

**Леднев В. А.**, докт. экон. наук, первый проректор, научный руководитель факультета Спортивного менеджмента, заведующий кафедрой Спортивного менеджмента МФПУ «Синергия», г. Москва, [vlednev@mfpa.ru](mailto:vlednev@mfpa.ru)



## КОНКУРЕНЦИЯ В СПОРТЕ: НОВЫЕ ТРЕНДЫ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ

*В статье рассмотрены различные формы конкурентной борьбы, которые сегодня наглядно проявляются в развитии мировой индустрии спорта и в сфере профессионального спорта.*

**Ключевые слова:** индустрия спорта, конкуренция в спорте, конкурентные стратегии, конкурентоспособность, конкурентные отношения.

### Введение

По мере развития мировой экономической системы появляются все новые и новые сферы экономических отношений и интересов. Такой последней нерыночной сферой в России до недавнего времени являлось нематериальное производство, в частности, это касалось культуры, здравоохранения, образования, науки и спорта. Сегодня предпринимательская деятельность уже активно развивается в здравоохранении и шоу-бизнесе. Пришло время проанализировать, как это происходит в спорте, который все чаще становится ареной серьезной и бескомпромиссной конкурентной борьбы.

### Индустрия спорта — новый сектор экономики

За последние два десятилетия спорт перестал быть просто развлечением, зрелищем и формой досуга. Современный спорт — это динамично развивающаяся индустрия, новый инвестиционно привлекательный сектор экономики. Масштабы раз-

вития современного спорта очень наглядно характеризуют следующие темпы роста мировой индустрии спорта:

- 2006 г. — 107 млрд долларов;
- 2009 г. — 112 млрд долларов;
- 2012 г. — 129 млрд долларов (согласно прогнозу экспертов);
- 2014 г. — 146 млрд долларов (согласно прогнозу экспертов).

Из этих данных отчетливо видно, что мировой финансовый кризис не оказал существенного влияния на развитие мировой индустрии спорта. Причем необходимо отметить, что заметное усиление внимания к спорту сегодня наблюдается со стороны бизнеса, особенно крупных компаний, банков и страховых компаний, которые считают спорт очень эффективным каналом продвижения своей продукции и услуг.

Спорт с недавних пор также стал объектом повышенного интереса «сильных мира сего» (руководителей государств, политиков и бизнесменов). Причины этого интереса вполне понятны и объяснимы:

- спорт во многих странах уже давно служит предметом национальной гордости

и важнейшим элементом национального достояния;

- спорт в России часто является эффективным инструментом политической жизни;
- спорт (особенно оздоровительный, детский и массовый) — важнейший экономический ресурс, существенно влияющий на уровень экономического развития страны;
- спорт (особенно профессиональный) превратился в новую сферу экономических отношений и предпринимательской деятельности.

Именно в силу своего значения и места в жизни общества в спорте начинают развиваться по-настоящему конкурентные отношения, когда каждая спортивная организация (будь то федерация, лига или клуб) начинает формировать и развивать свою конкурентную стратегию, стремясь к повышению конкурентоспособности.

## Формы конкурентных отношений в спорте

Активная конкурентная борьба в наши дни наблюдается в спорте между странами, спортивными организациями, видами спорта, организаторами спортивных соревнований. Условная классификация конкурентных отношений в современном спорте может быть представлена следующим образом.

1. Страны и города отчаянно бьются за право стать организаторами крупнейших международных спортивных соревнований (Олимпийские игры, чемпионаты мира и Европы).

2. Во время проведения Олимпийских игр страны (и большая часть их населения) ежедневно, с особым упоением и азартом следят за тем, какое место их страна занимает в неофициальном командном зачете, где считаются завоеванные медали и очки. По командному зачету оценивают конкурентоспособность страны на международной арене.

3. Усиливается конкуренция между более популярными видами спорта за по-

тенциальных спонсоров и рекламодателей, а также удобное эфирное время в сетке телевещания.

4. Организаторы спортивных соревнований делают заманчивые коммерческие предложения бизнес-структурам о возможностях стать партнерами, спонсорами и рекламодателями крупнейших спортивных соревнований, обещая взамен пристальное внимание телевидения и зрителей к их продукции и услугам.

5. Профессиональные клубы по разным видам спорта (особенно когда они располагаются в одном городе) ведут настоящую борьбу за приход зрителей на трибуны своих стадионов и дворцов спорта.

6. Возрастает межотраслевая конкуренция за зрителя и телеканалы между индустрией спорта и шоу-бизнесом, индустрией развлечений, а также такими направлениями массового досуга, как кино, театр, выставки и др.

Насколько важной для страны является победа в конкурсе городов за право проведения крупных спортивных соревнований, можно судить по примеру России. В нашей стране в ближайшие шесть лет состоятся шесть крупнейших международных мегасоревнований по таким видам спорта, как легкая атлетика, водные виды спорта, автогонки, хоккей с шайбой и футбол. Особняком в этом списке находятся Олимпийские зимние игры в Сочи. У многих возникают вопросы: зачем и кому это нужно, что это даст стране? При всех трудностях, связанных с подготовкой этих крупнейших соревнований, необходимо отметить те преимущества, которые в итоге получают города-организаторы, регионы и страна в целом.

При проведении крупных спортивных соревнований организаторы всегда рассчитывают на существенный экономический эффект. Можно выделить четыре основных компонента экономики крупного спортивного соревнования (имея в виду выгоды для организаторов):

1) прямые доходы организаторов;  
2) косвенные доходы (они же прямые для различных субъектов экономики, например: гостиницы, рестораны, магазины, авиаперевозчики, банки и др.);

3) долгосрочный экономический эффект от проведения соревнований;

4) долгосрочные инвестиционные вложения в общую и спортивную инфраструктуру.

Прогнозируя будущие экономические эффекты от проведения Олимпийских зимних игр в Сочи, необходимо выделить среди них следующие:

- современная и отлаженная городская (и отчасти краевая) инфраструктура (дороги, транспорт, связь, коммуникации, энергосистемы и т.п.);

- новые рабочие места, которые появляются благодаря этой инфраструктуре;

- новые возможности для развития оздоровительно-курортного потенциала Сочи;

- увеличение туристических возможностей;

- повышение инвестиционной привлекательности региона для бизнеса.

Россия также получит много плюсов от проведения чемпионата мира по футболу в 2018 году. В выигрыше от его проведения останутся все: государство и регионы, спортивные власти и футбольная индустрия, бизнес и средства массовой информации, футбольные клубы и рядовые болельщики. Хотя, безусловно, для организаторов чемпионата мира решить все подготовительные вопросы будет непросто, так как соревнований подобного масштаба Россия еще не проводила. Общий бюджет на подготовку и проведение чемпионата мира составит (по сегодняшним прогнозам) порядка 600 млрд рублей (20 млрд долларов). Государством из федерального бюджета будет выделено 200 млрд руб., 100 млрд руб. составят затраты региональных бюджетов, а остальные 300 млрд руб. выделяют частные инвесторы. Построенная инфраструктура будет использоваться после чемпионата мира в течение нескольких десятилетий.

## **Конкуренция спортивных держав: медальная гонка усиливается**

На всех последних Олимпийских играх крупнейшие мировые спортивные державы ведут отчаянную конкурентную борьбу за высокие строчки в командном зачете, завоеванные медали (желательно золотые) и установленные рекорды. Сегодня это не просто вопрос спортивных побед, на чаше весов — авторитет и престиж страны, ее значимость и вес в международном сообществе. Именно поэтому крайне болезненно было воспринято в России одиннадцатое командное место на Олимпийских зимних играх в Ванкувере в 2010 г. По этой же причине успешным признано третье командное место России по итогам Олимпийских игр в Лондоне. Огромные усилия российского спорта направлены на успешное выступление сборной России на Олимпийских играх в Сочи. Поставлена задача занять первое общекомандное место. Задача не просто тяжелая, а практически мало выполнимая, имея в виду усилившуюся конкуренцию за медали абсолютно в каждом виде спорта. Тем более мировые лидеры в зимних видах спорта (Канада и США, Норвегия и Германия) очень серьезно готовятся к соревнованиям в Сочи.

Общемедальная гонка стран достигла в настоящее время невероятного напряжения. Например, на Олимпийских играх в Лондоне золотые медали завоевали спортсмены 54 стран, а общее количество стран, которые выиграли хотя бы одну медаль, составило 85. Еще никогда в истории олимпийского движения не наблюдалось такой конкуренции, и не было такого массового раздела «медального олимпийского пирога».

## **Конкурентные стратегии спортивных организаций**

Сегодня стало уже привычным, что каждая спортивная организация (федерация,

лига, клуб) разрабатывает свою стратегию, уделяя в ней внимание анализу рыночных отношений в индустрии спорта, разработке специфической продуктовой линейки, а также пытаясь максимально точно определить свою целевую аудиторию. Далеко не всегда решающим фактором в конкурентной стратегии являются финансовые возможности спортивной организации и наличие крупного бюджета. Хорошо, что в спорте не всегда побеждают только деньги. Для спортивной организации очень важно иметь привлекательный спортивный продукт, яркое спортивное событие, которое представляет интерес для потребителей. Таковыми в индустрии спорта являются: зрители и болельщики, телевидение и СМИ, бизнес-структуры. Им нужны яркие впечатления, позитивные эмоции и хорошие спортивные результаты. А их могут обеспечить только спортсмены, тренеры и менеджеры. Именно поэтому в спорте успешными стратегиями можно назвать такие, которые позволяют добиться как хорошего экономического, так и спортивного результата.

### Борьба за потребителей в индустрии спорта

Главным потребителем в индустрии спорта является зритель, который может находиться на стадионе, дома или в спортбаре. Хотя, безусловно, самый желанный клиент для спортивных организаций — это тот, кто приходит непосредственно на стадион. Именно этот болельщик покупает билет, приобретает сувенирную продукцию, пользуется на стадионе различными услугами. Он крайне важен для спонсора и рекламодателя, а также красивой телевизионной картинки. Борьбу за потребителя в индустрии спорта сегодня выигрывает та спортивная организация, которая приглашает его посмотреть спортивное соревнование в удобных и комфортных условиях. Именно поэтому важнейшим фактором конкурентоспособности спортивной организации явля-

ется удобный и комфортный стадион (дворец спорта, баскетбольный зал и т. п.).

С учетом международного опыта можно выделить несколько важных признаков хорошего для потенциального болельщика стадиона:

- стадион должен быть **современным**;
- стадион должен быть **удобно расположен географически**, чтобы туда было удобно добираться;
- для стадиона важно, чтобы зритель мог **быстро войти** на стадион, а также **быстро со стадиона выйти**;
- должна быть возможность **приехать на стадион на машине**;
- на стадионе должно быть **безопасно**, особенно если болельщик приходит всей семьей;
- на стадионе должно быть **хорошо (и близко) видно**;
- на стадионе должно быть **«вкусно» и комфортно**;
- на стадионе должно быть хотя бы относительно **культурно и вежливо**.

В России благодаря крупным спортивным соревнованиям ближайших лет (Олимпийские игры и чемпионаты мира) появится большое количество современных, комфортных и удобных для зрителей спортивных сооружений.

### Допинг — результат конкурентной борьбы в спорте

Самая страшная болезнь современного спорта — это употребление спортсменами запрещенных препаратов (или просто допинг). Почему спортсмены употребляют допинг, зная, что это крайне вредно для их здоровья и запрещено спортивными законами? Они хорошо понимают, что употребление допинга может поставить крест на их спортивной карьере. Ответ лежит на поверхности: резко усилившаяся в последнее время борьба за медали и рекорды, и, как следствие, за призовые и гонорары, рекламные и спонсорские контракты. При-

чем в допинговые скандалы и разоблачения, как правило, вовлечены не только спортсмены, но и их тренеры и менеджеры. Таковы сегодняшние реалии профессионального спорта и конкурентной борьбы в нем.

## Заключение

Как показывает практика развития индустрии спорта, многие спортивные организации фактически функционируют как полноценные предприятия, ориентирующиеся на рыночный спрос и конкретного потребителя. В этих условиях серьезные шансы на успешное развитие имеют те профессиональные клубы и лиги, которые готовы вести серьезную конкурентную борьбу в рыночных условиях, понимая все возможные риски и препятствия. В индустрии спорта сегодня побеждает тот, кому удастся в своей стратегии развития добиться оптимального баланса между экономическими и спортивными результатами.

## Список литературы

1. Алтухов С. В. Новые формы конкурентной борьбы за зрителя // Современная конкуренция. 2008. № 2 (8).
2. Колесникова И. А. Качество спортивного менеджмента и конкурентоспособность спорта // Современная конкуренция. 2008. № 2 (8).
3. Леднев В. А. Проект «Сочи-2014»: ожидания и прогнозы, трудности реализации, стратегические перспективы // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2012. № 2.
4. Леднев В. А. Спортивные сооружения — ключевой фактор развития индустрии спорта // Строительство и эксплуатация спортивных сооружений. 2012. № 8.
5. Рубин Ю. Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2010.
6. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. 7-е изд., перераб. и доп. М.: Маркет ДС, 2008.

---

*V. Lednev, PhD (Economics), First Vice-Rector, Scientific Supervisor of Sport Management Faculty, Head of Chair of Sport Management, MFPU «Synergy», Moscow, vlednev@mfpa.ru*

## COMPETITION IN SPORTS: NEW TRENDS AND PATTERNS OF DEVELOPMENT

The article describes the different forms of competition that appears in the development of the global sports industry and in professional sports.

**Key words:** sports industry, competition in sports, competitive strategy, the competitiveness, the competitive relationship.