

Леднев В. А., докт. экон. наук, профессор, первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия», научный руководитель факультета спортивного менеджмента, зав. кафедрой спортивного менеджмента, г. Москва, vlednev@synergy.ru

Братков К. И., старший преподаватель кафедры спортивного менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия», г. Москва, KBratkov@synergy.ru

Предпринимательство в индустрии спорта: возможности, ожидания и результаты

В статье дан анализ современного развития индустрии спорта и показаны, какие возможности существуют для предпринимательской деятельности в спорте. Рассмотрены примеры коммерциализации различных спортивных организаций (федераций, лиг, клубов), которые, по сути, сегодня превратились в коммерческие предприятия со своим специфическим производством, особыми продуктами и конкретными потребителями их продуктов и услуг. Показано, что спортивное событие является главным продуктом индустрии спорта, которое позволяет зарабатывать спортивным организациям, организаторам спортивных соревнований и самим профессиональным спортсменам.

Анализируются конкурентные отношения в мировом спорте, где сегодня конкурируют страны, организаторы спортивных событий, профессиональные лиги и клубы. Отмечено, что довольно часто конкуренция носит недобросовестный характер; показано, насколько она влияет на развитие мировой индустрии спорта.

Ключевые слова: бизнес, индустрия спорта, коммерциализация, конкуренция, предпринимательство, спортивное событие, спортивно-оздоровительная услуга.

Введение

В последние 15 лет мировой спорт вышел на небывалый уровень коммерциализации, имея в виду сверхдоходы международных спортивных организаций (МОК, ФИФА, УЕФА), североамериканских профессиональных лиг (бейсбол, американский футбол, баскетбол, хоккей) и ведущих американских и европейских профессиональных клубов. Все они, по сути, превратились в крупные коммерческие предприятия, зарабатывающие на спортивных событиях.

Самые доходные и престижные спортивные события в мировой индустрии спорта – это Олимпийские игры (летние и зимние), чемпионат мира по футболу, чемпионат мира по автогонкам «Формула-1», чемпионат мира по легкой атлетике и многие другие.

К наиболее коммерчески привлекательным видам спорта сегодня можно отнести футбол, бокс, автогонки, теннис, баскетбол, гольф, ММА, хоккей, легкую атлетику.

Современный спорт уже давно перестал выполнять просто социальную функцию в обществе. Он превратился в мощную индустрию и привлекательный бизнес для большого количества спортивных организаций (в первую очередь для профессиональных лиг и клубов, организаторов крупных спортивных соревнований), дающих возможности коммерчески правильно использовать интерес зрителей и болельщиков и выгодно продавать спортивные события как увлекательное зрелище (рис. 1).

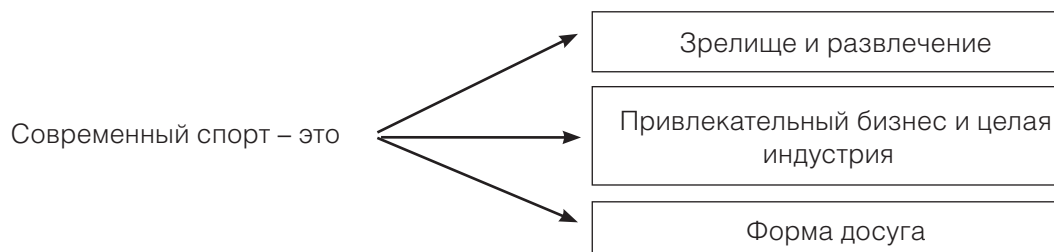


Рис. 1. Особенности современного спорта

Fig. 1. Features of modern sports

Индустрия спорта представляет собой межотраслевой сектор экономики (мировой и национальной), где складываются устойчивые экономические отношения между ее основными субъектами, многие из которых занимаются предпринимательской деятельностью в процессе производства, продвижения и потребления основных продуктов этой индустрии: спортивных событий и спортивно-оздоровительных услуг.

Основные потребители спортивных событий представлены на рис. 2.

Зрители и болельщики покупают зрелище, т.е. разные спортивные события. Бизнес, приобретая права на спонсорство и рекламу, увеличивает свою целевую аудиторию потенциальных покупателей за счет зрителей и болельщиков спортивных событий, а средства массовой информации (в первую очередь телеканалы) повышают рейтинги спортивных трансляций, в конечном счете зарабатывая на рекламе.

В итоге спортивные события сегодня влияют на:

- популяризацию спорта в целом;
- популяризацию отдельных видов спорта;
- расширение целевой аудитории, ориентированной на спорт;
- развитие и коммерциализацию индустрии спорта;
- увеличение доходов спортивных организаций (федераций, лиг, клубов) и организаторов спортивных соревнований.

Конкуренция в мировом спорте: кто возьмет вверх – спорт, бизнес или политика?

Для того чтобы оценить уровень конкуренции в современном спорте, необходимо понять, кто сегодня играет главные роли в мировом спорте. И вообще – что такое мировой спорт?

К ключевым игрокам мировой индустрии спорта сегодня можно отнести:

- Международный олимпийский комитет (МОК), который целиком и полностью отвечает за развитие олимпийского движения и является единоличным владельцем прав на проведение двух крупнейших мультиспортивных соревнований в мире (летние и зимние Олимпийские игры);
- международные спортивные федерации по видам спорта, которые входят в программу летних и зимних Олимпийских игр. С одной стороны, эти международные федерации полностью отвечают за развитие своих видов спорта и самостоятельно проводят собственные чемпионаты мира и другие официальные и коммерческие соревнования по своим видам спорта, а с другой стороны – взаимодействуют в рамках олимпийской программы игр с МОК, руководствуясь исключительно положениями олимпийской хартии;
- международные спортивные федерации по неолимпийским видам спорта (а их гораздо больше, чем олимпийских), которые самостоятельно принимают решения по

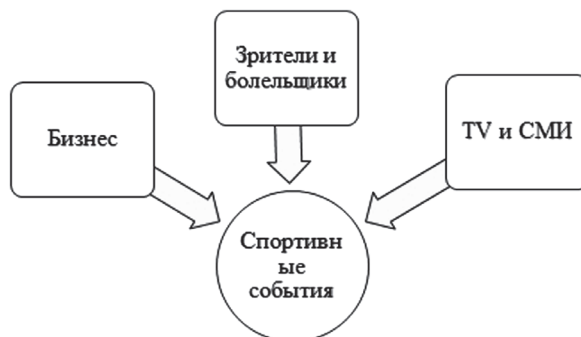


Рис. 2. Потребители спортивных событий

Fig. 2. Consumers of sports events

- развитию, продвижению и популяризации своих видов спорта. Необходимо понимать, что у каждой международной спортивной федерации есть своя долгосрочная стратегия, свои ресурсы и возможности, свои конкретные маркетинговые инструменты и своя целевая аудитория зрителей и болельщиков;

- крупные североамериканские профессиональные лиги и клубы, которые практически никак не связаны с МОК и международными спортивными федерациями (за исключением, пожалуй, баскетбола и хоккея). Все эти профессиональные лиги и клубы – по сути, частный бизнес крупных собственников и инвесторов, и они развиваются на основе исключительно прагматических рыночных механизмов и подходов, где в первую очередь важны такие экономические категории, как «спрос», «маркетинг», «доходы», «прибыль» и «работа с клиентами».

А есть еще престижный чемпионат мира по королевским автогонкам «Формула-1», профессиональный бокс с различными боксерскими организациями и ассоциациями, каждая из которых устраивает свои многочисленные соревнования и титульные бои (самые известные из них: WBA, WBC, WBO и IBF), популярные серии теннисных турниров, которые проводят Ассоциация теннисистов-профессионалов (АТР) и Женская теннисная ассоциация (WTA), серия турниров по смешанным единоборствам, и много

других коммерчески успешных и популярных спортивных проектов по разным видам спорта.

Важной тенденцией развития мировой индустрии спорта является обострение конкуренции основных игроков мирового спорта. Сегодня в спорте одновременно конкурируют между собой:

- страны (за престижные победы и первые места в неофициальном командном зачете, а также за право проводить у себя крупные и престижные спортивные события);
- организаторы различных соревнований (за телевизионные трансляции, деньги спонсоров и рекламодателей, за телевизионные рейтинги);
- профессиональные спортивные лиги по разным видам спорта;
- профессиональные клубы по различным видам спорта;
- отдельные спортсмены и сборные команды.

В эту конкурентную борьбу постепенно втянулся бизнес, особенно крупные компании, которые являются партнерами, спонсорами и рекламодателями крупных спортивных соревнований и различных спортивных организаций (федераций, лиг и клубов). Спортивные соревнования привлекают внимание очень большой целевой аудитории, которая является потенциальными потребителями товаров и услуг компаний-партнеров и спонсоров спортивных организаций

и организаторов спортивных событий. Следует иметь в виду, что общая телеаудитория крупнейших мегасобытий мировой индустрии спорта, таких как Олимпийские игры и чемпионат мира по футболу, обычно составляет около 2,5–3 млрд человек. Стоит подчеркнуть, что конкуренция за эту аудиторию, как правило, ведется достаточно честно и открыто. Бизнес в основном использует цивилизованные формы конкурентной борьбы.



Рис. 3. Болельщики на Чемпионате мира по футболу в России

Fig. 3. Fans at the world Cup in Russia

Но все-таки в последние годы в мировом спорте участились коррупционные скандалы, допинговые разоблачения, открытые информационные войны и другие негативные явления, которые, по сути, являются прямым следствием обострившейся конкуренции (порой явно недобросовестной) в мировой индустрии спорта. Спорт сегодня явно переплетается с политикой, ему присущи все проблемы глобального мира и яростной борьбы сверхдержав.

Серьезным инструментом этой недобросовестной конкуренции в спорте сегодня стало агентство ВАДА, которое регулярно обвиняет Россию в постоянных антидопинговых нарушениях.

Напомним для начала, а что же такое – ВАДА? Всемирное антидопинговое агентство (ВАДА) – организация, осуществля-

ющая координацию борьбы с применением допинга в спорте, созданная при поддержке Международного олимпийского комитета.

Антидопинговая система включает в себя ряд основных участников, у каждого из которых есть свои конкретные функции и обязанности:

- ВАДА – осуществляет общую координацию борьбы с применением допинга в спорте;

- национальные антидопинговые организации (в России это – РУСАДА) и аккредитованные лаборатории – ведут непосредственную работу по контролю антидопинговых нарушений;

- спортсмены, желающие участвовать в международных соревнованиях, – обязаны регулярно сдавать пробы на допинг;

- международные допинг-офицеры, которые аккредитуются национальными антидопинговыми организациями, – осуществляют забор проб;

- спортивная федерация – в случае обнаружения употребления допинга спортсменом ей передается информация о нарушении; применяют соответствующие дисциплинарные меры.

ВАДА на своем сайте опубликовало официальные данные за 2016 г. о нарушениях антидопинговых правил. Всего в мире зафиксировано 1595 случаев применения допинга у представителей 117 стран, которые представляют 112 видов спорта. Из этой статистики можно, как минимум, сделать два печальных вывода для мирового спорта. Во-первых, допинг проник почти во все виды спорта (их 112). Во-вторых, почти все страны, имеющие приличные спортивные достижения, отметились за 2016 г. в этом списке (их 117).

Среди самых «популярных» по нарушениям можно отметить следующие виды спорта:

- легкая атлетика;
- бодибилдинг;
- велоспорт;
- футбол;

- регби;
- бокс.

«Лидеры» по странам среди нарушителей антидопинговых правил представлены в табл. 1.

Таблица 1. «Страны-лидеры по нарушениям» (2016 г.)

Table 1. «Leaders for violations» (2016)

Место	Страна	Количество нарушений
1.	Италия	147
2.	Франция	86
3.	США	76
4.	Австралия	75
5.	Бельгия	73
6.	Индия	69
7.	Россия	69
8.	Бразилия	55
9.	Иран	55
10.	ЮАР	50

Справедливости ради стоит особенно подчеркнуть, что Россия не является лидером в этом своеобразном черном списке (Россия делит 6–7 позицию вместе с Индией). Более того, нужно отметить, что речь идет в данной таблице об абсолютных величинах. А если учесть некую пропорцию тех, кто профессионально занимается спортом в каждой стране, и кто нарушает антидопинговые правила (т.е. взять относительные величины), то Россия еще заметно опустится в этом списке. Да, к сожалению, некоторые страны и спортивные организации навешивают России ярлык «допингового монстра», что, конечно, не соответствует действительности, если внимательно и объективно анализировать официальные данные ВАДА.

Безусловно, современный спорт очень сильно связан с политикой и идеологией. В нем теперь значительно пересеклись спорт и политика, бизнес и идеология, коммерциализация и социальная составляющая спорта. Но если мировая индустрия спорта не хочет себе самостоятельно уничтожить, то основным игрокам мирового спорта необходимо договариваться и находить общие

компромиссы. Можно предложить следующий оптимистичный прогноз дальнейшего развития мировой индустрии спорта.

- необходимо построить новую конструкцию мировой индустрии спорта, где должны быть правильно и справедливо учтены интересы спортивных организаций, спортсменов, зрителей и болельщиков, СМИ и бизнеса. Нужен новый мировой спортивный порядок, где главенствуют спортивное право и законы добросовестной конкуренции. В 80-х гг. XX в. таким «спортивным архитектором и строителем» был мудрый, дипломатичный и предприимчивый президент МОК Хуан Антонио Самаранч;

- каждая отдельно взятая международная спортивная федерация должна научиться отстаивать исключительно интересы своего вида спорта, т.е. интересы спортсменов и организаторов спортивных событий, многочисленных зрителей и болельщиков, а также спонсоров и партнеров. Не должно быть никакой «мифической солидарности» с позицией целых союзов и отдельных стран, а также руководителей и политиков некоторых государств. Необходимо отстаивать общие интересы и придерживаться базовых и зарекомендовавших себя и проверенных временем принципов олимпийского движения: спорт вне политики!

- крайне важно найти правильное и оптимальное место в новой конструкции мирового спорта Всемирному антидопинговому агентству (ВАДА), которое не должно субъективно за всех решать судьбу мирового спорта, а просто быть хоть и важным, но всего лишь инструментом борьбы с допингом в спорте;

- наверное, все-таки пришла пора и время сказать свое существенное мнение и бизнесу, который крайне заинтересован в поступательном развитии мировой индустрии спорта. В первую очередь это спонсоры, партнеры и рекламодатели крупнейших спортивных событий и международных спортивных организаций, телекомпании и другие СМИ (газеты, журналы, интернет-

сайты). Именно они сегодня являются важными донорами мировой индустрии спорта, что в конечном счете приводит к серьезным доходам спортивных организаций и самих спортсменов.

Бизнес в индустрии спорта: мировой опыт коммерциализации

На сегодняшний день в мировой индустрии спорта, как и во всех других сферах материальной деятельности, есть свои производители, продукты и потребители. Именно благодаря производителям спортивных событий и спортивно-оздоровительных услуг стал возможен серьезный прогресс коммерциализации в спорте.

Среди главных производителей продукции и услуг в спорте можно выделить следующих:

- организаторы различных соревнований (это могут быть как специально созданные оргкомитеты и дирекции, так и непосредственно сами спортивные федерации, а в отдельных случаях даже спортивные агентства), которые готовят, планируют и организуют соревнования (чемпионат мира, этап Кубка мира, выставочные матчи или просто однодневный легкоатлетический турнир);
- профессиональная лига, которая организует и проводит (а, по сути, производит) целый турнир как длительное спортивное событие (в формате чемпионата, кубковых соревнований, серии плей-офф);
- профессиональный клуб (футбольный, хоккейный, баскетбольный, волейбольный и даже теннисный), спортивная команда которого создает и фактически производит спортивное событие (отдельный матч или серию матчей в ходе целого турнира);
- спортивные федерации по видам спорта, сборные команды которых защищают честь и репутацию своей страны на международных соревнованиях;
- непосредственно сами спортсмены, которые индивидуально или в составе своих

команд являются главными участниками (т.е. создателями и творцами) любого спортивного события;

- спортивно-оздоровительные и фитнес-клубы (а также другие представители спортивно-оздоровительной индустрии), которые предлагают своим посетителям (т.е. потребителям) различные спортивно-оздоровительные услуги в виде годового абонемента, разового посещения, персональных тренировок.

Благодаря успешной коммерциализации мировой индустрии спорта многие спортивные организации, профессиональные лиги и клубы, да и сами спортсмены стали больше зарабатывать на спортивных событиях. Но все-таки можно сказать, что у коммерциализации есть две стороны одной медали, т.е. есть плюсы и минусы.

К заметным плюсам коммерциализации спорта стоит отнести.

- существенное повышение уровня доходов международных спортивных федераций, ведущих профессиональных лиг и клубов. Достаточно для примера назвать совокупные доходы самых богатых спортивных организаций мира (МОК и ФИФА). В 2014 г. общие доходы Международного олимпийского комитета составили 1,828 млрд долл. Международная федерация футбольных ассоциаций за четырех-летний цикл (2011–2014 гг.) получила доходы в размере 5,7 млрд долл., т.е. более 1,4 млрд долл. ежегодно. Можно сказать, что наиболее крупные и влиятельные международные спортивные организации сегодня, по сути, превратились в мощные и преуспевающие мировые спортивные корпорации;
- очень достойные заработки профессиональных спортсменов, соизмеримые по уровню с лучшими представителями шоу-бизнеса и киноиндустрии (причем довольно часто у ведущих спортсменов доходы от коммерческой и рекламной деятельности превышают их выплаты по профессиональным контрактам);

- полная или частичная экономическая независимость многих спортивных организаций от государства и бюджетных средств (хотя справедливости ради необходимо отметить, что это пока происходит не во всех странах).

К очевидным минусам коммерциализации спорта стоит отнести.

- заметное разделение видов спорта на коммерческие и некоммерческие, что неизбежно привело к неравным условиям и возможностям их развития;

- слишком высокая цена побед, медалей и рекордов, что порой подталкивает спортсменов и тренеров, а иногда и их руководителей к допинговым нарушениям;

- разделение профессиональных клубов на богатых и бедных, из-за чего общий уровень спортивной конкуренции может постепенно снижаться, а спортивные результаты нередко оказываются легко предсказуемыми.

Можно на конкретных примерах посмотреть, каков сегодня уровень доходности, достигнутый на крупных спортивных событиях в мире.

ФИФА по итогам Чемпионата мира по футболу – 2018, прошедшего в России, получила рекордные в 6,1 млрд долл. доходов. Основные источники доходов ФИФА на чемпионате мира в России – это:

- продажа телевизионных прав (3,060 млрд долл.),
- спонсорские контракты (1,650 млрд долл.).

Этот удивительный «денежный пирог» ФИФА делит между основными участниками футбольной индустрии: национальными федерациями, футболистами, профессиональными футбольными лигами и клубами.

Призовой фонд Чемпионата мира по футболу составил 400 млн долл. (табл. 2). Он был распределен между всеми участниками финального турнира.

Таблица 2. Призовой фонд ФИФА

Table 2. The prize Fund of the FIFA

Стадия турнира	Вознаграждение, млн долл.
Групповой этап	8
Выход в 1/8 финала	12
Выход в четвертьфинал	16
Четвертое место	22
Третье место	24
Финалист	28
Победитель	38

Таким образом, чемпион мира – сборная Франции – заработала 38 млн. долл., а Россия – 16 млн. долл. (за участие в 1/4 финала).

Далее ФИФА передает деньги континентальным федерациям футбола, которые, в свою очередь, делят их между профессиональными лигами и клубами, футболисты, которых были участниками всех команд финального турнира (табл. 3).

Таблица 3. Распределение по конфедерациям

Table 3. The distribution by Confederation

Конфедерация	Регион	Бонус, долл.
УЕФА	Европа	157 831 930
АФК	Азия	19 858 817,5
КОНКАКАФ	Северная и Центральная Америка, страны Карибского бассейна	13 136 860
КОНМЕБОЛ	Южная Америка	11 315 755
КАФ	Африка	6 320 805

Важно подчеркнуть особый характер этих расчетов. Все подсчитано до 1 доллара, очень конкретно, понятно и, иными словами, ФИФА оценило всех участников успешного футбольного праздника, подчеркнув их заслуги за отлично проведенный турнир.

Если проанализировать экономику Олимпийских зимних игр, то можно привести официальные отчеты оргкомитетов Игр в Сочи (2014) и Пхёнчхане (2018). По результатам Игр в Сочи оргкомитет «Сочи-2014» отчитался о получении прибыли от коммерческой деятельности в размере 2 млрд руб. В Южной Корее

оргкомитет «Пхёнчхан — 2018» получил доход в размере 1 млрд долл, а прибыль составила 55 млн долл. (табл. 4).



Рис. 4. Футбольный мундиаль в России
Fig. 4. Football world Cup in Russia

Если оценивать доходность ведущих европейских футбольных клубов, то видно, что среди самых успешных преобладают клубы Англии, Испании, Германии и Италии (табл. 4) Это связано с высоким уровнем доходов от продажи прав на телетрансляции и спонсорских поступлений.

Таблица 4. Доходы европейских футбольных клубов (сезон 2017/2018)

Table 4. Income of European football clubs (season 2017/2018)

Место	Клуб	Страна	Доход млн евро
1	Реал	Испания	750,9
2	Барселона	Испания	690,4
3	Манчестер Юнайтед	Англия	666,0
4	Бавария	Германия	629,2
5	Манчестер Сити	Англия	568,4
6	ПСЖ	Франция	541,7
7	Ливерпуль	Англия	513,7
8	Челси	Англия	505,7
9	Арсенал	Англия	439,2
10	Тоттенхэм	Англия	428,3
11	Ювентус	Италия	394,9
12	Боруссия (Д)	Германия	317,2
13	Атлетико	Испания	304,4

14	Интер	Италия	280,8
15	Рома	Италия	250,0
16	Шальке	Германия	243,8
17	Эвертон	Англия	212,9
18	Милан	Италия	207,7
19	Ньюкасл	Англия	201,5
20	Вест Хэм	Англия	197,9
21	Наполи	Италия	182,8
22	Лестер	Англия	179,4
23	Саутгемптон	Англия	172,0
24	Кристал Пэлас	Англия	169,0
25	Зенит	Россия	167,8

Если провести анализ доходов европейских футбольных лиг, то можно обратиться к табл. 5, которая показывает доходы лиг от продажи прав на телетрансляции. Явным фаворитом является английская премьер-лига. Это объясняет тот факт, что среди 25 самых доходных клубов Европы 12 представляют Англию.

Таблица 5. Доходы европейских футбольных лиг от продажи прав на телетрансляции

Table 5. Income of European football leagues from the sale of broadcasting rights

Место	Лига (страна)	Общий доход млн евро	В среднем на клуб млн евро
1	Англия	2910	145,5
2	Испания	1250	62,5
3	Италия	1055	52,8
4	Германия	820	45,6
5	Франция	617	30,9

Необходимо помнить, что при всей успешной коммерциализации спортивных организаций, они не только зарабатывают на спортивных событиях, но и несут очень существенные расходы, имея в виду строительство стадионов, заработную плату по профессиональным контрактам футболистов, трансферные сделки. Не так давно УЕФА опубликовал данные о футбольных клубах с наибольшим долгом (табл. 6).



Рис. 5. Болельщики – главные потребители спортивных событий

Fig. 5. Fans are the main consumers of sports events

Таблица 6. Футбольные клубы Европы с наибольшим долгом

Table 6. European football clubs with the highest debt

Место	Клуб	Страна	Долг млн евро
1	Манчестер Юнайтед	Англия	459
2	Интер	Италия	438
3	Атлетико	Испания	391
4	Ювентус	Италия	289
5	Милан	Италия	272
6	Бенфика	Португалия	269
7	Галатасарай	Турция	229
8	ЦСКА	Россия	229
9	Ливерпуль	Англия	225
10	Рома	Италия	219

Стоит отметить, что в этой таблице есть клубы, которые имеют большие доходы по итогам сезона 2017/2018. Это, по сути, обратная сторона медали успешной коммерциализации.

И в заключении о доходах профессиональных спортсменов.

По данным журнала «Форбс», десятка самых высокооплачиваемых спортсменов по итогам 2018 г. выглядит следующим образом (табл. 7).

Таблица 7. Самые высокооплачиваемые спортсмены мира (2018)

Table 7. The highest paid athletes in the world (2018)

Место	Спортсмен	Вид спорта	Доход млн долл
1	Ф. Мейвезер	бокс	285
2	Л. Месси	футбол	111
3	К. Роналду	футбол	108
4	К. Макгрегор	ММА	99
5	Неймар	футбол	90
6	Л. Джеймс	баскетбол	85,5
7	Р. Федерер	теннис	77,2
8	С. Карри	баскетбол	76,9
9	М. Райан	американский футбол	67,3
10	М. Стаффорд	американский футбол	59,5

Заключение

В целом анализируя экономику мировой индустрии спорта, можно сделать несколько важных выводов:

- ведущие международные спортивные организации (такие как МОК, ФИФА, УЕФА и др.) получают очень хорошие доходы за счет спонсоров, продажи прав на телетрансляции и коммерческой деятельности и полностью себя обеспечивают и помогают национальным спортивным федерациям;
- многие профессиональные спортивные лиги и клубы работают как полноценные коммерческие предприятия и имеют хороший уровень доходов и прибыли;
- организаторы крупных спортивных соревнований зарабатывают деньги за счет спонсоров и партнеров, продажи прав на телетрансляции, билетов и атрибутики;
- ведущие профессиональные спортсмены имеют высокий уровень доходов, зарабатывая как за счет контрактов, так и рекламной деятельности.

В рамках данной статьи удалось рассмотреть отдельные вопросы развития предпринимательской деятельности на различных примерах мировой индустрии спорта. Но в ходе научного исследования были изучены и перспек-

тивы развития предпринимательства в российском спорте. Результаты исследования, включая возможности и ожидания как со стороны государства, так и со стороны частных инвесторов, будут опубликованы в следующем номере журнала «Современная конкуренция».

Список литературы

1. Леднев В. А. Индустрия спорта: разберемся в понятиях и терминах // SM: все о спортивном менеджменте и маркетинге. Вып. 1. – М.: Университет «Синергия», 2016.
2. Леднев В. А. Новые форматы крупных соревнований: изменения ради популяризации спорта или дополнительной прибыли. // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2017. № 2 (23).
3. Леднев В. А. Индустрия спорта: почему важно учить предпринимательству и менеджменту // Современная конкуренция. 2017. № 4 (64).
4. Леднев В. А. Каким путем пойдет индустрия спорта: прогнозы и возможности // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2018. № 1 (26).
5. Леднев В. А. Реальная сказка, или Сделано в России // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2018. № 2–3.
6. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 3.
7. Рубин Ю. Б. Управление собственным бизнесом. М.: Университет «Синергия», 2016.
8. Рубин Ю. Б., Леднев В. А., Можжухин Д. П. Матрица компетенций как инструмент обучения предпринимательству в бакалавриате // Высшее образование в России. 2017. № 6.
9. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Реализация компетентно-ориентированного подхода в процессе формирования образовательных программ по предпринимательству // Педагогика. 2017. № 6.
10. Рубин Ю. Б. Конкуренция: влияние личностного начала лидеров компаний // Современная конкуренция. 2017. № 3.

References

1. Lednev V. A. Industriya sporta: razberemysya v ponyatiyah i terminah [Sports industry: let's understand the concepts and terms]. SM: vse o sportivnom menedzhmente i marketing – SM: all about sports management and marketing. Issue. 1. Moscow: Synergy University, 2016.
2. Lednev V. A. Novye formaty krupnyh sorevnovanij: izmeneniya radi populyarizacii sporta ili dopolnitel'noj pribyli [New formats of major competitions: changes for the sake of popularization of sport or additional profit]. Vestnik Rossijskogo Mezhdunarodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2017, no. 2 (23).
3. Lednev V. A. Industriya sporta: pochemu vazhno učit' predprinimatel'stvu i menedzhmentu [Sport industry: why it is important to teach entrepreneurship and management]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2017, no. 4 (64).
4. Lednev V. A. Kakim putem pojdet industriya sporta: prognozy i vozmozhnosti [What way the sports industry will go: forecasts and opportunities]. Vestnik Rossijskogo Mezhdunarodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2018, no. 1 (26).
5. Lednev V. A. Real'naya skazka, ili Sdelano v Rossii [Real fairy tale, or Made in Russia]. Vestnik Rossijskogo Mezhdunarodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2018, no. 2–3.
6. Rubin Yu. B. Diskussionnye voprosy sovremennoj teorii konkurencii [Discussion questions of the modern theory of competition]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2010, no. 3.
7. Rubin Yu. B. Upravlenie sobstvennym biznesom [Managing my own business]. Moscow: Synergy University, 2016.
8. Rubin J. B., Lednev V. A., Mozjuhin D. P. Matrica kompetencij kak instrument obucheniya predprinimatel'stvu v bakalavriate [Matrix of competences as an educational tool enterprise-entrepreneurship bachelor]. Vysshee obrazovanie v Rossii – Higher education in Russia. 2017, no. 6.
9. Rubin J. B., Mozjuhin D. P. Realizacija kompetentnostno-orientirovannogo podhoda v processe formirovaniya obrazovatel'nyh programm po predprinimatel'stvu [The implementation of the competence-oriented approach in the process of formation of educational programs on entrepreneurship]. Pedagogika – Pedagogy, 2017, no. 6.
10. Rubin Yu. B. Konkurenciya: vliyanie lichnostnogo nachala liderov kompanij [Competition the influence of the personal beginning of the leaders of companies]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2017, no. 3.

Lednev V. A., University «Synergy», Moscow, vlednev@synergy.ru

Bratkov K. I., University «Synergy», Moscow, KBratkov@synergy.ru

Entrepreneurship in the sports industry: opportunities, expectations and results

The article analyzes the modern development of the sports industry and shows what opportunities exist for entrepreneurship in sports. The examples of commercialization of various sports organizations (federations, leagues, clubs), which, in fact, today have become commercial enterprises with their specific production, special products and specific consumers of their products and services. It is shown that the sports event is the main product of the sports industry, which allows sports organizations, organizers of sports competitions and professional athletes to earn.

Competitive relations in the world sport are analyzed, where countries, organizations of sports events, professional leagues and clubs compete today. It is noted that quite often the competition is unfair; it is shown how it affects the development of the global sports industry.

Keywords: pbusiness, sports industry, commercialization, competition, entrepreneurship, controversial event, sports and health service.

About author:

Lednev V. A., Doct. Econ. Professor, first scientific Director of the faculty of sports management, head. Department of sports management

Bratkov K. I., senior lecturer, Department of sports management

For citation: Lednev V. A., Bratkov K. I. Entrepreneurship in the sports industry: opportunities, expectations and results. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 120–130 (in Russian, abstr. in English)