коэффициентов экономической самостоятельности спортивных организаций / Н. О. Богаревич // Сборник научных статей студентов, магистрантов, аспирантов / под общ. ред. В. Г. Шадурского. — Вып. 14. — Минск : Четыре четверти, 2015. — С. 77–79.
9. Богаревич, Н. О. Оценка возможности перехода на самоокупаемость волейбольного клуба «Минск» / Н. О. Богаревич // Сборник научных статей студентов, магистрантов, аспирантов : в 2 т. / под общ. ред. В. Г. Шадурского. — Вып. 13, т. 2. — Минск : Четыре четверти, 2015. — С. 183–185.
10. Богаревич, Н. О. Методические положения по обеспечению финансовыми ресурсами деятельности спортивного клуба за счет венчурной организа-

ции / Н. О. Богаревич // Сборник научных статей студентов, магистрантов, аспирантов / под общ. ред. В. Г. Шадурского. — Вып. 17. — Минск : Четыре четверти, 2017. — С. 126–128.

### *Материалы конференций*

11. Богаревич, Н. О. Сравнительный анализ современных моделей финансирования спорта / Н. О. Богаревич, Т. И. Варибрус // Актуальные проблемы высшей школы по подготовке специалистов в области физической культуры и спорта (менеджмент, право, педагогика) : материалы респ. науч.-практ. конф., Минск, 3 февр. 2014 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: С. Б. Репкин [и др.]. — Минск, 2014. — С. 45–48.

12. Богаревич, Н. О. Анализ финансовых ресурсов спорта / Н. О. Богаревич, Д. А. Кузьмина // Актуальные проблемы высшей школы по подготовке специалистов в области физической культуры и спорта (менеджмент, право, педагогика) : материалы респ. науч.-практ. конф., Минск, 3 февр. 2014 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: С. Б. Репкин [и др.]. — Минск, 2014. — С. 48–51.

13. Богаревич, Н. О. Совершенствование механизма финансирования спортивных организаций / Н. О. Богаревич // Актуальные проблемы налоговой политики : сб. ст. участников VI Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов, Москва, апрель 2014 г. / Фин. ун-т при Правительстве Рос. Федерации ; отв. ред. М. Р. Пинская. — М., 2014. — С. 13–17.

14. Богаревич, Н. О. Совершенствование механизма финансирования спортивных организаций / Н. О. Богаревич // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 25–26 сент. 2014 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2014. — С. 6–7.

15. Богаревич, Н. О. Оценка финансового обеспечения спортивных организаций в Республике Беларусь / Н. О. Богаревич, Д. А. Кузьмина // Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогические, экономические, правовой, социальный и медико-биологический аспекты : материалы респ. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Минск, 5 февр. 2015 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: И. И. Лосева [и др.]. — Минск, 2015. — С. 83–87.

16. Богаревич, Н. О. Методика расчета суммарного показателя финансовой устойчивости спортивной организации с учетом специфики отрасли / Н. О. Богаревич // Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогические, экономические, правовой, социальный и медико-биологический аспекты : материалы респ. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Минск, 5 февр. 2015 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: И. И. Лосева [и др.]. — Минск, 2015. — С. 153–156.

17. Богаревич, Н. О. Социальная эффективность в системе медицинского страхования студентов-спортсменов / Н. О. Богаревич // Оздоровительная физическая культура молодежи: актуальные проблемы и перспективы : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 2–3 апр. 2015 г. / Белорус. гос. мед. ун-т ; под ред. К. Ю. Романова, Е. С. Ванда. — Минск, 2015. — С. 153–156.

18. Богаревич, Н. О. Трансфертная политика в системе финансового обеспечения спортивных организаций / Н. О. Богаревич // Механизмы и инструменты экономического роста региональной экономики: состояние, политика и прогноз : материалы междунар. науч.-практ. конф., Ростов-на-Дону, 26 июня 2015 г. / Ростов. гос. экон. ун-т. — Ростов н/Д, 2015. — С. 153–158.

19. Богаревич, Н. О. Медицинское страхование студентов-спортсменов / Н. О. Богаревич, Д. А. Кузьмина // Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогический, экономический, правовой, социальный и медико-биологический аспекты : материалы респ. науч.-практ. конф., Минск, 4 февр. 2016 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: И. И. Лосева [и др.]. — Минск, 2016. — С. 35–39.

20. Богаревич, Н. О. Теоретические аспекты финансирования субъектов хозяйствования (спортивных организаций) / Н. О. Богаревич // Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогический, экономический, правовой, социальный и медико-биологический аспекты : материалы респ. науч.-практ. конф., Минск, 4 февр. 2016 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: И. И. Лосева [и др.]. — Минск, 2016. — С. 115–117.

21. Богаревич, Н. О. Финансирование спортивных организаций в Республике Беларусь / Н. О. Богаревич // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2016 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2016. — Т. 1. — С. 251–253.

22. Богаревич, Н. О. Использование ресурсов венчурной организации в процессе финансирования деятельности спортивных клубов / Н. О. Богаревич // Управление в сфере физической культуры и спорта: педагогический, экономический, правовой, социальный и медико-биологический аспекты : материалы респ. науч.-практ. конф., Минск, 2 февр. 2017 г. / Белорус. гос. технол. ун-т ; редкол.: И. И. Лосева [и др.]. — Минск, 2017. — С. 48–51.

23. Богаревич, Н. О. Методика оценки объема финансирования спортивного клуба в зависимости от его рейтинга / Н. О. Богаревич // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы X Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 18–19 мая 2017 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2017. — Т. 1. — С. 140–143.

## РЭЗЮМЭ

Багарэвіч Наталля Алегаўна

### **Фінансаванне дзейнасці спартыўных арганізацый ва ўмовах фарміравання сучаснай мадэлі нацыянальнага спорту**

**Ключавыя словы:** фінансаванне, спартыўная арганізацыя, фінансавыя рэсурсы, эфектыўнасць, бюджэт, валебольны клуб, методыка, даходы, расходы, каэфіцыент.

**Мэта даследавання:** развіццё тэарэтычнага падыходу да вызначэння фінансавання у спартыўнай галіне, распрацоўка методык і практычных рэкамендацый па фарміраванні эфектыўнай сістэмы фінансавання прафесійных спартыўных арганізацый у Рэспубліцы Беларусь.

**Метады даследавання:** агульнанавуковы метады пазнання, аналіз, метады параўнання, лагічнае абагульненне, мадэляванне, матэматычныя метады.

**Атрыманыя вынікі і іх навізна:** распрацаваны тэарэтычны падыход да вызначэння фінансавання, асаблівасцю якога з'яўляецца адлюстраванне цэласнасці паняцця, а не асобных бакоў працэсу фінансавання; распрацавана методыка ацэнкі эфектыўнасці фінансавання спартыўных арганізацый у Рэспубліцы Беларусь; распрацавана методыка разліку часова невыкарыстоўваемых рэсурсаў спартыўнай арганізацыі, якая грунтуецца на больш эфектыўным выкарыстанні фінансавых рэсурсаў; удасканалена (мадыфікавана) методыка разліку агрэгаванага паказчыка фінансавай устойлівасці спартыўнай арганізацыі з улікам спецыфікі галіны; абгрунтавана неабходнасць распрацоўкі методыкі разліку прыцягнення фінансавых патокаў спартыўнага клуба ў залежнасці ад спартыўнага рэйтынгу; распрацаваны практычныя рэкамендацыі па ўдасканаленні фінансавання дзейнасці спартыўнага клуба за кошт венчурнай арганізацыі, сутнасць якіх заключаецца ў стварэнні спецыялізаванага венчурнага агенцтва для ажыццяўлення ўсіх фінансавых працэдур.

**Ступень выкарыстання:** вынікі даследавання апрабаваны і ўкаранёны ў фінансава-гаспадарчую практыку валебольнага клуба «Мінск», Беларускай федэрацыі валебола, Рэспубліканскага цэнтра алімпійскай падрыхтоўкі, а таксама навучальны працэс БДЭУ.

**Галіна прымянення:** вынікі даследавання могуць быць выкарыстаны ў практычнай дзейнасці спецыялістаў і кіраўнікоў спартыўных клубаў і арганізацый Рэспублікі Беларусь, навучальным працэсе ВНУ.

## РЕЗЮМЕ

Богаревич Наталия Олеговна

### **Финансирование деятельности спортивных организаций в условиях формирования современной модели национального спорта**

**Ключевые слова:** финансирование, спортивная организация, финансовые ресурсы, эффективность, бюджет, волейбольный клуб, методика, доходы, расходы, коэффициент.

**Цель исследования:** развитие теоретического подхода к определению финансирования в спортивной отрасли, разработка методик и практических рекомендаций по формированию эффективной системы финансирования профессиональных спортивных организаций в Республике Беларусь.

**Методы исследования:** общенаучный метод познания, анализ, методы сравнения, логическое обобщение, моделирование, математические методы.

**Полученные результаты и их новизна:** разработан теоретический подход к определению финансирования, особенностью которого является отражение целостности понятия, а не отдельных сторон процесса финансирования; разработана методика оценки эффективности финансирования спортивных организаций в Республике Беларусь; разработана методика расчета временно неиспользуемых ресурсов спортивной организации, которая базируется на более эффективном использовании финансовых ресурсов; усовершенствована (модифицирована) методика расчета агрегированного показателя финансовой устойчивости спортивной организации с учетом специфики отрасли; обоснована необходимость разработки методики расчета привлечения финансовых потоков спортивного клуба в зависимости от спортивного рейтинга; разработаны практические рекомендации по совершенствованию финансирования деятельности спортивного клуба за счет венчурной организации, суть которых заключается в создании специализированного венчурного агентства для осуществления всех финансовых процедур.

**Степень использования:** результаты исследования апробированы и внедрены в финансово-хозяйственную практику волейбольного клуба «Минск», Белорусской федерации волейбола, Республиканского центра олимпийской подготовки, а также учебный процесс БГЭУ.

**Область применения:** результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности специалистов и руководителей спортивных клубов и организаций Республики Беларусь, учебном процессе вузов.

## SUMMARY

Bogarevich Natalia Olegovna

### **Financing activities of sports organizations in the conditions of formation of the modern model of the national sport**

**Keywords:** financing, sports organization, financial resources, efficiency, budget, volleyball club, methodology, revenues, expenses ratio.

**The purpose of the research:** Development of a theoretical approach to the definition of financing in the sports industry, the development of methodologies and practical recommendations for the formation of an effective financing system for professional sports organizations in the Republic of Belarus.

**Research methods:** general scientific method of knowledge, analysis, comparison methods, logic synthesis, simulation, mathematical methods.

**The results obtained and their novelty:** developed a theoretical approach to the definition of funding, which feature is that it reflects the integrity of the determination, rather than individual aspects of the financing process; developed a method of assessing the effectiveness of the financing of sports organizations in the Republic of Belarus; a methodology for calculating the temporarily unused resources of a sports organization, which is based on more effective use of financial resources; improved (modified) methodology for calculating the aggregated indicator of the financial stability of a sports organization, taking into account the specifics of the industry; substantiated the need to develop a methodology for calculating the attraction of financial flows of a sports club, depending on the sports rating; practical recommendations have been developed to improve the financing of sports club activities at the expense of a venture organization, the essence of which is to create a specialized venture agency for the implementation of all financial procedures.

**Application:** the results of the research have been tested and implemented in the financial and economic practice of Volleyball club "Minsk", in the Belarusian Federation of Volleyball, in the Republican Center of Olympic preparation, as well as in the educational process of BSEU.

**Application area:** the results of the research can be used in the practical of specialists and managers of sports clubs and organizations of the Republic of Belarus, the educational process in higher education economic institutions.

Редактор *Т.В. Скрипко*  
Корректор *С.В. Лукашевич*  
Технический редактор *О.В. Амбарцумова*  
Компьютерный дизайн *О.Н. Белезяк*

Подписано в печать 25.09.2017. Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman.  
Офсетная печать. Усл. печ. л. 1,5. Уч.-изд. л. 1,3. Тираж 66 экз. Заказ

УО «Белорусский государственный экономический университет».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя  
печатных изданий № 1/299 от 22.04.2014.  
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.

Отпечатано в УО «Белорусский государственный экономический университет».  
Лицензия полиграфическая № 02330/210 от 14.04.2014.  
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.