УДК 336.647.2

# РИСКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ И МЕХАНИЗМ ИХ СТРАХОВАНИЯ

**Титов В.А., Вейнберг Р.Р., Литвишко О.В., Мягкова Ю.Ю.**

*ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, e-mail: vtitov213@yandex.ru, veynberg@gmail.com, OL-1@mail.ru, myagkova_u@mail.ru*

Профессиональный спорт в нашей стране постепенно переходит на коммерческие рельсы. Возможно, в недалеком будущем спортивные клубы, став полноправными субъектами рыночной экономики, обратят свое внимание на механизмы привлечения капитала, которые предлагает фондовый рынок. Однако для успешного размещения на первичном рынке капитала данным эмитентам необходимо уметь выявлять и оценивать риски, присущие их деятельности, а также грамотно ими управлять. В данной статье рассмотрены специфические риски, с которыми сталкиваются субъекты профессионального спорта, а также предложены мероприятия по управлению ими. Помимо этого рассмотрен и проанализирован страховой компонент подобного рода деятельности с определением набора страховых тарифов для конкретного страхового случая и спортивного клуба. Статья будет интересна студентам, аспирантам и всем интересующимся управлением и финансированием спортивной деятельности.

**Ключевые слова: спортивный клуб, спорт, риск, риск-менеджмент, страхование, спортивное страхование**

# RISKS OF PROFESSIONAL SPORT CLUBS AND THEIR INSURANCE MECHANISM

**Titov V.A., Veynberg R.R., Litvishko O.V., Myagkova Yu.Yu.**

*Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: vtitov213@yandex.ru, veynberg@gmail.com, OL-1@mail.ru, myagkova_u@mail.ru*

The professional sport is commercialized gradually in our country. Perhaps in the future sports clubs becoming full-fledged market economy actors will turn their attention to the mechanisms of attracting capital, which suggested by stock market. However, for the successful allocation in the primary capital market data the issuers should be able to identify and assess their risks and manage them correctly. The specific risks of professional sport and methods of risk-management were discussed in the article. In addition, the authors discussed and analyzed insurance component for such area, with taking into account the insurance rates for concrete insurance case and sport club(s). The article will be interesting for students, Phd students and for all who are interesting in management and financing of sport industry.

**Keywords: sport club, sport, risk, risk-management, insurance, sport insurance**

Отечественный спорт в настоящий момент находится в процессе перехода на рыночные отношения. Усиливающаяся тенденция коммерциализации и профессионализации, с одной стороны, а также дефицит бюджетных средств – с другой, свидетельствуют, что спорт должен самостоятельно извлекать прибыль из имеющихся в его распоряжении ресурсов и научиться использовать существующие рыночные механизмы привлечения капитала. Этот шаг позволит сделать профессиональный спорт независимым от факторов и рисков, связанных со схемами бюджетного финансирования, распространенными в России. В поисках новых источников финансирования своей деятельности наши спортивные клубы в ближайшем будущем могут обратить внимание на возможности фондового рынка по мобилизации временно свободных денежных средств, что приведет к появлению на российском рынке инструмента со специфическими инвестиционными характеристиками [3]. Это вытекает из особенностей спортивной деятельности, ведь профессиональный спорт является высоко рисковым бизнесом. Однако стоит понимать, что российские клубы смогут заинтересовать профессиональных инвесторов только после того, как научатся грамотно управлять рисками, присущими своей деятельности.

Наряду с общими рисками для спортивной деятельности характерны и специфические риски, которые предлагается разделить на три группы (табл. 1).

На финансовый результат профессионального клуба влияют прямо или косвенно спортивные достижения команды, но исход отдельного матча или всего турнира зависит от многих факторов, которые поддаются лишь ограниченному контролю со стороны руководства клуба. К тому же риск не существует сам по себе, зачастую вызывая цепную реакцию, которая в конечном итоге может привести к банкротству клуба в целом [2, 4].

**Таблица 1**

Специфические риски профессионального спорта

| | Фактор риска | Последствия | Мероприятия по управлению рисками |
|---|---|---|---|
| Риски, связанные с личностью игрока, тренера, судьи | Изменение физического и психологического состояния игрока<br><br>Недостаточность мастерства игрока | снижение рыночной стоимости спортсмена;<br>падение результатов команды | ужесточение наказания за грубые нарушения правил<br>страхование игроков;<br>наём спортивного врача для команды;<br>приобретение спортсменов, способных играть на нескольких позициях на поле;<br>разработка защитного инвентаря;<br>ротация стартового состава команды;<br>выплата спортивными федерациями компенсаций клубам в случае получения игроками травм в матче за национальную команду;<br>повышение качества покрытий в местах проведения соревнований;<br>трансфер спортсмена на условиях аренды;<br>оплата части трансферной стоимости игрока в виде бонусов за успешное выступление в сезоне |
| | Непрофессионализм тренерского состава; неблагоприятное влияние человеческих качеств | неудачное выступление команды в сезоне | отражение в договоре возможности досрочного расторжения контракта с главным тренером без выплаты неустойки;<br>ведение предварительных переговоров с потенциальными кандидатами на пост тренера;<br>повышение квалификации тренерского состава |
| | Возможные судейские ошибки преднамеренного и непреднамеренного характера | недостижение спортивного результата | внедрение в судейскую практику видеоповторов и электронных систем определения взятия ворот;<br>ужесточение наказания за предвзятое судейство |
| Стоимостные риски | Снижение популярности спортивных мероприятий | падение дохода от всех источников | повышение зрелищности спортивных мероприятий;<br>предоставление скидок, льгот, проведение специальных программ поощрений |
| | Завышенные требования агентов по контракту | финансовая неустойчивость/банкротство спортивного клуба | введение ограничивающих мер (потолок зарплат, налог на роскошь, правила финансовой «честной игры»);<br>создание клубной детской школы;<br>заключение долгосрочных контрактов |
| | Изменение/потеря репутации | потеря доходов от спонсорских и рекламных контрактов;<br>потеря доходов от продажи прав на трансляцию матчей | единство зрелищных и сопутствующих мероприятий;<br>наложение штрафных санкций на спортсменов за поведение, наносящее ущерб бренду клуба;<br>формирование нестрахового пула;<br>создание лигой вещательного канала в системе DTH |
| Регулятивные риски | Изменение условий использования домашнего стадиона | снижение посещаемости, отсутствие зрительской поддержки на матчах | строительство развитой клубной инфраструктуры |
| | Изменения в законодательстве и правилах, регулирующих деятельность | наложение штрафных санкций;<br>исключение из турнира | реализация мер по предоставлению клубам возможности перестроить свою деятельность |

**Риск, связанный с изменением физического и психологического состояния игрока.** Так как большинство видов спорта являются контактными и требуют от спортсмена работы на предельном уровне возможностей, клубы могут потерять игрока из-за серьезных травм, смерти или дисциплинарных наказаний, в том числе связанных с применением допинга. Ситуация тем сложнее, если выбывший игрок является капитаном команды, ее формальным или неформальным лидером как на спортивной площадке, так и за ее пределами. Помимо спортивных трудностей это может привести

к резкому снижению рыночной стоимости спортсмена и скажется на существенном сокращении активов клуба.

Не менее важным видом риска в профессиональном спорте является **низкий уровень мастерства игрока**. Особенно сложна ситуация с молодыми спортсменами, оценить уровень мастерства которых представляется возможным лишь по видеозаписям, сделанным агентами, работающими на рынке молодых футболистов. Еще один немаловажный фактор риска – адаптация игрока к новому клубу, команде, тренерскому составу. Это связано с тем, что в одной команде собираются представители различных стран и самых разных стилей игры, складывается определенная атмосфера внутри коллектива, появляются свои лидеры. Существует риск того, что дорогостоящий футболист не сможет адаптироваться в новом коллективе, к новому для себя стилю игры и другому менталитету страны. На покупку новых игроков большие клубы тратят несколько десятков миллионов евро, что составляет до 20% от их годовых доходов. Таких рисков больше нет ни в одном виде бизнеса. Даже у венчурных фондов на один проект не приходится такая большая доля от общего портфеля инвестиций, как у футбольных клубов на покупку спортсменов [1].

Следующий вид специфического риска в профессиональном спорте – это **непрофессионализм тренерского состава, неблагоприятное влияние человеческих качеств.** Большинство тренерских неудач случаются не из-за неправильно выбранной тактической схемы или неправильно определенного состава, а по причине того, что тренер не провел достаточную психологическую работу с игроками, не создал в коллективе атмосферу «команды», единства и сплоченности.

**Риск, связанный с возможными судейскими ошибками.** Современная динамика спортивного матча, значительное количество технико-тактических действий игроков, постоянно изменяющаяся ситуация, активное перемещение участвующих лиц (включая арбитра и его помощников) нередко приводят к непростым моментам, решение по которым судья не может или затрудняется принять, а порой совершает и ошибочное действие. Серьезная ошибка судьи может существенно повлиять на итог игры и всего турнира.

**Риск, связанный со снижением популярности спортивных мероприятий.** Большая часть доходов клуба прямо или косвенно связана с популярностью спорта в целом и команды в частности. Падение популярности из-за отсутствия интереса к национальным и европейским соревнованиям, а также конкуренция со стороны других видов спорта способны оказать негативное воздействие на доходы клуба. В последние годы в Европе стала заметна тенденция резкого разделения спортивных команд практически во всех видах спорта на богатых и бедных. Команды-миллионеры создают лучшие условия для своих спортсменов, заключают с ними многомиллионные контракты, покупают самых одаренных молодых игроков. Таким образом, во многих чемпионатах практически не существует спортивной интриги из-за явного лидера и заведомых аутсайдеров, а итог отдельного матча или вообще чемпионата в целом можно заранее предвидеть с большой долей вероятности. Коммерческий успех каждой команды в значительной степени зависит от успехов других команд, входящих в лигу. Взаимосвязь коммерческого успеха клубов, составляющих лигу, и важность сбалансированности команд – фундаментальные особенности, отличающие профессиональный спорт от обычного бизнеса.

**Риски, связанные с завышенными требованиями агентов по контракту.** Вместе с повышением коммерциализации и профессионализации спорта, а также с ростом доходов клубов растет и заработная плата спортсменов, так за последние 30 лет средняя выручка футболиста АПЛ увеличилась примерно в 154 раза (с £ 220 до £ 33 868 в неделю), чего нет ни в одной другой отрасли экономики. В настоящий момент затраты на рабочую силу составляют в среднем 64% от всех расходов европейских футбольных клубов.

**Риск потери доходов от спонсорских и рекламных контрактов.** Ведущие европейские футбольные клубы получают более 20 млн евро в год от спонсорства и рекламы. Контракты подписываются на определенный период времени, и есть риск того, что в силу ряда причин они могут быть пересмотрены, досрочно прекращены или не возобновлены по их истечении. Во многих контрактах большая часть доходов зависит от спортивных достижений клуба, которые, естественно, не могут быть точно спрогнозированы. Известны случаи, когда широкое освещение в СМИ личной жизни звезд спорта привело к непредвиденным репутационным рискам. В Австралии инциденты с участием игроков различных команд, вызванные их неподобающим поведением, нанесло ущерб бренду клуба и в целом виду спорта, что привело к решению спонсоров расторгнуть или отказаться от продления спонсорских контрактов.

**Риск потери доходов от продажи прав на теле-радиотрансляцию матчей**. В связи с возможным изменением экономической, конкурентной, политической среды, а также общей стратегии деятельности СМИ, наряду со зрительским интересом, а также спортивным результатом (невыход команды в международные соревнования или вылет на ранних стадиях турнира, проводящегося по кубковой системе) и многими другими факторами, доходы от данного источника могут уменьшиться. Спад в рекламной отрасли ускорил уже начавшийся переход к более широкому использованию платного абонентского телевидения. Рост числа трансляций на платном телевидении способствует развитию конкуренции и повышению стоимости прав на трансляции спортивных соревнований, поскольку увеличение прибыли вещательных компаний, работающих по абонентским договорам, позволяет им приобретать больше новых прав на трансляцию спортивных соревнований и получать конкурентные преимущества перед традиционными сетями бесплатного вещания. Сегодня во Франции 97% спортивных передач идут на платных каналах и только 3% – на бесплатных.

**Риски, связанные с условиями использования домашнего стадиона.** Соревнования с участием команды посещает большое количество зрителей на протяжении всего сезона. В результате клуб подвергается риску возникновения различных инцидентов на территории стадиона: проявление расизма, хулиганства или террористического акта. Допущение таких инцидентов может оказать серьезное влияние на финансово-хозяйственную деятельность клуба: снижение посещаемости матчей, применение к клубу дисциплинарных мер в виде проведения матчей без зрителей или на нейтральном поле, а также штрафных и иных санкций, в том числе присуждение команде технического поражения. Дополнительным риском для клубов является то, что лишь 19% европейских клубов напрямую владеют своими стадионами, остальная часть использует арену для проведения домашних матчей на лизинговых или арендных условиях у государства или частных организаций.

**Риски, связанные с изменениями в законодательстве и правилах, регулирующих деятельность клубов.** В 2010 году разработаны новые «Правила УЕФА по лицензированию клубов», которые появились в связи с внедрением в мае 2010 года правил финансового «fair play», которые разработаны с целью ограничения роста расходов на персонал клуба. Эти правила регулируют права, обязанности и ответственность организаций, участвующих в турнирах под эгидой УЕФА. Ежегодно клубы, прошедшие в данные турниры по спортивным показателям, не имеют возможности участвовать в них из-за того, что получили отказ в получении лицензии. Упустив возможность участвовать в турнирах, клубы теряют огромные источники доходов.

Вероятность наступления последствий, описанных в формулировках рисков, присущих деятельности спортивных клубов, а также потенциальная угроза, представляющая собой меру серьезности негативных последствий, уровень убытков или оценку потенциальных возможностей, связанных с риском, может существенно меняться в зависимости от страны, вида спорта и статуса клуба (малый, средний, крупный). Определено, что не все выделенные специфические риски являются страховыми рисками.

Страховому риску присущи общие характеристики категории риска и специфические элементы, обусловленные механизмом страховой защиты. Основополагающим критерием будет являться четкое определение страхового риска в договоре страхования спортивных рисков [5].

На сегодняшний день страхованию подлежат риски личного и имущественного характера, а именно [2, 6, 7]:

1) в рамках личного страхования объектом страхования выступают имущественные интересы, связанные с жизнью и здоровьем спортсмена (смерть, временная и постоянная нетрудоспособность вследствие несчастного случая или травмы, болезнь);

2) в рамках имущественного страхования объектом выступают имущественные интересы, связанные с владением, пользованием и распоряжением движимым и недвижимым имуществом (повреждение или утрата), риском неполучения доходов, возникновения непредвиденных расходов, а также связанные с причинением вреда жизни и здоровью, имуществу третьих лиц.

Наиболее востребованном видом страхования является страхование от несчастных случаев и болезней, а также использование обязательного медицинского страхования в поездках по России или же страхования выезжающих за рубеж, если оно затребовано при получении визы при въезде в другую страну. Рассмотрим более подробнее организацию страхования от несчастных случаев и болезней (табл. 2).

Страхование проводится по одному из следующих вариантов: страховое покрытие в период проведения тренировок и соревнований или круглосуточное страховое покрытие, включая тренировки и соревнования.

Как видно из таблицы, страховым случаем являются травма, инвалидность или смерть в результате несчастного случая.

Страховая сумма по выбору страхователя (застрахованного лица) колеблется от 30 000,00 до 1 500 000,00 руб. Страховой тариф составляет от 0,2 до 8 % в зависимости от выбранной страховой суммы и зависит от вида спорта, срока страхования, а также количества застрахованных лиц.

**Таблица 2**

Продукты страховых организаций для спортсменов

| Название страховой организации | Название программы | Страховой случай | Страховая сумма | Страховой тариф |
|---|---|---|---|---|
| «Приоритетное страхование» | «Спортсмен» | травма, инвалидность или смерть в результате несчастного случая | от 150 000,00 до 1 500 000,00 руб. | от 1,1 до 8 % |
| «Ингосстрах» [6] | «Спортивный» | травма, инвалидность или смерть в результате несчастного случая | до 1 000 000,00 руб. | от 0,5 до 1,5 % |
| «МАКС» [7] | «На старт!» | травма, инвалидность или смерть в результате несчастного случая | 30 000,00–50 000,00 руб. | от 0,2 до 3,8 % |

Для сравнения рассмотрим предложения по страхованию крупной британской страховой организации. Помимо вышеназванных рисков организация предлагает страхователям следующие страховые программы [2, 4]: страхование гражданской ответственности спортивной федерации – в покрытие включаются риски причинения вреда жизни, здоровью, имуществу третьих лиц, ошибки и упущения директоров и должностных лиц национального и международного уровня; страхование непредвиденных медицинских расходов покрывает расходы, которые понесут регулирующие органы или организаторы мероприятий от имени спортсменов, если не хватит лимитов, предусмотренных страхованием выезжающих за рубеж; страхование имущества покрывает «все риски», связанные со специальным оборудованием, например системами озвучивания или записи; страхование стадионов предусматривает покрытие всех имущественных рисков и рисков недополучения доходов от использования стадионов, офисов, учебных полигонов и др.; страхование директоров и сотрудников защищает отдельных директоров и должностных лиц клубов от взыскания убытков в рамках гражданского судопроизводства и судебных расходов; страхование на случай отмены мероприятия защищает организаторов и правообладателей от финансовых потерь, связанных с их отменой, отсрочкой, сокращением, отказом, перемещением; страхование ответственности организаторов предполагает покрытие риска гражданской ответственности для организаторов спортивных мероприятий; страхование контрактных бонусов подразумевает денежный приз или поощрительную премию для спортивной команды или спортсмена после достижения определенного результата; страхование от похищения и/или выкупа защищает от риска похищения с целью выкупа, вымогательства, противоправного удерживания лица и ограбления; страхование от прерывания вещания предусмотрено для защиты вещателей, правообладателей или организаторов, чьи контракты включают их ответственность за потерю прибыли из-за выхода из строя средств телевизионного вещания; страхование гражданской ответственности вещателей покрывает ответственность за финансовые потери, вызванные ошибочными действиями или бездействием в связи с трансляцией крупного спортивного события, например Олимпийских игр.

Перечень рисков, которые могут быть приняты на страхование, намного шире, чем тот, который предлагают отечественные страховщики. Также особый интерес вызывает такой вид, как страхование контрактных бонусов, так как их величина может доходить до нескольких миллионов, если говорить о выплате всей команде. Это говорит в первую очередь о широкой страховой емкости зарубежных страховщиков и их возможностях по оценке таких специфических рисков. Действительно, страховые суммы варьируются от £ 10 000 до £ 5 000 000, но вовсе не ограничиваются данными цифрами и по желанию страхователя могут быть увеличены.

В настоящее время потребность в спортивном страховании на российском рынке подтверждается недостаточным

методическим обеспечением страховых организаций комплексными программами страхования спортивных рисков, отвечающими запросам потенциальных страхователей, отсутствием методик объективной оценки страховой стоимости объектов спортивной деятельности [1, 3].

Таким образом, предложена классификация рисков, свойственных коммерческому спорту, которая включает два их типа: общие (финансовый риск, риск дефолта контрагента и другие) и специфические риски, последние можно разделить на три группы: риски, связанные с личностью игрока, тренера, судьи, стоимостные и регулятивные риски. Специфические риски определяют спортивную результативность деятельности клуба и, как следствие, размер его дохода и эффективность инвестирования в профессиональный спорт.

Важным направлением в рамках управления рисками является осуществление профессиональными клубами стратегии, основанной на диверсифицированной модели ведения бизнеса, когда происходит объединение в составе сферы коммерческого спорта зрелищных (спортивных) мероприятий и сопутствующих им товаров и услуг. За счет этого клубы генерируют более стабильный доход, что связано с осуществлением деятельности, которая в меньшей степени подвержена влиянию рисков, присущих спортивной практике. Повышение эффективности деятельности происходит в результате слияния отдельных частей в единую систему и имеет место благодаря ведению бизнеса под брендом популярного спортивного клуба.

## Список литературы

1. Литвишко О.В. Правовые основы финансирования профессионального спорта в России // Наука и практика. – 2015. – № 2 (18).

2. Мягкова Ю.Ю. Управление инновационными рисками и их страхование // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2010. – № 4.

3. Орлов А.В. Спорт. Кризис. Государство: (Управление. Бюджетирование. Риски. Антикризисный аспект) / А.В. Бабаков, Е.В. Бохон, А. В. Орлов. – М.: ИНЭК, 2009.

4. Титов В.А., Вейнберг Р.Р., Литвишко О.В. Инвестиционные характеристики акций профессиональных спортивных клубов // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 7–2. – С. 428–432.

5. Титов В.А., Перегудов Ю.Ю. Графический метод анализа динамики структуры инвестиций в федеральные округа РФ по видам экономической деятельности // Транспортное дело России. – 2009. – № 6. – С. 15–18.

6. Сайт компании «Ингосстрах» [Электронный ресурс], https://www.ingos.ru.

7. Сайт компании «Макс» [Электронный ресурс], http://www.makc.ru.

## References

1. Litvishko O.V. Pravovye osnovy finansirovanija professionalnogo sporta v Rossii // Nauka i praktika. 2015. no. 2 (18).

2. Mjagkova Ju.Ju. Upravlenie innovacionnymi riskami i ih strahovanie // Intellekt. Innovacii. Investicii. 2010. no. 4.

3. Orlov A.V. Sport. Krizis. Gosudarstvo: (Upravlenie. Bjudzhetirovanie. Riski. Antikrizisnyj aspekt) / A.V. Babakov, E.V. Bohon, A. V. Orlov. M.: INJeK, 2009.

4. Titov V.A., Vejnberg R.R., Litvishko O.V. Investicionnye harakteristiki akcij professionalnyh sportivnyh klubov // Fundamentalnye issledovanija. 2015. no. 7–2. pp. 428–432.

5. Titov V.A., Peregudov Ju.Ju. Graficheskij metod analiza dinamiki struktury investicij v federalnye okruga RF po vidam jekonomicheskoj dejatelnosti // Transportnoe delo Rossii. 2009. no. 6. pp. 15–18.

6. Sajt kompanii «Ingosstrah» [Jelektronnyj resurs], https://www.ingos.ru.

7. Sajt kompanii «Maks» [Jelektronnyj resurs], http://www.makc.ru.