

МАТВИЕНКО А.И., преподаватель,  
Полоцкий государственный университет

## МАКСИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СПОРТЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ II

*Матвиенко А.И. Максимизация прибыли в профессиональном спорте: проблемы и пути решения II.*

В исследовании сформирована целостная система, направленная на максимизацию прибыли профессиональных спортивных организаций, которая учитывает управленческий, маркетинговый, экспортный, информационно-технологический, инновационный и инвестиционный потенциалы организации, и реализующая дополнительные возможности использования материальных и финансовых ресурсов. Данная система позволяет прогнозировать условия, при которых максимизируется прибыль, за счет эффективного использования ресурсов отдельных сегментов организации.

**Ключевые слова:** максимизация, прибыль, методика, профессиональный спорт.

### Постановка проблемы в общем виде.

На современном этапе каждый вид профессионального спорта пользуется популярностью у многих заинтересованных лиц, а именно профессиональные спортивные клубы (ПСК) играют и зарабатывают, болельщики – активно принимают участие в жизни своих любимых команд, производители спортивной продукции – значительно увеличивают темпы роста реализации своих товаров, спонсоры – имеют возможность продвижения своих брендов через спортивные события, команды и профессиональных спортсменов, масс-медиа и телеканалы – освещают и транслируют наиболее популярные события в индустрии профессионального спорта. Алгоритм последовательных действий вышеперечисленных субъектов экономических отношений направлен на получение прибыли спортивными организациями и повышение ее инвестиционной привлекательности.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Шведский ученый, Томас Эрикссон (Лундский университет) анализировал последствия потери игроков ПСК по истечении срока действия контракта и компенсации лигой команде данной потери [6]. Норвежский исследователь, профессор Кьетиль Хауген (Университет-колледж Молде) рассматривал проблему конкурентоспособности в рамках спортивной лиги и подходы для

прогнозирования товарооборота между несколькими командами [7]. Шотландский ученый, Грэм Рой (Университет Стратклайда) анализировал прибыль от продажи телевизионных прав и билетных программ ПСК на примере футбола в Шотландии [4].

Не умаляя научной, теоретической и практической значимости представленных выше результатов исследований, необходимо подчеркнуть, что многие фундаментальные и прикладные направления экономики, организации, маркетинга и менеджмента профессионального спорта на сегодняшний день изучены не в полном объеме.

**Формулирование целей статьи.** Актуальность разработки методики, способствующей максимизации прибыли, продиктована интенсивно меняющимися рыночными условиями хозяйствования ПСК, и направлена на улучшение качества спортивного продукта и услуг в индустрии профессионального спорта, что в свою очередь будет иметь положительный эффект на уровень всей отрасли в стране.

**Изложение основного материала исследования.** Финансово-инвестиционная деятельность ПСК включает поступление денежных средств по текущей, финансовой, инвестиционной деятельности, прибыль до налогообложения, расходы на оплату труда спортсменов и отражает результат текущей деятельности ПСК в общем и отдельно по главным сегментам прибыли, таким как

прибыль от: продажи атрибутики и прочих товаров с именем игрока (команды), увеличения продажи билетов и сезонных абонементов, повышения рейтинга телетрансляций, а также подписание новых медиа прав на реализацию продуктов, подписания спонсорских контрактов, использования ресурсов спортивного сооружения, пиар-мероприятий, выступления в еврокубках и клубном чемпионате мира.

Показатели финансово-инвестиционной деятельности являются денежным выражением спортивных достижений ПСК, отражают результат финансовой и инвестиционной деятельности команды [2]. Высокие показатели прибыли до налогообложения предоставляют ПСК дополнительную возможность инвестировать в нематериальные активы, инфраструктуру и т.д.

В первой части исследования были рассмотрены основные статьи расходов ПСК и показатели методики, связанные с формированием части дохода, кроме таких, как прибыль от повышения значимости бренда, пиар-мероприятий, выступления на международной арене и трансферных операций, которые будут рассмотрены ниже.

По мнению профессора Северо-Западного университета США, признанного эксперта в сфере общественных коммуникаций и имиджмейкерства, Ирвинга Рейна, профессора Высшей школы менеджмента Дж. Л. Келлога при Северо-Западном университете США, почетного доктора Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова Филиппа Котлера [8, с. 264-289] профессиональные спортсмены, владельцы ПСК, тренера, спортивные программы развития, профессиональные лиги, спортивные товары, спортивные мероприятия, спортивные телевизионные программы и профессиональные спортивные команды могут быть спортивным брендом. Спортивный бренд является стратегическим активом, и единственным компонентом имущества, которое может оставаться неизменным в течение нескольких лет, сохраняя свою

оборотную стоимость. Он также является одним из нематериальных активов.

Бизнес-бренды оцениваются на основе того, на сколько их рыночная стоимость превышает балансовую стоимость в сравнении с эталонными для отрасли [5, с. 163-167].

Черепанов В.Ю. в рамках своего диссертационного исследования «Оценка стоимости бренда и товарного знака профессионального футбольного клуба» разработал теоретические положения оценки стоимости брендов и товарных знаков ПСК. Используя стоимостную оценку для эффективного управления брендом и товарным знаком, ПСК создают базу для увеличения стоимости своего бизнеса и уровня инвестиционной привлекательности. Практическим аспектом работы стала возможность более качественного проведения оценки с учетом специфики деятельности ПСК и отличительных особенностей, присущих их бренду и товарному знаку [3].

По мнению В.Ю. Черепанова дальнейшим направлением исследования, исходя из достигнутых результатов, может стать комплексная разработка мер по максимизации прибыли ПСК.

Доход от повышения значимости бренда ПСК при выступлении на международной арене за  $j$ -й период, рассчитывается как:

$$B_j^C = I_j^S + P_j^I + P_j^b + \sum_{i=1}^m P_{ij}^m, \quad (1)$$

где  $I_j^S$  - поступления от международных спонсоров за  $j$ -й период;

$P_j^I$  - прибыль от продажи лицензий для проведения турниров с участием молодежных команд за рубежом за  $j$ -й период;

$P_j^b$  - приток денежных средств вследствие повышения рейтинга телетрансляций, а также подписание новых медиа прав на реализацию продуктов ПСК за  $j$ -й период;

$P_{ij}^m$  - прибыль от продажи атрибутики и прочих товаров с именем  $i$ -го игрока за  $j$ -й период;

$m$  - количество игроков.

Без пиар не представляється можливим ведення менеджмента і бізнеса в індустрії професіонального спорту. Пиар в індустрії професіонального спорту грає не мале значення як для підвищення устійчивості функціонування ПСК і атлетів, так і для всього соціума, через пропаганду здорового образу життя.

Доход, приносимий ПСК от пиар-мероприятій во время, до і после  $q$ -ї гри за  $j$ -ї період, визначається по наступуючій формулі:

$$I_{ij}^{pr} = P_j^{pr} + P_{ij}^r + I_j^t, \quad (2)$$

де  $P_j^{pr}$  – доход от PR-технологій ПСК за  $j$ -ї період;

$P_{ij}^r$  – прибуток от здачі стадіона і тренувальної бази в оренду  $l$ -му клубу за  $j$ -ї період;

$I_j^t$  – прибуток от трансферних операцій за  $j$ -ї період.

Для бізнес-процесів в індустрії професіонального спорту, як і в інших галузях народного господарства, важне значення має використання пиар-можливостей. Пиар-служби постійно показують значительний прирост своєї необхідності в сфері професіонального спорту, опираючись на дані тенденції галузь професіонального спорту придбрала найбільш привлекательну позицію по відношенню к остальним для інвесторів і спонсорів.

В настоящее время существует множество пиар-технологий поддержания инвестиционной привлекательности ПСК, генерирующих прибыль.

Наиболее успешные ПСК мира большое значение уделяют формированию своего привлекательного имиджа, благодаря которому в значительной степени получают доход из статей прибыли, которые дают возможность существенно повысить рейтинг ПСК. Изобилующий выбор пиар-технологий способствует эффективности и стабильности ведения политики в области имиджа ПСК.

Доход от PR-технологий ПСК за  $j$ -ї період, можно определить следующим образом:

$$P_j^{pr} = P_j^t + I_j^f + S_j^c + P_j^i + I_j^c + I_j^r + \sum_{i=1}^m (P_{ij}^m + P_{ij}^n), \quad (3)$$

де  $P_j^t$  – прибуток от увеличения продаж билетов и сезонных абонементов за  $j$ -ї період;

$I_j^f$  – прибуток от встреч с болельщиками как катализатора влияния денежных средств в атрибутику и другую продукцию ПСК за  $j$ -ї період;

$S_j^c$  – прибуток от подписания спонсорских контрактов, связанных с названием ПСК за  $j$ -ї період;

$P_j^i$  – прибуток от роста акций ПСК вследствие успешного выступления команды (если ПСК является АО) за  $j$ -ї період;

$I_j^c$  – прибуток от благотворительных и товарищеских турниров, акций и т.п. за  $j$ -ї період;

$I_j^r$  – прибуток от использования ресурсов спортивного сооружения и инфраструктуры для продвижения шоу, концертных программ и т.п. за  $j$ -ї період;

$P_{ij}^m$  – прибуток от продажи атрибутики и прочих товаров с именем  $i$ -го игрока за  $j$ -ї період;

$P_{ij}^n$  – прибуток от выступления  $i$ -го игрока ПСК за национальные сборные команды на международной арене за  $j$ -ї період;

$m$  – количество игроков.

Прибуток от выступления  $i$ -го игрока ПСК за национальные сборные команды на международной арене за  $j$ -ї період, определяется по формуле:

$$P_{ij}^n = I_{ij}^a + B_j^c + B_{ij}^p, \quad (4)$$

де  $I_{ij}^a$  – призовые от спортивных федераций и ассоциаций при выступлении  $i$ -го игрока ПСК за национальные и олимпийскую сборные команды на международной арене за  $j$ -ї період;

$B_j^c$  – доход от повышения значимости бренда ПСК на международной арене за  $j$ -ї період;

$B_{ij}^p$  – доход от повышения значимости бренда  $i$ -го игрока при выступлении на международной арене за  $j$ -ї період.

Комплектація команди показує ефективність функціонування спортивної школи ПСК. Число легионерів в ПСК можна расценить с двух позиций: с одной, присутствие элитных легионеров говорит о значительном инвестиционном потенциале ПСК, а с другой, рост их количества означает дефицит своих подопечных, и как следствие, о низком уровне спортивной школы и о слабой основе для благополучного функционирования ПСК в долгосрочной перспективе.

В своей диссертации А.Г. Дмитриев «Модели оптимизации трансферной стратегии профессионального футбольного клуба» [1] разработал модели анализа, выбора и управления эффективностью трансферной стратегии ПСК, что позволит реализовать модели поведения ПСК на трансферном рынке, которые могут быть использованы для трансформации целей руководства в соответствующие управленческие решения. Данные методики могут рассматриваться в синтезе с нижеприведенной формулой.

Прибыль от трансферных операций за j-й период, рассчитывается как:

$$I_j^t = \sum_{j=1}^m (D_{ij}^t + D_{ij}^o + R_{ij}^o + R_{ij}^t + T_{ij}^p), \quad (5)$$

где  $D_{ij}^t$  - прибыль от распределения i-го воспитанника в свой ПСК за j-й период;

$D_{ij}^o$  - прибыль от распределения i-го воспитанника в l-й ПСК за j-й период;

$R_{ij}^o$  - прибыль от сдачи i-го игрока в аренду l-му ПСК за j-й период;

$R_{ij}^t$  - прибыль от i-го игрока находящегося в аренде у своего ПСК, вследствие уменьшения рисков по трансферным операциям на рынке за j-й период;

$T_{ij}^p$  - прибыль от трансфера i-го игрока в l-й ПСК за j-й период;

$m$  - количество игроков (воспитанников).

ПСК для продвижения своего бренда в социуме, всячески стимулируют своих спортсменов для участия в разнообразных маркетинговых проектах и акциях знаменитых мировых компаний-брендов.

Данные мероприятия наращивают имидж ПСК и прибавляют в бюджет внушительное финансовое вливание.

На современном этапе развития мировой индустрии профессионального спорта организации делают свои вложения, как в спортивные события, так и в самых популярных атлетов. Для необходимости минимизировать риски по продвижению конкретным профессиональным атлетом товаров сразу нескольких организаций, предприятия стараются свести к минимуму такую возможность в договорах, но данная услуга зачастую как правило значительно повышает сумму контракта.

Доход от повышения значимости бренда i-го игрока при выступлении на международной арене за j-й период, определяется по формуле:

$$B_{ij}^p = P_{ij}^{nf} + S_{ij}^p + I_{ij}^p, \quad (6)$$

где  $P_{ij}^{nf}$  - прибыль от увеличения числа болельщиков за счет i-го игрока выступающих на международной арене за j-й период;

$S_{ij}^p$  - прибыль от спонсорских контрактов, связанных с именем i-го игрока ПСК за j-й период;

$I_{ij}^p$  - прибыль от рекламных акций с привлечением i-го игрока ПСК за j-й период.

Выступление игроков ПСК за национальные сборные команды на международной арене непосредственно влияют на увеличения числа болельщиков команды.

Прибыль от увеличения числа болельщиков за счет i-го игрока, выступающего на международной арене, рассчитывается как:

$$P_{ij}^{nf} = P_{ij}^t + P_{ij}^b + P_{ij}^m, \quad (7)$$

где  $P_{ij}^t$  - прибыль от увеличения продажи билетов и сезонных абонементов за счет i-го игрока за j-й период;

$P_{ij}^b$  - приток денежных средств вследствие повышения рейтинга телетрансляций, а также подписание новых медиа прав на реализацию продуктов ПСК за счет i-го игрока за j-й период;



$R_{ij}$  – прибыль от продажи атрибутики и прочих товаров с именем  $i$ -го игрока за  $j$ -й период.

Одним из лучших примеров максимизации прибыли, может служить политика, проводимая футбольным клубом «Манчестер Юнайтед», в которой имеет место использование некоторых инструментов, приведенных в вышеизложенной методике.

**Выводы.** Предложенная методика позволяет:

- дать рекомендации по совершенствованию партнерских отношений для всех функционеров бизнес-среды ПСК, главным образом инвесторов;
- учесть все возможные инструменты при регулировании инвестиционной деятельности ПСК, и вследствие этого, повысить его операционную прибыль;
- усовершенствовать систему спонсорства

ПСК с учетом всех требований, предъявляемых как спонсирующей стороной, так и спонсируемой;

- повысит рентабельность ПСК, на основе проведения более эффективной сравнительной оценки наиболее прибыльных сегментов организации как объектов инвестирования;

- руководству ПСК расширит возможности формирования и использования инвестиционного потенциала организации для принятия обоснованных решений по управлению финансовыми потоками.

Выводы и рекомендации, содержащиеся в представленной методике, могут быть использованы как руководителями ПСК, так и менеджерами профессиональных спортсменов, а также основными функционерами индустрии профессионального спорта.

#### Литература.

1. *Дмитриев А.Г.* Модели оптимизации трансферной стратегии профессионального футбольного клуба: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.13 / *А.Г. Дмитриев*. – М., 2011. – 24 с.
2. *Матвиенко А.И.* Проблемы и направления развития возможностей максимизации прибыли профессиональных спортивных организаций / *А.И. Матвиенко, А.В. Емельянова* // Материалы второй международной научно-практической конференции «Экономическая теория в XXI веке: поиск эффективных механизмов хозяйствования» (20-21 октября 2016 г.). – Ч. 1. – Новополюцк: УО «ПГУ», 2016. – С. 277-280.
3. *Черепанов В.Ю.* Оценка стоимости бренда и товарного знака профессионального футбольного клуба: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10 / *В.Ю. Черепанов*. – М., 2011. – 24 с.
4. *Allan G.* Does Television Crowd Out Spectators?: New Evidence From the Scottish Premier League / *G. Allan, G. Roy* // *Journal of Sports Economics*. – 2008. – Vol. 9, No. 6. – P. 592-605.
5. *Czapka M.* Specifics and value of sports brand / *M. Czapka, J. Klisinski, L.O. Siguencia* // Конкурентоспособность предприятий и регионов в глобальной экономике. – Гродно: ГрГУ им. Я. Купалы, 2009. – Ч. 2. – С. 163-167.
6. *Ericson Th.* The Bosman Case: Effects of the Abolition of the Transfer Fee / *Th. Ericson* // *Journal of Sports Economics*. – 2000. – Vol. 1, No. 3. – P. 203-218.
7. *Haugen K.K.* Research Notes: An Economic Model of Player Trade in Professional Sports: A Game Theoretic Approach / *K.K. Haugen* // *Journal of Sports Economics*. – 2006. – Vol. 7, No. 3. – P. 309-318.
8. *Rein I.* The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace / *I. Rein, Ph. Kotler, B. Shields*. – McGraw-Hall, 2006. – 345 p.

#### References.

1. *Dmitriev A.G.* (2011). Modeli optimizacii transfernoi strategii professional'nogo futbol'nogo kluba [Optimization model the transfer strategy of a professional football club]. *Abstract of dissertation of candidate of economic Sciences*. Moscow, p. 24 [in Russian].
2. *Matvienko A.I., & Emel'janova A.V.* (2016). Problemy i napravlenija razvitija vozmozhnostei maksimizacii pribyli professional'nyh sportivnyh organizacii [Problems and directions of development opportunities maximising profit professional sports organizations]. *Economic theory in the XXI century: the search for effective mechanisms of management: Materialy vtoroi mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferencii (20-21 oktjabrja 2016) – Proceedings of the second international scientific-practical conference (October 20-21, 2016)*. (pp. 277-280). Part. 1. Novopolotsk: UO «PGU» [in Russian].

3. *Cherepanov V.U.* (2011). Ocenka stoimosti brenda i tovarnogo znaka professional'nogo futbol'nogo kluba [Valuation of the brand and the trademark of the professional football club]. *Abstract of dissertation of candidate of economic Sciences*. Moscow, p. 24 [in Russian].
  4. *Allan G.* (2008). Does Television Crowd Out Spectators?: New Evidence From the Scottish Premier League. *Journal of Sports Economics*, Vol. 9, No. 6, pp. 592-605 [in English].
  5. *Czapka M., Klisinski J., & Siguencia L.O.* (2009). Specifics and value of sports brand. *Konkurentosposobnost' predpriyatii i regionov v global'noi yekonomike – The competitiveness of enterprises and regions in the global economy*. Grodno: GrGU im. Ja. Kupaly, Ch. 2, pp. 163-167 [in English].
  6. *Ericson Th.* (2000). The Bosman Case: Effects of the Abolition of the Transfer Fee. *Journal of Sports Economics*, Vol. 1, No. 3, pp. 203-218 [in English].
  7. *Haugen K.K.* (2006). Research Notes: An Economic Model of Player Trade in Professional Sports: A Game Theoretic Approach. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, No. 3, pp. 309-318 [in English].
  8. *Rein I., Kotler Ph., & Shields B.* (2006). The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace. McGraw-Hall, p. 345 [in English].
- 

**Анотація.**

**Матвієнко А.І. Максимізація прибутку в професійному спорті: проблеми та шляхи вирішення II.**

У дослідженні сформована цілісна система, направлена на максимізацію прибутку професійних спортивних організацій, яка враховує управлінський, маркетинговий, експортний, інформаційно-технологічний, інноваційний та інвестиційний потенціали організації, і яка реалізує додаткові можливості використання матеріальних і фінансових ресурсів. Дана система дозволяє спрогнозувати умови, при яких максимізується прибуток, за рахунок ефективного використання ресурсів окремих сегментів організації.

**Ключові слова:** максимізація, прибуток, методика, професійний спорт.

**Abstract.**

**Matvienko A.I. Maximizing profits in professional sports: problems and solutions II.**

The study formed an integral system aimed at maximizing profits, professional sports organizations, which takes into account the managerial, marketing, export, information technology, innovation and investment potentials of the organization, and implements the additional possible use of material and financial resources. This system allows to predict the conditions under which profit is maximized due to efficient use of resources of certain segments of the organization.

**Key words:** maximizing, profits, technique, professional sports.

---

Стаття надійшла до редакції 29.08.2017 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Матвієнко А.І. Максимізація прибутку в професійному спорті: проблеми і шляхи вирішення II / А.І. Матвієнко // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 3. – С. 46-51.

Matvienko A.I. (2017). Maximizing profits in professional sports: problems and solutions II. *Actual problems of innovative economy*, No 3, pp. 46-51.

